

淡马锡年度报告 2016

跨世代投资



TEMASEK



跨世代投资

步入第42个年头的淡马锡，比现代化的新加坡稍微年轻些。

然而，新加坡的历史可追溯到比1965年独立前更久远的年代。大约200年前，这里曾经是大英帝国的殖民地和贸易前哨站。

500多年前写成的《马来纪年》(Malay Annals)就曾提到“Singapura”(“狮城”)。《爪哇史颂》(Nagarakretagama)也在14世纪就出现了“Tumasik”(古爪哇文中意为“海城”)的记载。古代的区域地图上，“Tumasik”的中文音译就已是“淡马锡”。

先辈们选择“淡马锡”作为我们的名字，彰显了他们超越时代的历史观和使命感，预见未来蕴藏的无限可能。

历史的脚步不会停留，我们继往开来，续写新的篇章，为世代造福。

我们选择把可持续性作为核心使命，开拓创新，着眼未来，为子孙后代成就一个更加美好的世界。

这是我们对未来的馈赠。

目录

淡马锡宪章	4
十年业绩概览	6
投资组合摘要	8
董事长报告	10
着眼未来	14
信用概览	16
公开指标	16
财务原则	17
信用概览	18
淡马锡信用准则	20
淡马锡的收支	22
投资者	24
自成立以来的投资组合净值	26
股东总回报	27
积极活跃的投资者	28
跨世代投资	30
淡马锡几何预期回报率模型 (T-GEM)	34
管理风险	38
机构	44
我们的 MERITT 价值观	46
着眼未来的机构	47
财富增值	48

薪酬理念	49
董事会	52
高级管理层	55
淡马锡脉动	56
资产管护者	60
淡马锡DNA	62
备受信赖的资产管护者	64
强化资产管护和治理	69
社会捐助	70
温暖心灵	74
集思广益	76
集团财务概要	78
审计师声明	80
董事声明	81
集团损益表	82
集团资产负债表	83
集团现金流量表	84
集团股东权益变动表	85
主要投资	86
联络信息	98
淡马锡成立时的投资组合	100

本报告以英文编制，并翻译成简体中文。如有任何差异，应以原英文版本为准。

阅读《淡马锡年度报告2016》
 请登陆 temasekreview.com.sg/zh
 或扫描QR码



淡马锡宪章

淡马锡是积极活跃的投资者与股东。淡马锡是着眼未来的机构。

我们长期提供可持续的价值。

- 淡马锡是一家投资公司，按商业原则持有和管理我们的资产。
- 作为积极的投资者，我们通过增持、维持或减持投资来打造投资组合。这些投资以商业原则为驱动，致力于创造和最大化经风险调整后的长期回报。
- 作为积极的股东，我们在投资组合公司中倡导健全的公司治理，支持建立由具备丰富商业经验的高水准、多元化人才所组成的董事会。
- 我们的投资组合公司由各自的董事会和管理层指导和管理，淡马锡不参与其业务决策与运营。
- 淡马锡的投资、脱售及其他商业决策同样由自身董事会和管理层执行。新加坡总统或我们的股东新加坡政府均不参与淡马锡的商业决策。

我们行事讲求诚信，致力追求卓越。

- 无论机构还是个体，我们以诚信行事，并遵守淡马锡价值观的指引。
- 我们培养具有归属感的文化，将机构置于个人之上，强调长期利益高于短期利益，并将员工利益与股东利益挂钩。
- 作为一家机构，我们追求卓越，持续培养员工、强化能力并完善流程。
- 我们不断挑战并重塑自我，追求与时俱进；我们立足当下，着眼未来。



淡马锡是备受信赖的资产管护者。

我们力求为世代民众谋福利。

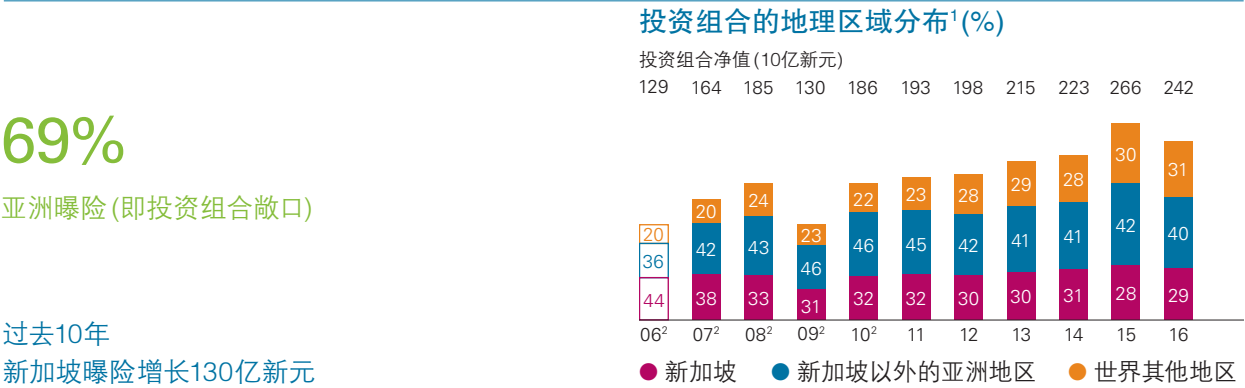
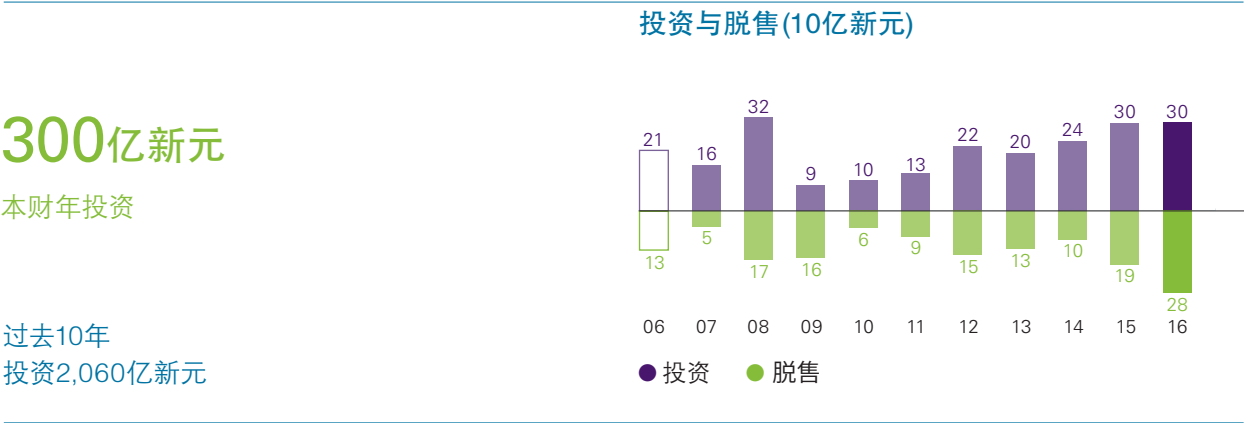
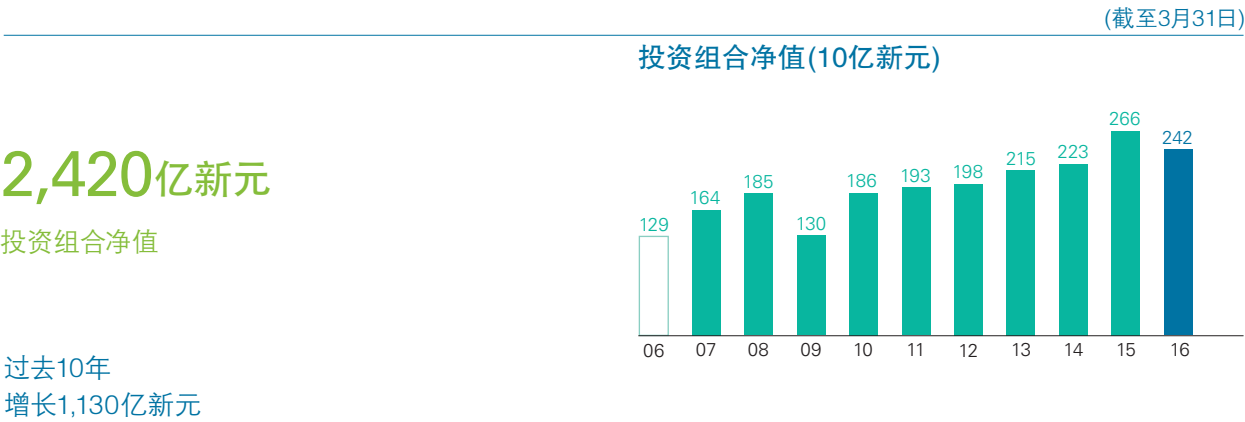
- 淡马锡是负责任的企业公民。在可持续和健全治理的基础上，我们与新加坡及全世界社群建立密切联系。
- 我们在新加坡和其他地区重点支持人才培育、社群建设、能力增强以及生活重建的各类公益项目。
- 我们和利益相关群体共同发展健全治理的各类实践。
- 根据《新加坡宪法》，淡马锡有责任保护我们过去所累积的储备金。



学生们迎着晨光在新加坡麦里芝水库泛舟。

十年业绩概览

过去10年间，淡马锡的投资组合净值几乎翻倍。



¹ 根据标的资产所在地划分。
² 根据可比较基础重述。

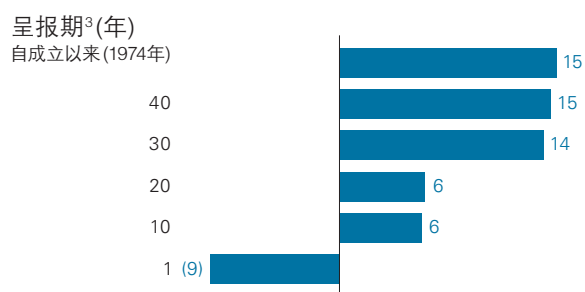
(截至3月31日)

-9.02%

1年期股东回报率

自成立以来
股东总回报率为15%

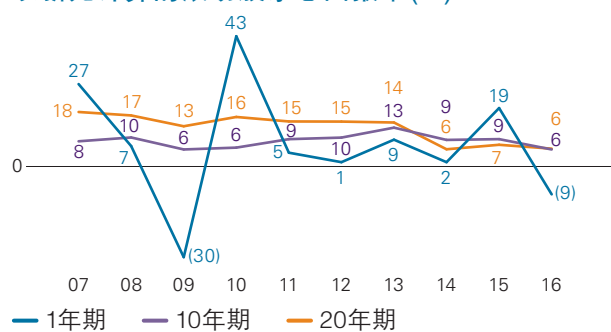
以新元计算的股东总回报率(%)

**6%**

10年期股东回报率

过去10年
长期回报相对稳定

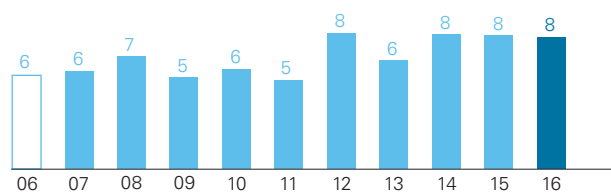
以新元计算的滚动股东总回报率(%)



股息收入(10亿新元)

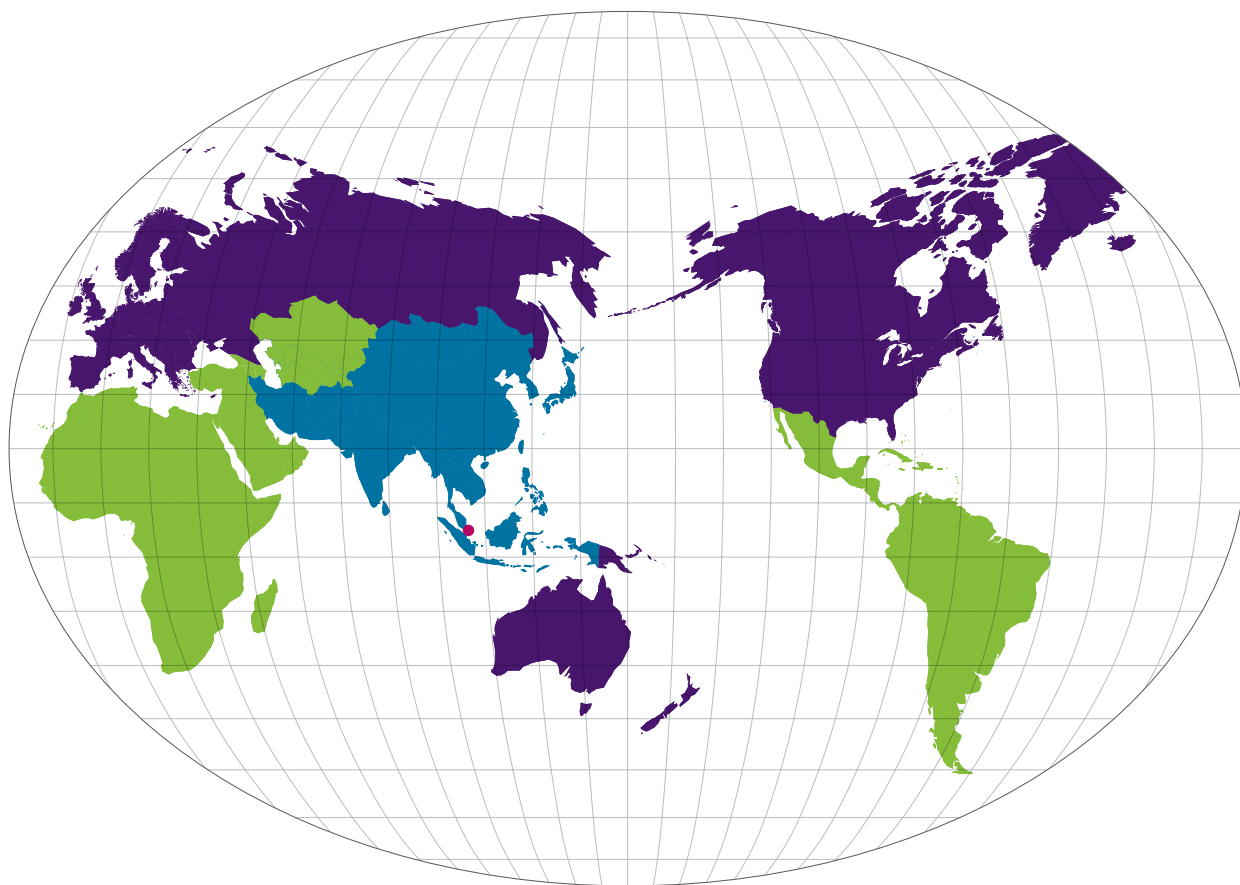
80亿新元

股息收入

过去10年
年平均股息收入为70亿新元³ 截至2016年3月31日。

投资组合摘要

淡马锡持有2,420亿新元的净投资组合, 在成熟经济体¹与增长中地区²的曝险 (即投资组合敞口) 比例为60: 40。



(截至2016年3月31日)

全球曝险³

40%

新加坡以外的
亚洲地区

29%

新加坡

27%

北美洲、欧洲、
澳大利亚及新西兰

4%

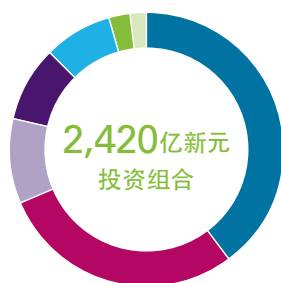
拉丁美洲、非洲、
中亚及中东

¹ 新加坡、日本及韩国、北美洲、欧洲、澳大利亚及新西兰。

² 亚洲 (不包括新加坡、日本及韩国)、拉丁美洲、非洲、中亚及中东。

³ 根据标的资产所在地划分。

(截至3月31日)

地理区域³(%)

	2016	2015	2014
新加坡以外的亚洲地区	40	42	41
新加坡	29	28	31
北美洲	10	9	8
澳大利亚及新西兰	9	9	10
欧洲	8	8	6
非洲、中亚及中东	2	2	2
拉丁美洲	2	2	2

行业领域³(%)

	2016	2015	2014
电信、媒体与科技	25	24	23
金融服务	23	28	30
交通与工业	18	17	20
消费与房地产	17	15	12
生命科学与农业	4	3	2
能源与资源	3	5	6
多行业基金	7	5	5
其他(包括信贷)	3	3	2

资产流动性(%)



	2016	2015	2014
流动资产及持股率低于20%的上市资产 ⁵	31	34	36
上市大型资产(持股≥20%且<50%)	10	12	14
上市大型资产(持股≥50%)	20	21	20
非上市资产	39	33	30

货币⁶(%)

	2016	2015	2014
新元	58	58	61
美元	19	14	12
港元	13	15	12
印度卢比	2	2	2
人民币	2	1	1
其他	6	10	12

⁴ 以2016年3月31日的汇率计算。⁵ 主要为现金、现金等价物及持股率低于20%的上市资产。⁶ 根据币种划分。

2015年对全球经济挑战重重, 反映出市场对2008/2009年全球金融危机以来长期量化宽松政策失效的担忧, 以及对中债务杠杆问题的顾虑。

2015年全球实际经济增长率只有3.1%¹, 是金融危机以来增长最为缓慢的一年。全球股票市场波动性增加, 大宗商品价格低靡, 政策工具的有效性愈发不确定。这些都令经济前景显得黯淡。

淡马锡逆风前行, 始终坚守使命, 创造可持续的回报, 为世代民众谋福利。我们竭尽所能, 成就世代社群的发展和进步。

投资组合业绩表现

截至2016年3月31日, 淡马锡投资组合净值为2,420亿新元², 比上一财年减少240亿新元, 主要是持有的上市股份市值下跌所致。

按新元计算的1年期股东总回报率为负9.02%, 主要受上市投资股价下跌影响。期限较长的10年期和20年期股东总回报率均为6%, 自1974年成立以来的股东总回报率为15%。

本财年财富增值为负447亿新元。

来自投资组合公司的股息收入保持稳定, 达80亿新元。截至2016年3月31日, 股息收入约为利息开支的18倍。

本财年内, 淡马锡的投资额为300亿新元, 脱售额为280亿新元。我们继续从更长远角度平衡投资组合, 适应新兴趋势, 包括中产阶级不断增长的需求和以互联网为基础的共享经济。

我们在本财年末维持净现金状况。从流动性来看, 淡马锡所持有的现金、银行存款余额以及短期投资项目总值, 是未来10年到期的80亿新元债务的3倍。

6%

10年期股东总回报率

6%

20年期股东总回报率

¹ 引自国际货币基金组织2016年4月《世界经济展望》数据。

² 截至2016年3月31日为1,800亿美元。

截至2016年3月的财年结束后，作为法国达飞海运集团 (CMA CGM) 于2015年12月发出的自愿性全面收购要约的一部分，我们出售了所持有的海皇轮船有限公司 (Neptune Orient Lines) 股权。我本人作为海皇创始管理层的成员，虽然有些遗憾，但我相信海皇轮船与达飞集团的合并将会成就一家领先的船运企业，为客户带来可靠、高效的服务。

2,420亿新元

投资组合净值

经济展望

我们对未来几年的经济前景持谨慎乐观态度。

美国的经济复苏大体处于正轨，预计中国将成功完成更可持续增长的中期转型。尽管可能会加剧未来风险，但预计多数主要经济体将继续维持宽松的货币政策，其中欧洲和日本可能进一步加大货币宽松力度。

新加坡开放型的经济结构让我们容易受到全球经济变化的冲击，但持续推行的国内经济结构调整将有助于为未来增长释放更强的生产力。

总体上，尽管股票市场仍有较高波动性，但我们对成熟市场和新兴市场的基本面均持积极态度。中国经济的增速会放缓，但将更具可持续性。全球能源价格可能企稳。

我们的机构

可持续性 是淡马锡跨世代投资理念的精髓，包含了稳健而可持续的治理，讲求诚信、追求卓越 的价值观，也表达了我们 对社群和世界持久不变的尊重。

我们在着眼未来的同时也随时关注瞬息万变的世界，做到与时俱进。这正是自淡马锡创建以来一直驱动我们向前的理念。

2011年，淡马锡国际正式成立并作为淡马锡控股全资拥有的管理实体，以便更好地管理不断扩大和日益全球化的投资组合。

2015年10月，李腾杰先生被委任为淡马锡国际的执行董事兼首席执行官，引领淡马锡作为积极活跃的投资 者与股东继续前进。

何晶女士继续担任淡马锡控股的执行董事兼首席执行官，监督淡马锡作为资产管护者所肩负的职责，履行保护淡马锡过去所累积的储备金的宪法责任。

何晶和腾杰互相配合，共同监督并强化淡马锡作为着眼未来机构的基础。

我们也很高兴地欢迎腾杰在2016年3月后加入淡马锡控股董事会。

2016年5月，腾杰对淡马锡管理架构进行了调整，以适应不断变化的发展需要。淡马锡的行业与市场投资团队统一划归到一个投资组，并成立了新的投资组合战略与风险组，对投资组合的长期韧性与风险予以更多关注，帮助我们积极塑造投资组合，把握全球主要趋势所带来的机遇。

为了加强可持续性与管理资产的概念和项目，我们将一些现有部门重新组合，成立了可持续发展和统筹组。

与企业发展组、投资组合管理组、组织发展组以及我们分布全球的机构网络一道，淡马锡将更好地实现当下及长远的目标和使命。

《淡马锡年度报告》、信用概览与淡马锡债券是贯彻并强化长期原则的公开指标，促进与更广大社群的沟通，同时扩大利益相关群体的覆盖范围，为塑造自律并着眼未来的机构奠定基础。

在国际方面，淡马锡欧洲咨询委员会和美洲咨询委员会分别于2016年1月和6月成立。我们对两个咨询委员会的杰出委员们表示热烈欢迎。他们与淡马锡国际委员会相辅相成，共同应对关键市场的相关趋势和问题。

我们的社群

对2015年6月沙巴地震中不幸丧生的年轻生命，我们深感悲痛。事件发生后，我们在当月设立了“沙巴地震基金”，捐助新加坡遇难者家属，为因地震而影响生计的沙巴培训师和向导提供帮助，并支持那些遇难者的家庭。

80亿新元

股息收入

18倍

股息收入对利息开支之比

基金由教育部和淡马锡基金会管理，获得了来自个人和企业的慷慨捐助，筹得善款近100万新元，其中包括淡马锡对员工捐款的等额跟捐。

我们的员工也协助将善款设计成捐赠基金的形式，为灾难中因保护学生而英勇殉职的教师和向导家属提供持续资助。这三名殉职者是：Mohammad Ghazi Bin Mohamed 先生、Terrence Loo 先生和 Muhammad Daanish Bin Amran 先生。

淡马锡委托研发的 AIR+ 智能口罩，是唯一经过认证、适合儿童佩戴的 N95 口罩，事实证明口罩应时所需，有效减缓了去年在新加坡等地因印尼烧芭引发长期烟霾的不良影响。

2015年11月，淡马锡关怀基金会和 SMRT Taxis 推出 SMRT-淡马锡关怀基金“车轮上的 AED”计划。在这项为期3年的试点计划下，100辆 SMRT 德士配备自动体外除颤器 (AED)，进一步增强社区的紧急应变能力。

我们将继续支持各类人才培养、社群建设、能力增强以及生活重建的国内外公益项目。

由衷感谢

我要感谢我们的股东、债券持有者、投资组合公司、联合投资者、监管部门、公益机构以及广大公众，谢谢他们多年来给予我们的持续信任。我也要感谢董事会同僚的指导，以及淡马锡管理层和员工们坚定的决心和奉献。

在跨世代投资的旅程中，让我们协同合作、共同成长、创造未来。



林文兴

董事长

2016年7月

《淡马锡年度报告》、信用概览与淡马锡债券是贯彻并强化长期原则的公开指标。

我们继续支持各类人才培养、社群建设、能力增强以及生活重建的公益项目。

着眼未来

“为股东创造收益仅仅是为后代打下坚实财务基础的催化剂。因此，我们在从事商业活动时，需要全盘考虑，心系世代。”

淡马锡员工分享的看法

我们的投资致力于创造长期回报。

我们未雨绸缪，着眼未来。

我们向广大社群提倡可持续性并推行良好的公司治理。

我们是跨世代投资者。

可持续性与跨世代投资

可持续性一直是我们的座右铭，不仅体现在我们为股东实现长期可持续回报的使命中，也是我们以主人翁意识塑造企业价值观和精神、建立体系与规程的根本。

可持续性是这个时代面临的决定性挑战。保护地球是我们共同的责任。人口与社会趋势、全球化与科技进步、气候变化以及不断改变的监管规定，这些都影响着我们，但也创造了新的机遇。

在淡马锡，我们作为资产管护者，为世代的福祉而投资。

呼吸清新的空气，拥有洁净的水源和富饶的土地，享受大自然所给予的恩典，这是我们共同的愿望。我们同心协力，希望世界更加美好。

作为投资者、股东和资产所有者，我们的决策不仅基于商业考量，也会考虑环境、社会与治理因素。

我们鼓励所有的利益相关群体在各自的业务和运营中践行负责任的可持续发展理念，包括减少浪费，主动防治污染等。

我们的投资着眼未来，一直寻求可持续的解决方案，顾及民众和社群的长期利益。淡马锡致力于分享成功果实，通过各类捐助基金帮助人们过上更美好的生活。

淡马锡的本质，是全心全意打造更美好的未来。



当淡马锡应邀重新打造万礼时，我们看到了重造自然景区之外的更多机遇。

万礼为我们带来了造福子孙后代的机会，让他们领略新加坡热带雨林的奇妙，唤起大家对大自然多姿多彩的尊重与珍惜。

我们计划通过万礼生态园控股公司 (Mandai Safari Park Holdings) 合理保护新加坡的热带雨林，为男女老幼带来置身于大自然和野生动物栖息地的体验，并提供栈道、水道和园林等公共空间。

万礼项目也让我们有机会探索新科技，开发能经受时间考验的可持续解决方案。

数年前，我们鼓励新加坡公民为应对流行病和严重烟霾等突发状况做好准备，发现市面上没有能为儿童提供有效保护的N95口罩。

我们委托新科工程 (ST Engineering) 寻找解决方案。他们研发出世界上首款获得认证的N95 AIR+ 智能口罩，适合7岁及以上儿童佩戴。

在2003年非典疫情爆发期间，新科工程也迅速推出一款红外热像体温测量仪，在机场和公共活动等人流众多的地方测量体温，帮助安抚民众情绪，减少疫情所带来的恐慌。

我们向新科工程团队致敬。他们研发出创新的解决方案，与我们拥有同样的热忱，为弱势群体带来温暖和关爱。



《淡马锡年度报告》、信用概览和淡马锡债券作为公开指标，体现出淡马锡稳健、自律、着眼未来的机构承诺。

《淡马锡年度报告》是我们向利益相关群体展示的“记分牌”。

信用概览介绍了淡马锡的主要信贷指标¹和外部评级机构做出的信用评级。淡马锡自2004年首次发布年报至今，一直分别获得标准普尔 (S&P) 和穆迪 (Moody's) 的AAA/Aaa 信用评级。

淡马锡债券与欧洲商业票据的利差犹如“在煤矿唱歌的金丝雀”，是我们信贷质量的一种预警措施。淡马锡债券和短期欧元商业票据提供了长期与短期融资间的平衡。

这些公开指标塑造了淡马锡的财务原则，拓宽了利益相关群体的覆盖范围，促进与更广大社群的交流沟通。

机构原则

公开指标	职能	衡量内容
《淡马锡年度报告》	“记分牌”	投资组合策略和业绩表现
信用概览	“公司信用质量简介”	信贷指标和信用评级
淡马锡债券	“在煤矿唱歌的金丝雀”	淡马锡信贷状况变化的实时市场预警

¹ 基于淡马锡作为一家投资公司的财务信息，即淡马锡控股(私人)有限公司 (Temasek Holdings (Private) Limited, 简称 THPL) 及旗下各投资控股公司 (Investment Holding Companies, 简称 IHCs) 的财务信息。IHCs 均是 THPL 的全资子公司，其董事会或同等治理团队由 THPL、THPL 的全资子公司淡马锡私人有限公司 (TPL) 和/或 TPL 的全资子公司的雇员或委任人士担任。THPL 及 IHCs 的主要业务是投资控股、融资和/或为 THPL 及 IHCs 自身提供投资咨询和顾问服务。

财务原则

淡马锡遵循一套严谨的财务政策和原则。

我们谨慎管理资金杠杆比例和流动性，确保资产负债表即使在极端压力下也能维持稳健和灵活性。淡马锡的目标是确保主要资金来源足以负担非机动运营开支和偿还债务。

董事会结合股东注资、现金流情况和信用概况，设定总体债务限额。

资本及流动性管理

淡马锡的主要资金来源包括脱售所得、从投资组合公司获得的股息和收益，与淡马锡债券和欧元商业票据形成补充。

我们主动规划一个均衡分布且整体偿还期限较长的债务组合，避免在任何一年中集中出现巨额到期债务。

债务管理

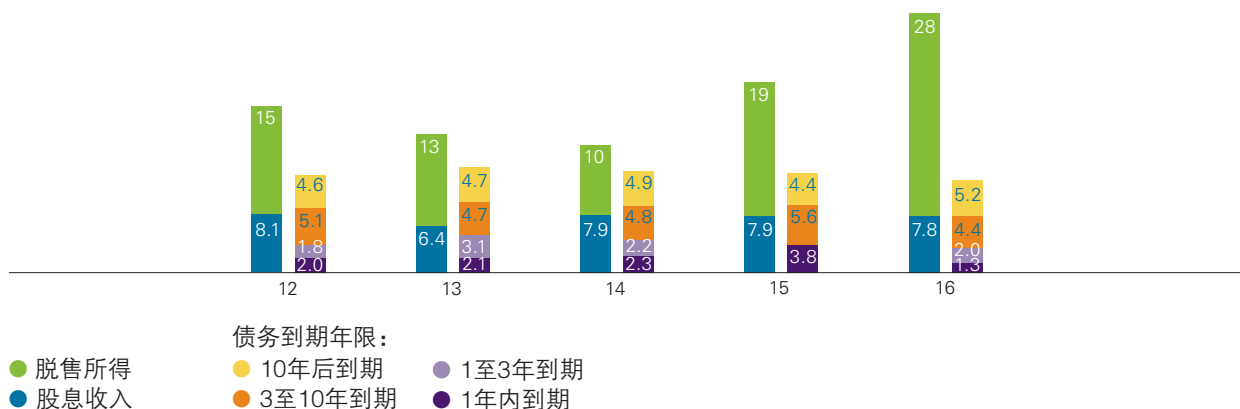
依照政策，淡马锡不会为投资组合公司的债务提供任何财务担保。

外汇管理

对于每一项投资，经风险调整后的资本回报均考虑了外汇风险。在合适的情况下，我们会通过远期市场对冲外汇曝险(即投资组合敞口)。

(截至3月31日之财政年度)

主要经常性收入对比债务到期年限分布(10亿新元)

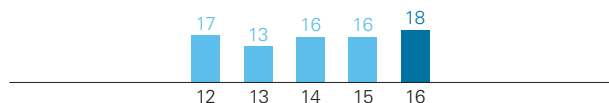


信用概览

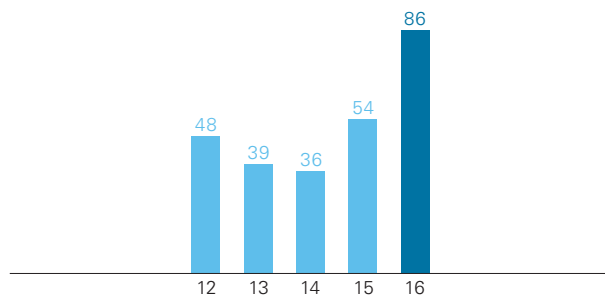
信用概览介绍了淡马锡的信用质量和财务状况¹。

(截至3月31日之财政年度)

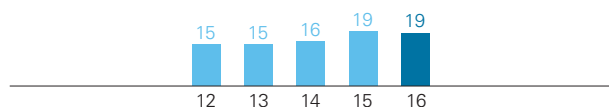
股息收入对利息开支之比(倍)



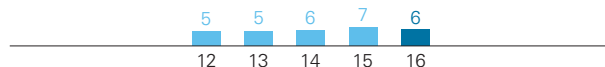
经常性收入²对利息开支之比(倍)



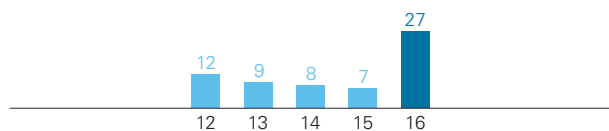
投资组合净值对总债务之比(倍)



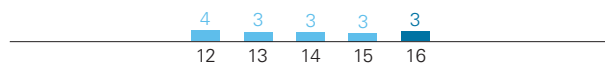
流动资产³对总债务之比(倍)



经常性收入²对1年内到期总债务之比(倍)



流动性资产余额⁴对10年内到期总债务之比(倍)



¹ 基于淡马锡作为一家投资公司的财务信息，即淡马锡控股(私人)有限公司(Temasek Holdings (Private) Limited, 简称 THPL) 及旗下各投资控股公司 (Investment Holding Companies, 简称 IHCs) 的财务信息。IHCs 均是 THPL 的全资子公司，其董事会或同等治理团队由 THPL、THPL 的全资子公司淡马锡私人有限公司 (TPL) 和/或 TPL 的全资子公司的雇员或委任人士担任。THPL 及 IHCs 的主要业务是投资控股、融资和/或为 THPL 及 IHCs 自身提供投资咨询和顾问服务。

² 股息收入、投资收入、利息收入与脱售所得。

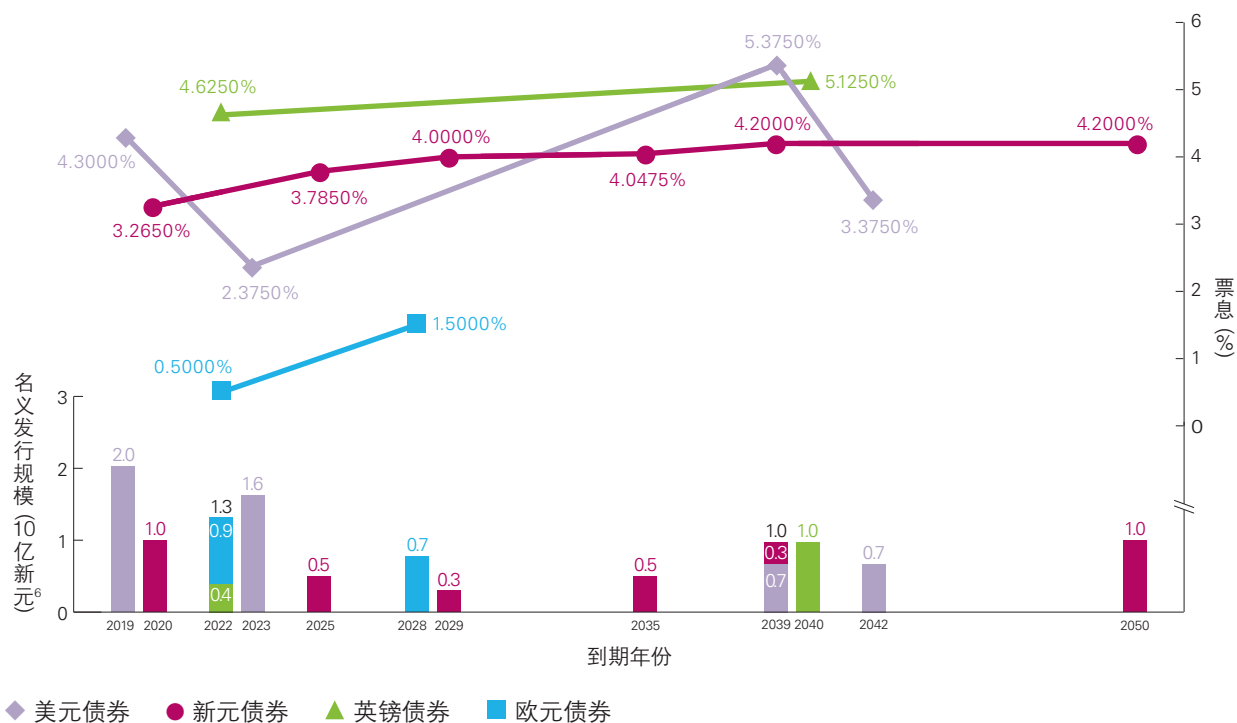
³ 主要为现金、现金等价物及持股率低于20%的上市资产。

⁴ 现金、现金等价物和短期投资。

主要信贷指标 (以10亿新元计)

截至3月31日的财政年度	2012	2013	2014	2015	2016
脱售所得	15	13	10	19	28
股息收入	8.1	6.4	7.9	7.9	7.8
投资收入	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2
利息收入	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2
利息开支	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4
投资组合净值	198	215	223	266	242
流动资产 ³	71.8	76.5	80.3	90.6	74.3
流动性资产余额 ⁴	33.7	33.3	29.9	26.7	27.1
总债务 ⁵	13.5	14.6	14.2	13.8	12.9

淡马锡债券 — 到期情况与票息



⁵ 截至2016年3月31日, 包括在总值150亿美元的全球担保中期票据项目下发行的总值116亿新元(86亿美元)的淡马锡债券, 其加权平均到期年限为13年; 以及在总值50亿美元的欧元商业票据项目下发行的总值为13亿新元(10亿美元)的淡马锡欧元商业票据, 其加权平均到期时间超过1个月。全部淡马锡债券均分别获得标准普尔(S&P)和穆迪(Moody's)的AAA/Aaa评级。淡马锡欧元商业票据项目分别获得标准普尔(S&P)和穆迪(Moody's)的A-1+/P-1最高短期评级。

⁶ 以2016年3月31日的汇率计算。

淡马锡信用准则

淡马锡的经常性收入主要来自投资的股息收入与投资收益，以及脱售资产所得。

我们不需要获得信用评级或借款进行投资。

我们选择进行信用评级作为前哨预警准则。信用评级的任何改变是我们财务状况的公开信号。

淡马锡债券

我们有时发行债券—通过债券市场直接向投资者借款。作为回报，我们向债券持有者支付票息，类似于债券投资的利息。

当债券或借款期满时，债券投资者预期获得最初投入债券本金的偿付。

淡马锡首支10年期债券于2015年9月期满，已全部偿清。

我们的股息收入和脱售所得用于经营业务、向债券投资者支付利息、向股东派发股息、进行新投资以及偿付期满的债券。

债券可由信用评级机构进行评级。所有淡马锡债券均分别获得标准普尔 (S&P) 和穆迪 (Moody's) 最高的 AAA/Aaa 信用评级。

此外，“信用概览”章节 (17–19页) 所提供的信息可帮助利益相关群体评估我们的偿债能力。

淡马锡信用概览所提供的信息说明了什么？

“信用概览”简明扼要地展现淡马锡的信用质量。

本财年，淡马锡的股息收入为80亿新元，脱售额为280亿新元。

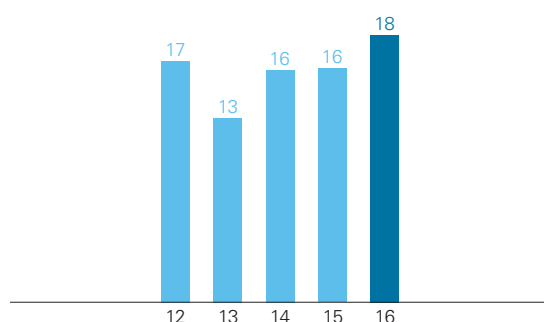
在截至2016年3月31日的财年，我们的股息收入是利息开支的18倍。

截至2016年3月31日，淡马锡待偿债务为130亿新元 (请参阅第17页图表)，其中80亿新元将于未来10年内期满。这意味着淡马锡在截至2016年3月31日财年的80亿新元股息收入就足以偿付未来10年的债务。

若参照另一个信用参数，截至2016年3月31日，淡马锡的现金、现金等价物以及短期投资的价值是未来10年所有长短期债务的3倍。

股息收入对利息开支之比 (倍)

(截至3月31日之财政年度)



信用评级意味着什么？

信用评级机构有专门的标准和分析工具(定性和定量)，以评断机构清偿债务的能力。信用评级机构会划定信用级别，如标准普尔和惠誉的最高评级为AAA，穆迪最高评级为Aaa。

债券可以有评级，也可以没有评级。

如果债券投资者希望投资期满时偿还本金概率更高，他们会考虑投资信用级别高的债券，但票息也相对较低。

信用质量较低的债券，比如投机级别债券，理论上违约风险较高，对应票息也较高。

对投资者意味着什么？

所有投资都有风险。投资者必须了解他们所涉及的风险，调整对更高回报的预期。

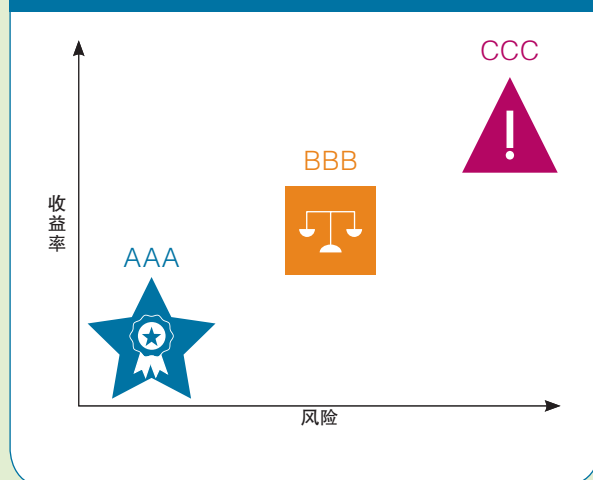
购买或投资债券相当于把钱借给企业。因此，债券投资者需要评估有关企业偿付债务的能力。

数据显示，信用评级越高，据观察，其违约频率越低，反之亦然。下方右图展示了过去20年内的企业平均违约率。

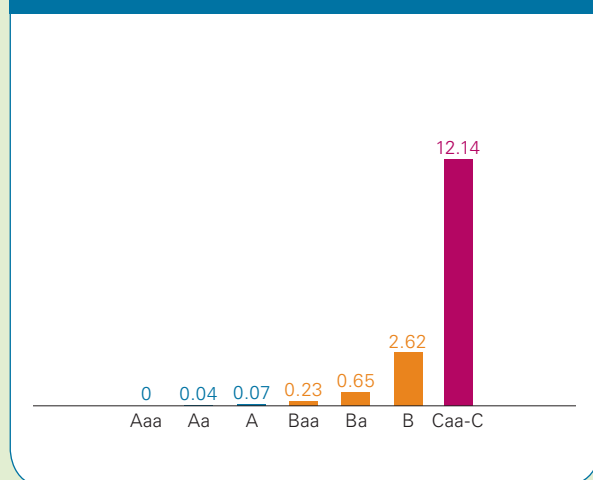
信用评级只是数据来源之一。它表达一种观点，而非对投资决策提出建议。

同理，信用概览章节的信息旨在帮助投资者对淡马锡的信用质量进行基本了解，而非对买卖淡马锡债券或淡马锡欧元商业票据的投资建议。

债券收益率和风险 – 按评级级别¹



企业平均违约率²: 1996–2015 (%)

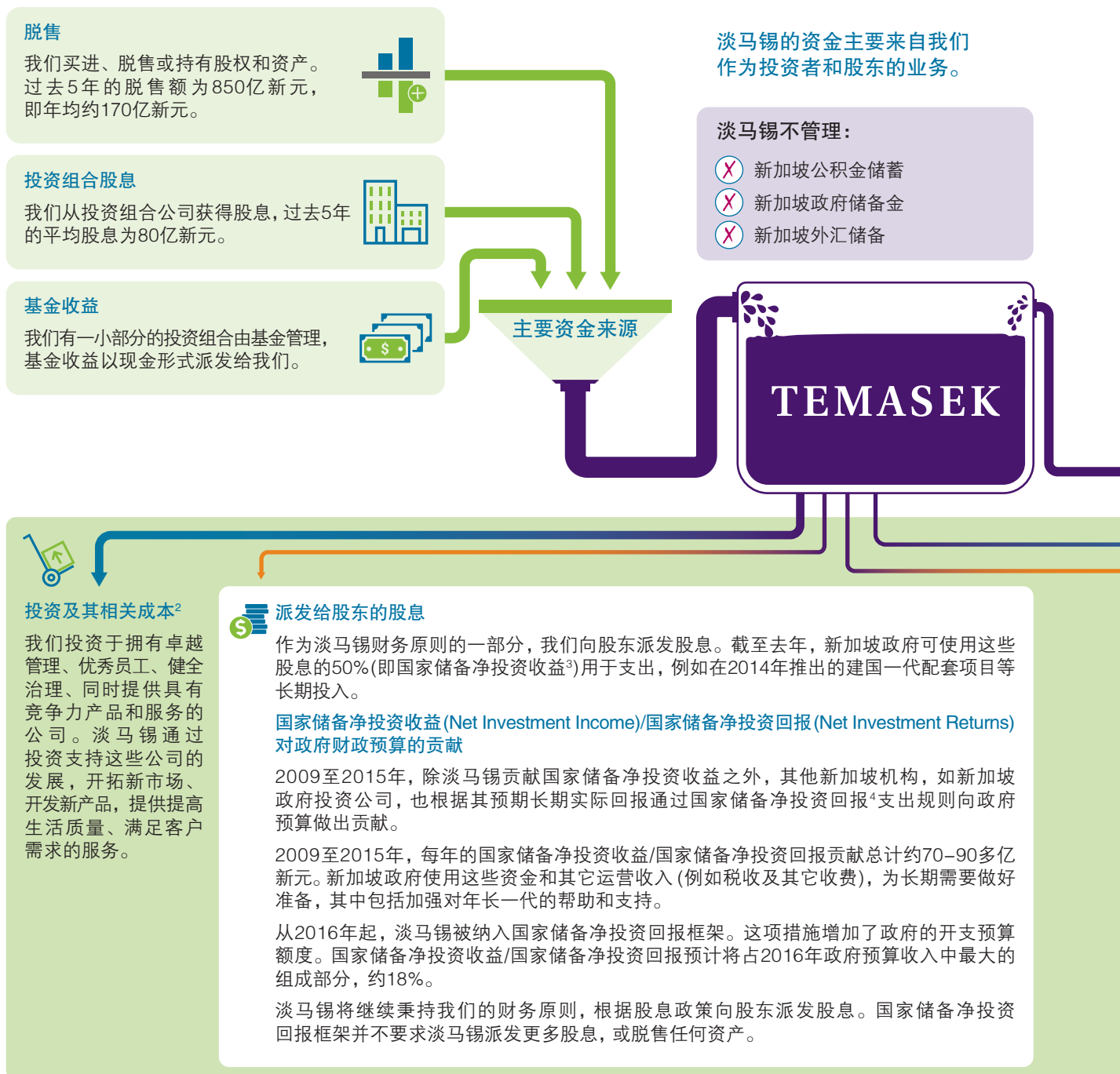


¹ 信用评级级别为便于图示而简化。

² 数据来源：穆迪投资者服务公司(Moody's Investor Service)发布的《违约年度报告：企业违约和违约回收率(1920–2015)》，2016年2月29日。

淡马锡的收支

此图简要介绍淡马锡的资金来源，以及如何惠及您、各行各业和广大社群。



¹ 依据《新加坡财政部长(成立)法》(第183章)，财政部长为法人团体。

² 其它相关成本包括：运营及财务支出，尽职调查、法务、审计、咨询费等交易成本，基金管理费以及其它业务成本。

淡马锡债券



债券是以特定的利率及期限直接向债券投资者借款的方式。投资者可在市场买入或卖出持有的债券。

截至2016年3月31日，在总值150亿美元的全球担保中期票据项目下，我们有14支未偿付的淡马锡债券。这些债券总计116亿新元，加权平均到期期限超过13年。

淡马锡欧元商业票据(ECP)



淡马锡欧元商业票据是一种能以任何币种进行的短期借款方式，其固定到期时间一般不超过1年。

截至2016年3月31日，我们有总值13亿新元未偿付的淡马锡欧元商业票据，其加权平均到期时间超过1个月。

股东注入的新资本



我们的股东财政部长¹不定期向淡马锡注入新资本。这是新加坡政府对其总储备金进行资产配置的一部分。

例如，我们在与马来西亚国库控股公司 (Khazanah Nasional Berhad) 所成立的合资公司中的股份就来自新加坡政府的注资。

银行贷款



我们也不定期从银行贷款，主要满足短期融资或过渡期的需要。

其它资金来源



缴税

淡马锡在各国取得盈利时都会相应缴税⁵，为当地政府贡献税收。在新加坡，淡马锡贡献的税收帮助政府进行国防、教育、保健和社会服务等公共服务支出。



帮助社群

每当淡马锡获得高于经风险调整后要求的资本回报，会拨出额外回报，与社群共享。

这些资金注入各支捐赠基金，授权开展研究及捐助活动，同时在新加坡和亚洲推行社群与能力建设项目。

至今，淡马锡的非盈利公益项目已在新加坡和亚洲援助超过30万人。



员工义工活动

由淡马锡员工自愿发起的关爱意愿团义工计划让他们以自己的方式回馈社会。

他们定期举办义工活动，抽出时间，资助所选择的公益机构，为老人、特需儿童、弱势群体和贫困者的福祉贡献力量。

员工们也根据自己所支持和认同的目标举办义工活动，包括协助盲人融入社会，以及通过义跑为弱势人群筹款等。

³ 国家储备净投资收益包括实际股息和利息收入。

⁴ 国家储备净投资回报是根据预期长期实际回报率的净投资回报。

⁵ 淡马锡缴纳税款，不同于可享受税收豁免政策的主权类公司。





投资者

自成立以来的投资组合净值	26
股东总回报	27
积极活跃的投资者	28
跨世代投资	30
淡马锡几何预期回报率模型(T-GEM)	34
管理风险	38

“改良后的稻米能为后代确保粮食安全。”

谢宁穗(中)向两名淡马锡生命科学实验室导师, 罗彦长博士和尹中朝博士(右), 学习稻米培育创新技术。

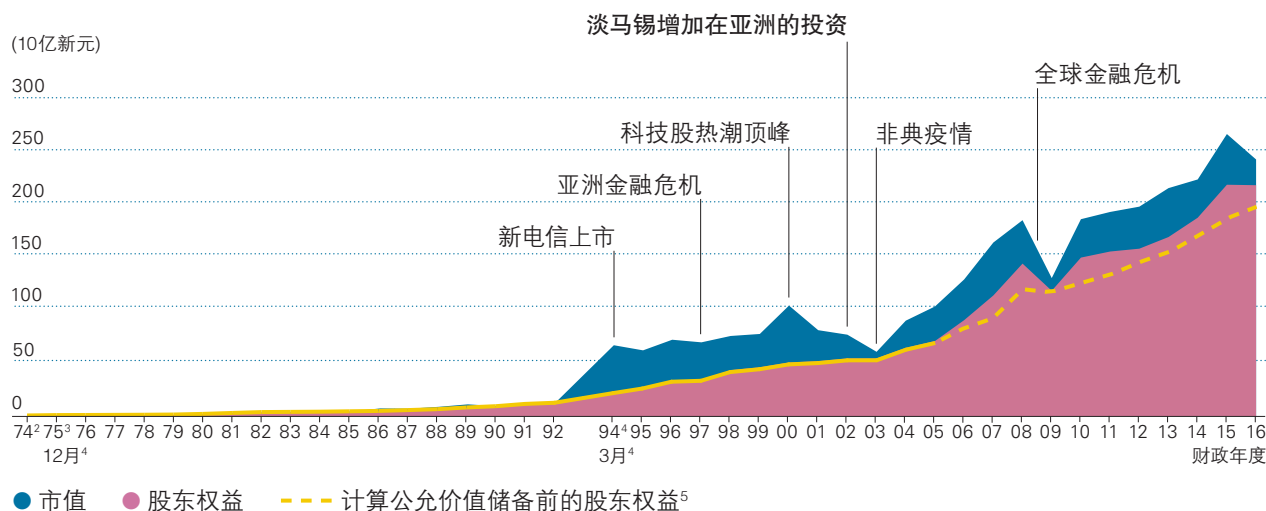
自成立以来的投资组合净值

在淡马锡创建初期,伴随着新加坡的变革,我们同旗下投资组合公司一起成长。自2002年以来,我们积极投资于转型中的亚洲及其他市场。

淡马锡成立于1974年,当时的投资组合¹是新加坡工业化发展的缩影。随着时间推移,一些投资组合公司,如新加坡航空公司和裕廊飞禽公园,逐步成长为具有代表性的本土品牌。伴随着新加坡的迅速发展,星展集团、新加坡电信和PSA国际港务集团等企业将业务拓展至区域乃至全球。

淡马锡从2002年开始进入亚洲其他市场,进一步扩大投资范围。时至今日,我们通过企业发展组继续培育下一代新兴企业。截至2016年3月31日,淡马锡投资组合净值为2,420亿新元。

淡马锡自成立以来的投资组合净值



¹ 欲查询淡马锡初始投资组合公司名单,请查阅第100页。

² 淡马锡于1974年6月25日成立。

³ 1975财政年度开始于1974年6月25日,截止于1975年12月31日。

⁴ 从1994年起,财政年度截止日期从1993年以前的12月31日改为3月31日。

⁵ 随着《新加坡会计准则第39号 — 金融工具: 确认与计量》在截至2006年3月31日的财政年度里被采用,可供出售的金融资产必须以公允价值计算。

股东总回报

我们追踪计算不同时间段的股东总回报。

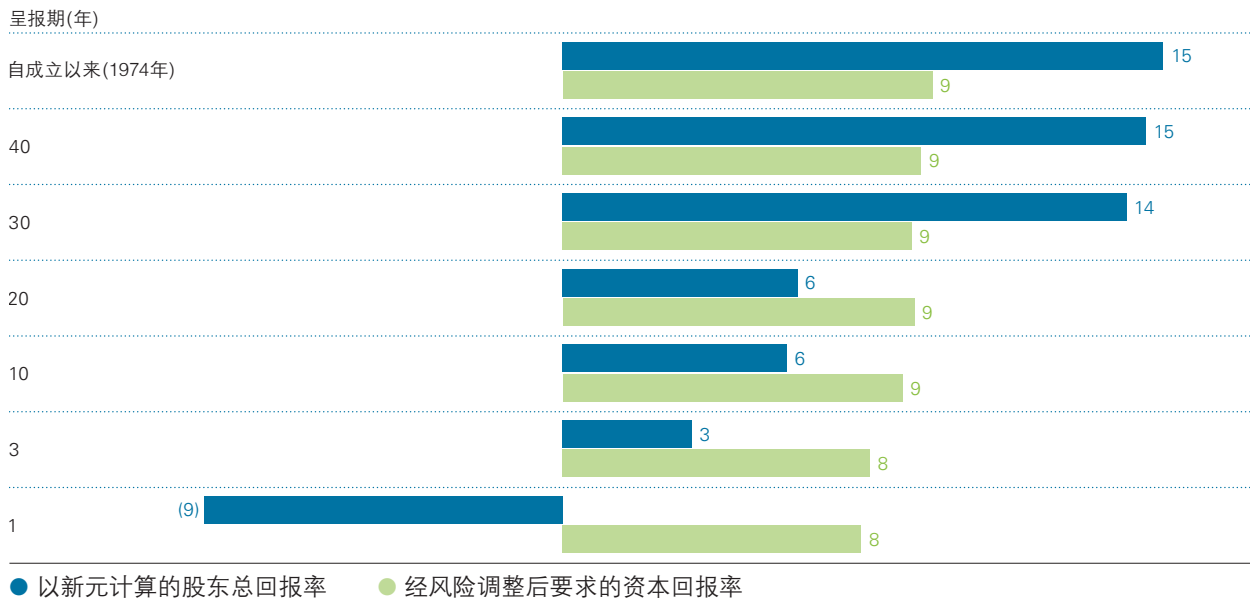
股东总回报计算的是我们股东所获得的复合年化回报，包括派发给股东的股息，但不包括股东注入的资金。我们追踪计算短期、中期和长期的股东总回报率。

截至2016年3月31日，我们按新元⁶计算的1年期股东总回报率为负9.02%，3年期为3.25%，10年期为6%。我们的20年期股东总回报率为6%，而新加坡20年期的年化核心通货膨胀率⁷低于2%；40年期股东总回报率为15%。

我们将股东总回报和经风险调整后要求的资本回报率相比较，后者根据资本资产定价模型(CAPM)计算，自下而上建立，覆盖我们所有的投资。

(截至2016年3月31日)

以新元计算的股东总回报率和经风险调整后要求的资本回报率(%)



⁶ 以美元计算的1年期、3年期、10年期、20年期、30年期、40年期和42年期的股东总回报率分别为负7%、0.5%、8%、6%、16%、16%和17%。

⁷ 截至2016年3月底，新加坡的1年期、10年期和20年期年化核心通货膨胀率分别为0.3%、1.9%和1.5%。
(资料来源：新加坡金融管理局)

积极活跃的投资

作为投资组合的所有者，淡马锡致力于为利益相关群体创造长期可持续的价值，以实际行动开创新局面。

自2002年以来，淡马锡将目光扩展到新加坡以外。尽管如此，我们作为长期资产所有者和投资者的投资理念大致没有改变。多年来，我们的投资组合公司也逐渐拓展了在全球和区域内的发展足迹。2002年以来，尽管各经济周期的相对业绩有所差异，但我们在新兴市场的投资实现了比成熟市场更好的回报。

我们的投资活动围绕着淡马锡四大投资主题及其代表的长远趋势：

- 转型中的经济体
- 增长中的中产阶级
- 强化的比较优势
- 新兴的龙头企业

作为投资者，我们继续专注于公司的内涵价值以及核心的风险——回报框架。投资和脱售决策取决于自下而上的内涵价值测试。我们依据经风险调整后要求的资本回报率来追踪投资回报率。该风险——回报框架驱动了淡马锡的投资策略、资金配置、绩效评估和激励政策。

作为股东，我们也在投资组合公司中寻找创造价值的机会，并适时与各公司的董事会和管理层分享看法以供他们参考。我们推行良好的公司治理，寄望于投资组合公司的董事会来制定自身发展战略，并由其管理层来管理日常运营。

我们投资非上市资产以
获取比市场更高的回报。

作为资产所有者，我们通过投资、优化、整合以及脱售，为利益相关群体创造长期可持续的价值。我们保持充分的灵活度，在机会或挑战出现时积极重塑和平衡投资组合。我们可以选择大规模集中投资或持有现金。淡马锡的资本结构让我们能够着眼长远趋势，承受住周期性波动影响。我们致力于在市场出现波动时保护投资组合。

我们投资非上市资产，以获取比市场更高的回报，并在它们上市或出售时获益。我们的非上市资产包括投资组合企业和基金。PSA 国际港务集团和丰树产业 (Mapletree) 等非上市蓝筹股公司以及优质基金组合，都能带来稳定的股息和收益。自2002年以来，我们对非上市股权的投资比上市股权投资回报更高。

对基金的投资有助于我们获得对新市场更深刻的见解，并提供了共同投资的机会。我们也会与志同道合的投资伙伴分享一些投资机会。

我们有时可能通过买卖期权和认股权来体现增持或减持某些投资的意向或管理投资组合。我们也会通过衍生品交易对冲汇率和股价的波动，衍生品的收益或损失与相应投资的损失与收益对应。

我们保持充分的灵活度，积极重塑和平衡投资组合。

实现长期可持续回报



我们继续在全球各地积极投资，同时加快脱售步伐。

在截至2016年3月31日的财年里，我们的投资额为300亿新元，脱售价为280亿新元。本财年初，充足的流动性带动市场上涨，我们顺势加快了脱售步伐。净投资额为20亿新元，低于过去几年。

无论是初创企业还是成熟企业，淡马锡在其成长的各个阶段都扮演着推动者的角色，发掘有可能改变游戏规则颠覆性商业模式。我们的直接投资活动得到私募股权基金投资团队的配合，拓展并延伸了关系网络。

我们物色并培育那些通过开拓创新而取得成功的潜在业内佼佼者。

年度投资回顾

在本财年里，我们的主要投资领域为金融服务，电信、媒体与科技，以及生命科学与农业。

在金融服务领域，我们继续将投资组合扩展至非银行板块，对业务遍布200多个市场的电子支付服务供应商 PayPal 进行投资。

我们也积极投资于规模较小但增长迅速的金融科技企业，如美国的 SoFi 和 C2FO、英国的 Funding Circle，以及印度的 BillDesk 和 Policy Bazaar。在投行经纪业务领域，我们向中国的全方位服务券商中信证券 (CITIC Securities) 投资了约20亿港元。

对美国市场的投资占据了本财年新增投资的最大份额。

结合投资具有竞争优势企业的主题，淡马锡投资了 Airbnb，这家全球旅游住宿网络平台已将业务拓展到190个国家。我们也增加了对中国的交通网络平台滴滴出行 (Didi Chuxing) 以及线上线下一体化本地生活服务平台美团一点评 (Meituan-Dianping) 的投资。在2015年10月，我们参与了戴尔 (Dell) 和易安信 (EMC) 的并购融资。在交易完成后，两者将合并成为世界最顶尖的科技服务公司之一。

在生命科学与农业领域，我们投入3亿美元参与药明康德 (WuXi PharmaTech) 的管理层收购。这家公司总部设在中国，为全球生物制药公司和医疗器械公司提供实验室研发和生产服务。我们也投资了国际仿制药公司 Alvogen。此外，我们增加了对中粮国际有限公司 (COFCO International Limited) 的投资。此前，中粮国际已持有两大国际供应链管理公司 Nidera 和来宝农业 (Noble Agri) 的控股权。这次投资是配合其收购来宝农业剩余股权。

对美国市场的投资占据了本财年新增投资的最大份额，这源自淡马锡在当地稳步建立起来的网络，也表明我们认为当地经济环境有所改善。

在美国，通过对 Univar 的4.5亿美元投资，我们提高了对物流板块的投资比例。这家公司总部位于美国，分销通用和专用化学品。我们也继续投资于生物科技领域，例如严重疾病转化疗法研发公司 Alexion 和 Regeneron。

淡马锡也继续在亚洲进行新的投资，其中中国占最大份额。除了前述对中国的投资以外，我们还投资于轮胎生产企业中策橡胶 (Zhongce Rubber)，以及专注于数据和科技的电子商务物流平台菜鸟 (Cainiao)。在金融服务领域，我们增持了中国工商银行 (Industrial and Commercial Bank of China)，也投资了服务于农村、中小企业和零售银行客户的中国邮政储蓄银行 (Postal Savings Bank of China)。

除中国外，我们也加大对韩国消费领域的投资，包括在韩国拥有140家大型超市的 Homeplus。我们也在印度投资了全球原研药和仿制药生产与分销商 Glenmark、人寿保险公司 ICICI Prudential，以及汽车分类信息网站 CarTrade。

在欧洲，我们对瑞士机场零售商蒂芙瑞 (Dufry AG) 投资6亿瑞士法郎，资助其收购 World Duty Free 以成为全球最大的旅游零售商之一。我们也继续投资于英国的房地产市场，入股位于伦敦南岸的A级房地产 Blue Fin Building。

300亿新元

本财年投资

280亿新元

本财年脱售

我们也向 Avanda 环球多元资产基金投资了30亿美元。这支基金由总部设在新加坡的多元策略环球资产管理公司 Avanda Investment Management 管理。

在机会出现时，我们会重塑和平衡投资组合。本财年脱售的主要资产包括新科金朋 (STATS ChipPAC) 的多数股权以及在 Cognizant Technology Solutions、Lloyds Banking Group 以及贵州茅台 (Kweichou Moutai) 的股权。

截至2016年3月31日，我们也减持了中国建设银行 (China Construction Bank)、吉联亚科学 (Gilead Sciences)、友邦保险 (AIA Group) 以及中国太平洋保险 (China Pacific Insurance Group) 的部分股权，但继续持有这些公司的大额股权。

本财年后的2016年6月，作为接受法国达飞海运集团 (CMA CGM) 于2015年12月所提出的自愿性全面收购要约的一部分，我们出售了所持有的海皇轮船有限公司 (Neptune Orient Lines) 股权。同月，我们对阿里巴巴 (Alibaba) 增投5亿美元。

播种新企业

虽然需要长期投入，但我们致力于培育有望实现可持续回报的新兴企业。将万礼重新打造成新加坡野生动物与自然遗产综合景区就是一个典范。

为此，淡马锡成立了万礼生态园控股公司 (Mandai Safari Park Holdings)，进一步提出发展理念、启动审批程序，整合新加坡野生动物保育集团 (Wildlife Reserves Singapore) 旗下自然生态景点。

淡马锡为企业提供成长资金

2015年7月，淡马锡与大华银行 (UOB) 合资建立了InnoVen Capital，成为首个印度、中国以及东南亚高增长初创企业的债务融资平台。在被淡马锡收购前，InnoVen 的前身是印度规模最大的创投债务融资公司 SVB India。

我们物色并培育潜在的
业内佼佼者。

自淡马锡和大华银行在2015年合作以来，InnoVen 在印度的贷款量是原来的两倍多。2016年3月，InnoVen 在东南亚签署了首批融资协议，为总部设在马来西亚的保健和健身电子商务公司 KFit Holdings，以及总部设在泰国的时装电子商务公司 Pomelo Fashion 提供总额达500万美元的贷款。

海丽凯资本 (Heliconia Capital) 继续通过其中小企业联合投资基金和中小企业增长夹层基金进行投资。本财年的新投资包括新加坡海鲜连锁餐馆珍宝海鲜 (Jumbo Seafood)、先进工程公司 Hope Technik、整体包装解决方案供应商 Fagerdala Singapore, 以及服务全球零售业客户的专业店面装置公司 Futuristic Store Fixtures。

淡马锡也投资于 Pierfront Capital, 该公司为基础设施建设、离岸与海事工程以及运输与物流项目提供夹层融资。Pierfront Capital 与 Clifford Capital 密切合作, 为客户提供全方位的项目融资方案。

现有企业转型

淡马锡帮助现有企业转型, 与管理层共同制定经营策略, 为发掘企业增长潜能投入资本, 提供人力支持以填补能力缺口。

2015年6月, 淡马锡和裕廊集团完成旗下公司合并, 成立盛裕控股集团 (Surbana Jurong), 旨在为可持续城市解决方案提供一体化平台。为加强基础设施能力, 盛裕去年6月收购了 KTP Consultants 和北京东方华太建筑设计工程有限公司 (Sino-Sun Architects & Engineers)。

同年11月, 盛裕也和淡马锡一同投资于从 Google X 分拆出来的 Flux Factory, 以加强盛裕的可持续性和建筑设计实力。Flux Factory 是协作式云端软件工具开发商, 提供城市和总体规划解决方案。

这次合并诞生的另一家新公司星桥腾飞 (Ascendas-Singbridge), 也通过在新加坡、澳大利亚和韩国收购商业楼宇, 加强其提供城市解决方案的实力。此举使其商务空间解决方案服务扩展至中央商业区办公空间。

作为较大型城市化项目的主体开发商, 星桥腾飞与伙伴合作推动经济发展。例如, 星桥腾飞与吉林市政府合作设立中新吉林食品区, 于2015年12月将第一批品牌粳米出口到新加坡。

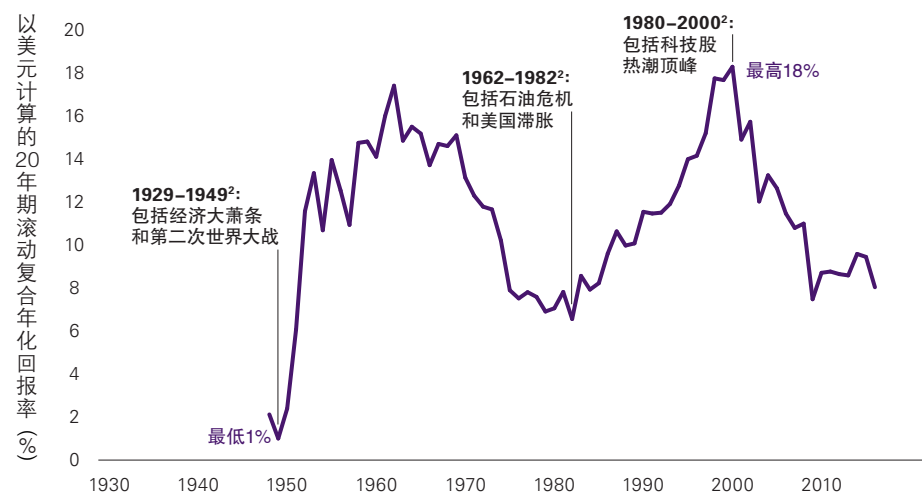
我们致力于培育有望实现
可持续回报的新兴企业。

淡马锡几何预期回报率模型 (T-GEM)

淡马锡几何预期回报率模型 (T-GEM) 系统模拟出20年间投资组合可能的回报区间。

淡马锡投资组合是以股权为主，而 T-GEM 模型力求反映股市的波动性。如以下图中所示，即使在较长历史周期内，股权投资回报也会起伏不定。

美国股市¹20年期滚动回报 (复合年化)



基于经济情境的模拟方法

股权投资回报随着时间而波动，受宏观经济或地缘政治事件影响。因此，T-GEM 根据不同情境模拟20年长期预期回报。这种方法反映了我们对未来20年宏观经济基本面的长期看法，并根据目前的市场估值做出调整。我们不会假定在任意20年期内会维持均衡回报。

¹ 标准普尔500指数。

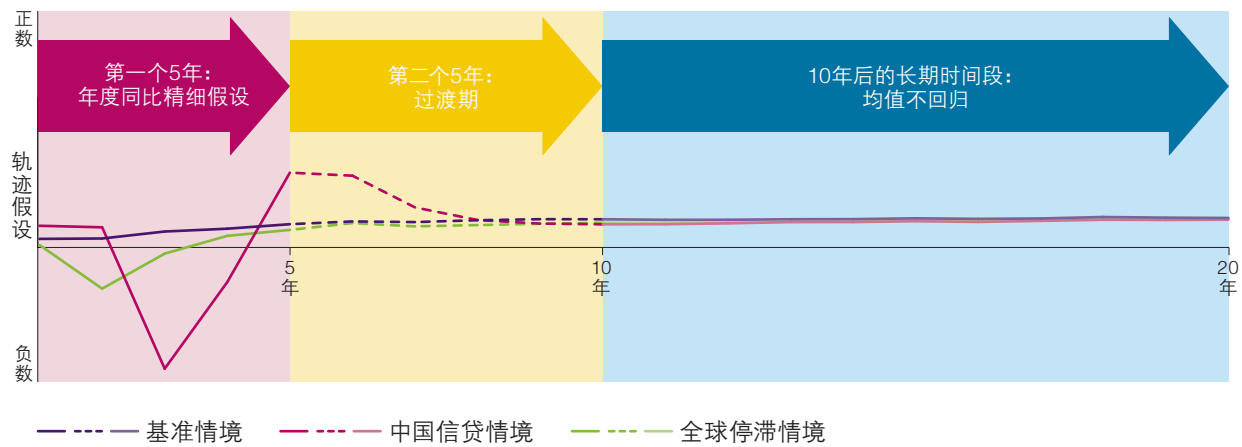
² 20年滚动回报涵盖此前20年内的事件。

以经济基本面为基础的预测

在预测经济基本面时，我们对第一个5年做更为精细的年度同比假设，而10年后长期假设的精细程度略低。上述两个周期之间的5年则被视为过渡期。

T-GEM 采用这种轨迹方法反映目前的经济状况如何过渡至长期基本面。

经济情境轨迹 (演示)



2016年潜在情境

潜在情境	描述
基准情境	经济增长的基准预期，反映了我们认为最可能出现的经济发展走势。
中国信贷	改革进度过慢，难以重新平衡经济与应对企业债务相关负担，导致经济放缓幅度远超预期。该情境发生几率较低。
全球停滞	全球政策支持已达到极限，无法为主要市场带来可持续的经济复苏。该情境发生几率较低。

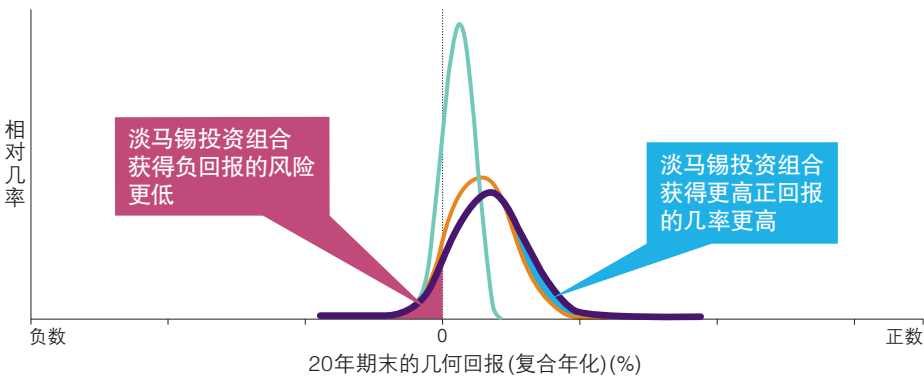
不同投资组合的20年期 T-GEM 模拟

下图显示一个全球股票投资组合、一个全球债券投资组合和淡马锡投资组合在基准情境下的模拟回报。

与全球股票投资组合和淡马锡投资组合相比，全球债券投资组合的上行潜力是最低的，年度同比回报分布曲线更窄，体现出它的波动性也是最低的。淡马锡投资组合在20年期末拥有最大的上行潜力 (蓝色阴影部分)，年度同比波动性也最高。

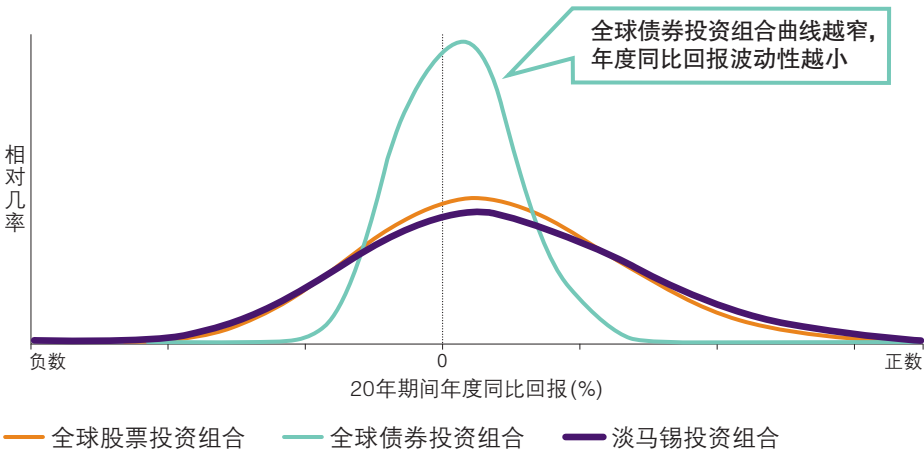
(截至2016年3月31日)

不同投资组合的20年期末几何回报几率(复合年化)



(截至2016年3月31日)

不同投资组合的20年期间年度同比回报几率



不同潜在情境下淡马锡20年期预期回报

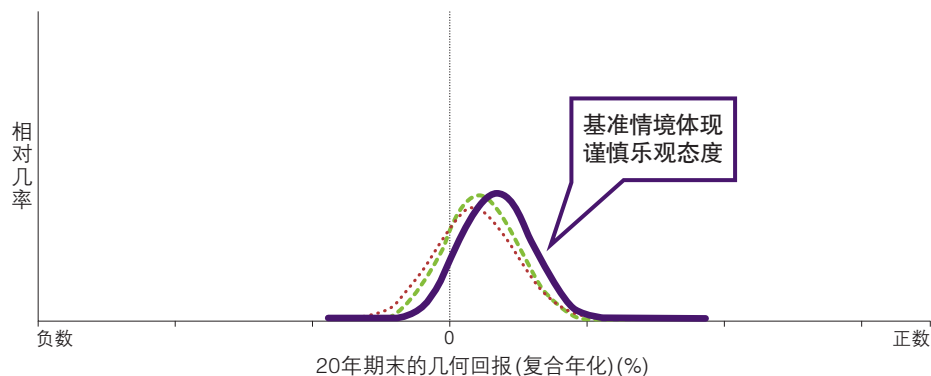
淡马锡投资组合的 T-GEM 20年期回报曲线如下，分别表示在经济基准情境、中国信贷情境和全球停滞情境下的表现。

与基准情境相比，20年期末的预期回报在中国信贷或全球停滞情境下将更低。

我们预期在中国信贷情境下，年度回报所面临的波动性比基准情境下略高。

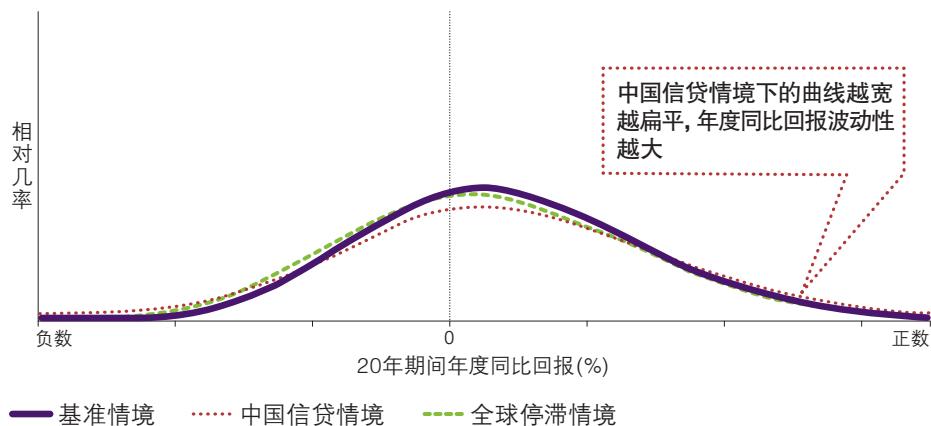
(截至2016年3月31日)

不同情境下20年期末几何回报几率(复合年化)



(截至2016年3月31日)

不同情境下20年期间年度同比回报几率



淡马锡在任何时候进行投资、脱售或继续持有资产, 或在任何市场运营时, 都会面对固有风险。

作为资产所有者, 我们对于上市和非上市资产都能灵活地进行资金配置。无论是对资产类别、国家、行业、主题或单一企业的投资, 我们都不会预先设定资本集中度的界限或目标值。我们也具有大额单项投资和长期持有投资组合的灵活性。

我们的投资组合以股权为主, 意味着年度同比回报波动幅度较大, 负回报风险较高, 截至2016年3月的财年就是一例。个别年度的负回报风险越高, 则可期望更高的长期正回报。

淡马锡倡导风险意识和均衡承担风险的企业文化。共担风险的薪酬理念让员工与股东的利益一致, 将机构置于个人之上, 强调长期利益高于短期利益。均衡承担风险不单针对投资, 也包括机构能力建设。

淡马锡的风险管理框架涵盖战略风险、业绩风险和运营风险。我们主动追踪和管理不同经济周期的风险, 并指派专人在公司或部门层面负责管理特定风险。我们审慎地管理资金杠杆比例及流动性, 即便是在面对极端压力时仍然能保持韧性与灵活性。

风险类别		
战略风险	业绩风险	运营风险
• 声誉 • 综合风险概况 • 资金与流动性 • 政治 • 结构性外汇	• 宏观经济 • 地理区域 • 行业 • 市场 • 税务	• 员工 • 法律与监管 • 系统与流程 • 交易对手 • 业务中断

为降低运营风险，我们将风险管理纳入系统与流程之中，包括核准审批权限、公司政策、标准运营流程以及向董事会提交风险报告。

我们建立严谨的流程，以确保能综合考量各种观点。投资提案参照“两把钥匙”体系，例如由市场团队和行业团队共同提交投资委员会审核。根据投资规模或风险程度，投资提案可能上报执行委员会或董事会以作出最终决议。在此过程中，其他职能团队提供额外的专业见解和独立评估。单个投资的风险考虑要素包括声誉、业务、法律与监管、税务、融资以及核心管理层风险。

每一项投资所属的国家和行业风险都涵盖在经风险调整后要求的资本回报中。我们力求通过严谨的估值流程以缓冲投资风险。

法律与监管

我们遵守新加坡法律与法规所约束的所有义务，包括国际条约中的责任。此外，我们也遵守投资或运营所在地的法律与法规。

我们的法律与监管部确保政策、流程及系统均符合相关法律要求，并与董事会的指示一致。例如，我们的衍生品交易政策只允许由董事会决议授权的人士，在严格规定的范围与权限内，代表指定实体进行交易。

法律与监管部通过稳健的证券追踪系统监督合规工作。我们不断评估和更新相关监管要求和追踪体系，以确保紧随法律与监管条例的修订。

淡马锡道德与行为守则(T-Code)及其相关政策为董事会和员工的日常工作及行为提供指引。该守则以讲求诚信为关键原则，涵盖了反贿赂、举报政策、机密资料管理以及严禁内幕交易等政策。T-Code 合规也是员工年度花红计划的要求之一。

我们的政策只允许由董事会决议授权的人士，在严格规定的范围与权限内，进行衍生品交易。

业务持续性与突发事件管理

我们的应急管理框架有助于确保业务的持续性，并协助管理包括安全问题和
其他危机在内的潜在风险。

当紧急事故发生时，我们关心员工及其家属的安全与健康。例如，出现严重烟霾
或雾霾时，我们为新加坡和北京的员工提供了N95口罩。

在拓展全球业务的同时，我们已做好准备为世界各地的员工提供援助。

投资集中分布情况

淡马锡在进行大额投资以获取高回报方面具备灵活性。投资组合的集中分布情况
正是整体投资决策的结果。我们的十大持股占投资组合总净值的46%。

按标的资产¹所在地划分，我们最大的投资区域仍集中在亚洲。截至2016年3月
31日，淡马锡在新加坡和中国的资产分别占投资组合的29%和25%。美国位居
第三，占10%。

我们的投资组合以股权
为主，意味着年度同比回
报波动幅度较大。

截至2016年3月31日，电信、媒体与科技领域是我们集中投资的最大领域，
占总投资组合的25%，略高于上一财年的24%。

截至2016年3月，新电信仍然是我们最大的单一投资，占投资组合的13%，低于
2006年3月的19%。

¹ 我们根据各公司在不同国家所持有的资产对我们的持股进行配置。

第41页图表注释：

² 根据标的资产所在地划分。

³ 以2016年3月31日的汇率计算。

⁴ 主要为现金、现金等价物及持股率低于20%的上市资产。

* 2015和2014年第3大投资目的国为澳大利亚，分别占投资组合的9%和10%。
2015和2014年在美国的投资分别占投资组合的9%和7%。

总净值2,420亿新元投资组合的集中分布情况

(截至3月31日)

国家²(%)

	2016	2015	2014
● 新加坡	29	28	31
● 中国	25	27	25
● 美国	10	*	*
● 其他	36	45	44

行业领域²(%)

	2016	2015	2014
● 电信、媒体与科技	25	24	23
● 金融服务	23	28	30
● 交通与工业	18	17	20
● 其他	34	31	27

单一投资(%)



	2016	2015	2014
● 新加坡电信有限公司	13	13	13
● 星展集团控股有限公司	5	6	5
● 中国建设银行股份有限公司	4	6	6
● 其他	78	75	76

资金流动性(%)



	2016	2015	2014
● 流动资产及持股率低于20%的上市资产 ⁴	31	34	36
● 上市大型资产(持股≥20%且<50%)	10	12	14
● 上市大型资产(持股≥50%)	20	21	20
● 非上市资产	39	33	30

短期回报率报告风险

我们的市值评估政策旨在降低因担心报告实际损失而一味持有劣质资产的行为风险。由于上市资产按市值进行评估，因此我们的年度报告业绩会出现较大的波动。

在任何一年中，我们的投资组合净值都可能发生20年一遇、高达30–40%的大幅起落。全球金融危机时就见证了这一现象，我们的投资组合价值在一年内下跌30%，次年又反弹43%。

我们采用一系列正规市场风险衡量指标，追踪前瞻性的投资组合波动情况，包括投资组合的风险值 (Value-at-Risk)、12个月期的前瞻性蒙地卡罗模拟法，以及一般市场风险指标如芝加哥期权交易所波动率指数。

自2015年第三季度以来，市场看淡中国经济前景，全球大宗商品价格进一步滑落，我们的衡量指标表明市场风险加剧。同时，各国央行多年来极度顺应市场的政策可能掩盖了更大范围的长期风险。各国央行有效管理金融稳定风险的能力日益受到质疑。

我们的市值评估政策旨在降低因担心报告实际损失而一味持有劣质资产的行为风险。

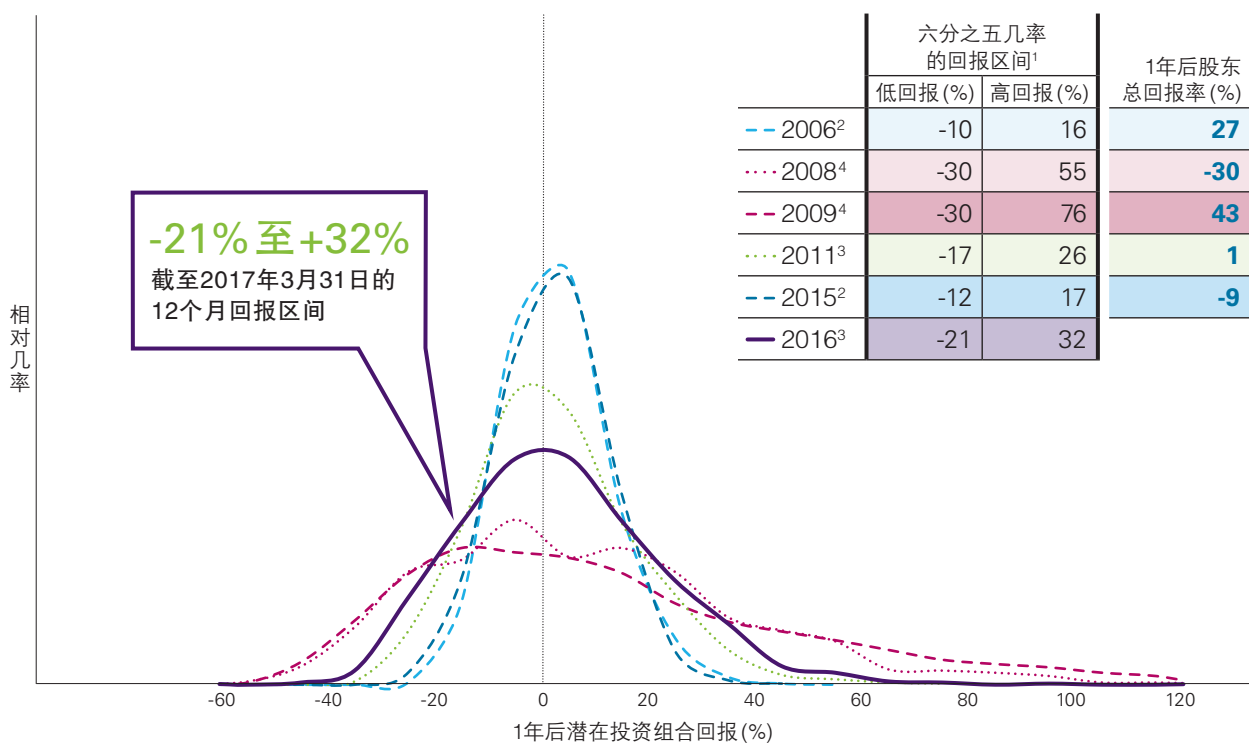
展望短期，我们采用蒙地卡罗模拟法，根据历史市场数据，模拟未来12个月末可能获取的回报区间。

采用蒙地卡罗模拟法对淡马锡当前投资组合进行测算，我们有六分之五的几率获得–21%至+32%的1年期回报率，略宽于–19%至+33%的10年期平均范围，且更倾向于负数回报区间。

下图中，蒙地卡罗模拟法的曲线代表过去某些财年可能取得的1年期回报。
与2008年/2009年全球金融危机期间较宽较扁平的曲线相比，更窄的曲线意味着
回报波动性更低。

(截至3月31日)

模拟12个月远期投资组合回报



阅读淡马锡正规市场风险
衡量指标的更多信息，请登陆
temasekreview.com.sg/risk-zh
或扫描QR码



¹ 假设市场状况或投资组合成分不变，根据蒙地卡罗法模拟的12个月远期投资组合回报分布。

² 市场波动较低时期。

³ 市场波动中等时期。

⁴ 市场波动较高时期。





机构

我们的 MERITT 价值观	46
着眼未来的机构	47
财富增值	48
薪酬理念	49
董事会	52
高级管理层	55
淡马锡脉动	56

“这是 Sally，新加坡土生土长的冠斑犀鸟。”

Arjun Alpin Mehta 和祖母
Mrudula Mehta 与裕廊飞禽
公园的明星冠斑犀鸟近距离接触，
旁边是它的训练员廖美琳。

淡马锡价值观“唯才是用、追求卓越、互相尊重、讲求诚信、团队协作、互信互助”
(MERITT) 是机构的精神特质和企业文化的基石。这些价值观塑造了
我们作为个人和团队的思想、行为与习惯。



着眼未来的机构

我们是积极活跃的投资者、着眼未来的机构和备受信赖的资产管护者，以良好治理和可持续性原则为指引。

在淡马锡，我们立足当下，不断寻求变革，为世代民众谋福利。

淡马锡的MERITT价值观引领我们的行动——其方式、内容与出发点同等重要。唯才是用、追求卓越、讲求诚信和互相尊重是我们的信念。团队协作和互信互助是我们完善价值观的重要一环。我们推行专业能力和个人成长并重的培育计划，营造平衡可持续的职场生活。

作为一个有责任感的投资者，我们致力于提供长期可持续的价值。这需要稳定、运作良好且治理完善的社会、环境和经济体系。在以投资者、资产所有者和股东的身份做出决策时，我们会考虑社会、环保和治理因素，着力了解所投资公司对各方面所带来的影响。我们鼓励旗下公司以负责任和可持续的方式经营其业务和供应链。

作为严谨自律的投资者，我们认为要实现可持续增长，公共和私营部门的主要利益相关群体之间需要全面地分享信息、最佳实践和观点。我们寻求可持续解决方案，并定期与利益相关群体讨论可持续议题，确保了解行业最新动态。通过生态繁荣会议¹(Ecosperity)平台，我们倡导在经济增长和发展的同时，尊重并长期致力于打造清洁且可持续的环境。

我们继续推行良好的治理实践，同时致力维护关于主权投资的圣地亚哥原则(Santiago Principles)。这一原则是淡马锡与国际货币基金组织(IMF)以及其他国际利益相关方在2008年共同制定的。

作为资产管护者，我们心系世代民众，着眼未来。在投资业务以外，我们也通过各类捐助基金培养人才，重点关注教育医疗、社群建设、科学和医学研究、机构发展以及可持续性议题。

¹ 2015年，我们主办的生态繁荣会议(Ecosperity)汇聚了来自世界各地的企业总裁、高层官员和思想领袖，共同探讨可持续性与城市化相关议题。2016年，会议将聚焦在个人层面，重点探讨健康、幸福与生物多样性等话题。

财富增值

自2003年起，我们开始把经风险调整后要求的资本回报作为衡量投资回报的标准，以便将资金配置及相关风险计算在内。

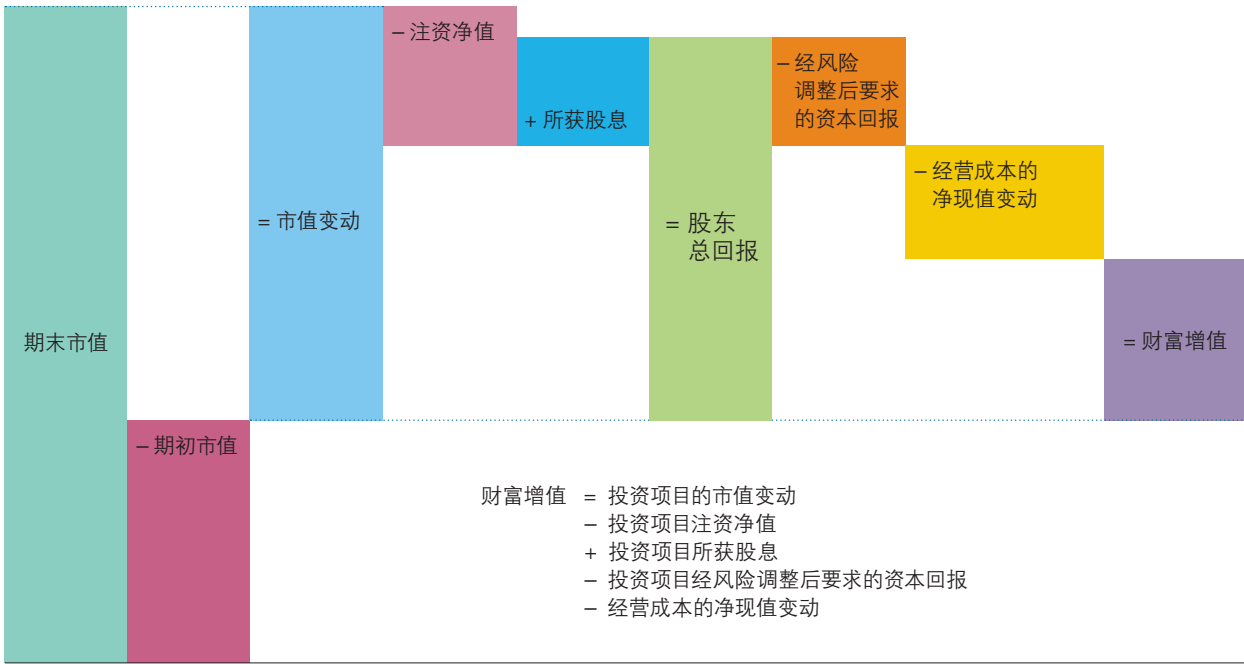
财富增值是指投资回报高于经风险调整后要求的资本回报的部分。所投资行业或市场的风险越高，经风险调整后要求的资本回报也越高。

财富增值总额是淡马锡各项投资财富增值的总和，并结合经营成本净现值的增减进行调整。

当财富增值为正时，表示我们有正数的财富增值花红储备供派发，其中一部分会递延至未来发放。当回报为负时，我们则共同分担负数花红储备，意味着将从往年所累积的递延花红中回拨，必要时也会调用未来花红储备。

淡马锡本财年的财富增值为负447亿新元。

财富增值说明



薪酬理念

我们秉承资产所有者精神，将机构置于个人之上、强调长期利益高于短期利益，并且在不同经济周期内确保员工与股东的利益一致。

淡马锡的薪酬框架致力于塑造高效尽责的企业文化，激励员工以资产所有者的角度思考与行事，与股东同舟共济，共同分享收益、承担损失，兼顾短期业绩与长期价值创造。

在竞争人才方面，我们以相关市场为基准，制定基本薪酬。短期花红取决于年度目标的完成情况。财富增值花红储备取决于投资回报与经风险调整后要求的资本回报之间的差值，而负回报决定了回拨资金额度。长期激励可递延长达12年派发，并取决于市场风险和回拨机制，目的是在市场周期内实现可持续回报。

自2003年起，递延和回拨机制已经成为淡马锡绩效奖励计划的重要组成部分。过去10年中共回拨7次花红，其中有3次因递延奖励不够抵消回拨资金而延至下一年度。

年度现金花红 — 我们的短期激励机制

预算范围内的年度现金花红取决于公司、团队和个人的业绩表现。年度业绩目标之一是3年股东总回报高于长期债务的3年年化成本。

除了财务目标，我们的“开拓创新”计划也奖励员工完成非财务目标，旨在强化机构、贡献社群、关爱自身与家人。

例如在“开拓创新”计划下，所有员工均接受了生存技能培训，学习心肺复苏术(CPR)和使用自动体外除颤器(AED)。

财富增值花红储备 — 我们的中期激励机制

根据员工各自的绩效表现及某个时期的相对贡献，淡马锡财富增值花红储备(无论正数或负数)的一部分，会派发至每名员工的名义财富增值花红储备账户。

如果财富增值花红储备的结余是正数，高级管理层将获得不超过其财富增值账户结余三分之一的奖励，中层管理人员能获得二分之一的奖励，对于其他员工则为三分之二。如果出现负回报，剩余花红储备结余仍将面临未来被回拨的风险。

投资共享计划 — 我们的长期激励机制

员工可能获得以绩效或时间为兑现条件的联合投资单位。联合投资单位的价值会随公司每年的股东总回报而有所增减，以此巩固团队的资产所有者文化。联合投资单位的期限不超过12年。

部分正数财富增值花红将用来派发淡马锡联合投资单位(T-Scope)。这些奖励只有在我们的投资组合满足严格的多年业绩条件之后，才能在5年内逐年兑现。另一部分正数的财富增值花红则作为公司整体储备留存3到7年，以时间为兑换条件逐步进行发放。当回报为负数时，会先从公司整体储备中回拨，如仍有差额，再从个人留存花红储备中扣除。

我们的年度运营预算还包括有限的、以时间为兑现条件的员工联合投资单位(S-Scope)，从派发后的第3年起分5年兑现。

实践利益共享

两年前，我们累积了一笔负数财富增值回拨结余。在截至2015年3月31日的财年结束时，淡马锡实现了255亿新元的财富增值，使我们有充足的花红储备完全抵消过往回拨的负数财富增值，并仍有余额给员工发放奖励。

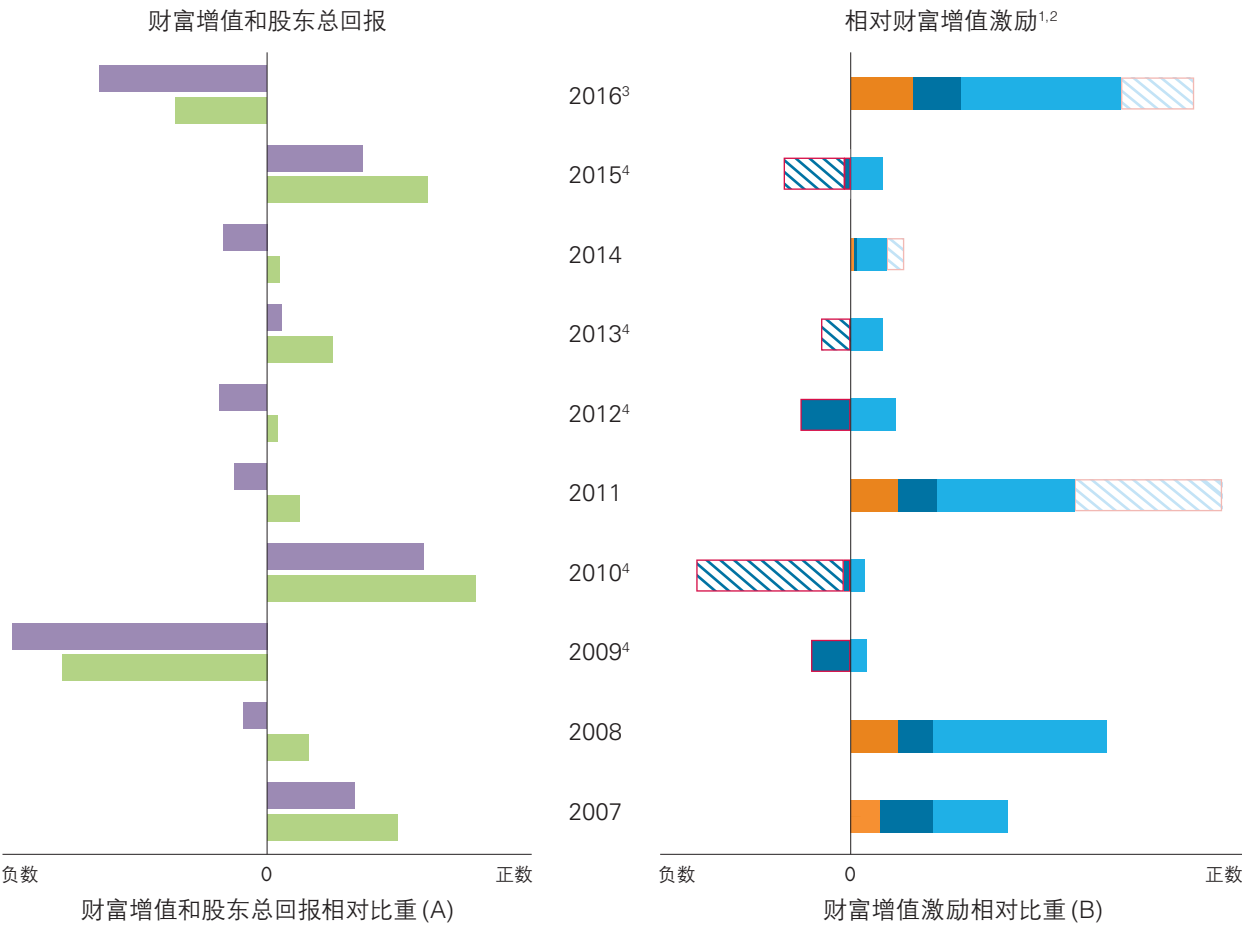
在截至2016年3月31日的财年，我们的财富增值为负447亿新元。因此，我们不会发放新的联合投资单位(T-Scope)，并将负数回拨资金分配给每个员工，从其累积的正数财富增值结余中扣除。剩余的负数财富增值则将转入公司的回拨结余，以期未来取得正数财富增值时得以补足。

淡马锡全体员工在不同的市场周期内共同分享收益、承担风险和损失。这一薪酬框架经受住了全球金融危机和后续动荡的考验，进一步确立了我们的资产所有者精神。

激励可递延长达12年
派发，并取决于市场
风险和回拨机制。

(截至3月31日之财政年度)

核心管理层的财富增值激励



- 财富增值
- 股东总回报
- 上一财政年度所赚取财富增值花红已支付的部分
- 上一财政年度所赚取财富增值花红递延的部分，存在未来被回拨的风险
- 联合投资单位随股东总回报增长或减少，并取决于业绩表现和时间条件
- 往年递延财富增值花红的回拨
- 负数财富增值的结余结转至未来以待回拨
- 部分花红用于抵消从往年结转的负数财富增值花红结余的部分

¹ 财富增值花红根据上一财政年度的财富增值表现派发。

² 针对核心管理层(首席执行官、总裁、高级执行总经理、执行总经理、管理总监与执行董事)的相对财富增值激励。

³ 不包含阿里巴巴财富增值的两部分递延花红。淡马锡将根据持续业绩表现，在截至2017年3月31日和2018年3月31日的财政年度派发。

⁴ 由于上一财政年度出现负数财富增值，不派发联合投资单位(T-Scope)。

我们的董事会为管理层提供全面指导和政策指引。

我们的董事会由14名董事组成，多数是非执行独立董事，为来自私营企业的商界领袖。董事会基于商业模式运作，鉴于淡马锡是《新加坡宪法》第五附表机构¹，董事会成员和首席执行官还肩负保护淡马锡过去所累积的储备金的额外宪法责任。

董事会每季度召开一次会议，每次历时两天。如有必要，董事会也会更频繁地召开会议。董事会在本财政年度举行了四次会议。

董事会就下列事项保留决策权：

- 整体长远战略目标
- 年度预算
- 年度经审计的法定财务报表
- 重大投资与脱售建议
- 重大融资建议
- 首席执行官的委任及继任计划
- 董事会变动

下设各委员会的主席均由一名独立于管理层的非执行董事担任，各委员会被授予特定权力：

- 执行委员会
- 审计委员会
- 领袖培育与薪酬委员会

董事会拥有不同的独立信息渠道以协助考量，包括要求管理层提供补充信息或说明。管理层持续向董事会提供信息，使董事会能够有效履行其职责。

若董事会成员的利益与淡马锡的特定利益有所冲突，他们会回避相关信息和决策。

¹ 《新加坡宪法》第五附表所列的法定机构及政府公司包括：新加坡政府投资公司（负责管理新加坡政府的储备金）、中央公积金局、新加坡金融管理局、建屋发展局和裕廊镇管理局。更多信息，请参见第64页“备受信赖的资产管护者”章节。

执行委员会

执行委员会被授权在规定限额之内批准新的投资与脱售决定，超过规定限额的交易则由董事会审议批准。执行委员会提供会议记录供董事会成员传阅。执行委员会在本财政年度举行了四次会议。

董事会成员和首席执行官肩负着保护淡马锡过去所累积的储备金的额外宪法责任。

审计委员会

审计委员会全部由独立董事组成，其职责包括审查内控体系、财务报告流程、审计流程以及法律条例合规性的监控流程等，以协助董事会履行其监督职责。审计委员会也审核外部审计的范畴与结果，以及外部审计师的独立性。

审计委员会由公司内部审计部门支持。为确保其独立性，在履行职能的过程中，内审部门在职能上向审计委员会报告，在行政上则向首席执行官办公室报告。为了有效地履行职能，内审部门有权不受限制地全面接触所有记录、财产和人员。除了所有办公室的定期审计外，内审部门可能在董事会、审计委员会或高管层的要求下进行特别审计。审计委员会在本财政年度举行了四次会议。

领袖培育与薪酬委员会

领袖培育与薪酬委员会负责向董事会推荐董事及管理层的领袖发展计划，包括董事及首席执行官的继任计划，以及提供有关业绩衡量与薪酬计划的指导方针与政策。领袖培育与薪酬委员会在本财政年度举行了四次会议。

董事会和委员会流程与决议

董事会和下设委员会会议上的决议采用简单多数票的方式，成员可通过电话或视频会议的方式参加表决。通过传阅文件而获得通过的董事会决议，则须至少三分之二的董事批准方可生效。

若董事会成员的利益与淡马锡的特定利益有所冲突，他们会回避相关信息、审议与决策制定。

董事会的季度会议还包括只限非执行董事参与而管理层不参与的“执行会议”。每年首席执行官继任审核工作也在“执行会议”的议程之中。

截至2016年3月31日的董事会各委员会成员

	董事会	执行委员会	审计委员会	领袖培育与薪酬委员会
林文兴	董事长	主席		主席
郑维强	副董事长	委员		
柯逢豹	董事		主席	
陈育宠	董事		委员	
吴友仁	董事		委员	委员
何晶	执行董事兼首席执行官	委员		委员
连宗廉	董事		委员	委员
黄志祥	董事			
张铭坚	董事	委员		
傅赛	董事			
马库斯·瓦伦堡	董事			
黄鲁胜	董事		委员	委员
罗伯特·佐利克	董事			

2016年3月31日后获委任的董事会成员

	董事会	执行委员会	审计委员会	领袖培育与薪酬委员会
李腾杰 ¹	董事	委员		



浏览淡马锡董事会详细信息
请登陆 temasekreview.com.sg/board-zh
或扫描 QR 码

¹ 于2016年4月1日受委任。

高级管理层

淡马锡高级管理层确定了团队的风格与企业文化基调, 引领淡马锡愿景和目标的贯彻执行。

淡马锡国际的高管层引领员工执行董事会设定的战略与政策, 在董事会授权范围内进行投资、脱售及其他运营事务。

淡马锡国际首席执行官在下列委员会的支持下管理我们的团队和投资组合:

- 脱售和投资高级委员会 (SDIC)
- 高级管理委员会 (SMC)
- 战略、投资组合及风险管理委员会 (SPRC)

脱售和投资高级委员会管理并打造我们的投资组合, 并在董事会授权范围内, 就日常投资和脱售活动做出决定。

高级管理委员会负责审查与制定整体管理和组织政策, 包括内控、衍生品框架的执行以及审计委员会批准的估值政策。高级管理委员会制定了淡马锡道德与行为守则 (T-Code), 并设立道德委员会协助该行为守则的执行。淡马锡全体员工需遵守并履行 T-Code。

战略、投资组合及风险管理委员会评估各种影响现有市场和新市场的商机和风险因素, 包括宏观经济、全球环境、政治、科技和社会的发展趋势。委员会也对风险承受框架进行审查, 以确保其适用性, 同时探讨创造价值的机会。

我们的高管层也监督淡马锡对投资或运营地区法律法规的遵守情况, 设定了相应的政策、系统和流程并定期更新, 特别是针对新的市场和新的资产类别。

淡马锡全体员工需遵守并履行 T-Code。

浏览淡马锡高级管理层详细信息
请登陆 temasekreview.com.sg/team-zh
或扫描 QR 码



来自33个国家的580名同事齐心协力, 互助互爱。

我们秉承淡马锡宪章精神, 以“唯才是用、追求卓越、互相尊重、讲求诚信、团队协作、互信互助”(MERITT) 价值观为导向行事。

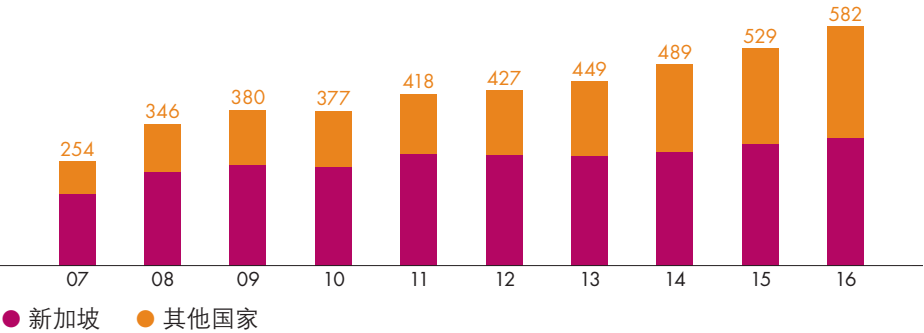
共同学习 携手并进

我们致力培养员工的企业精神, 持续学习, 共同成长。我们探寻不同的想法和见解, 时刻挑战自我, 以全新姿态迎接未来。

科技进步与创新既有风险也有机遇。在过去的一年里, 我们开展了以创新为主题的全新学习体验, 鼓励员工迎接改变、塑造创新思维。为启发员工, 我们特地安排了为期一天的展览, 在新加坡办事处展示工作、协作及生活方面的最新科技。我们还邀请行为学专家分享“助推”理论和适应性领导能力等课题, 协助我们的员工与时并进, 掌握最新和最佳的领导力实践方法。

(截至3月31日)

按国籍统计员工构成



“开拓创新”

我们相信无论个人还是集体都可以有所作为。淡马锡推出“开拓创新”计划，提倡员工为自身发展负责的企业文化。令我们感到自豪的是，员工们无论在生活还是工作上，都高度认同这一理念。每年“开拓创新”计划都会针对个人和团队设置不同的非财务目标，涵盖健康、个人、机构和社群等方面。公司也会提供各类支援以促进目标实现，比如心肺复苏术 (CPR) 和自动体外除颤器 (AED) 等急救训练，从而帮助员工成为负责任的、有能力、有知识的世界公民。

为延续创新主题，今年的“CEO挑战”鼓励员工迎接新挑战，学习外语、编程或乐器。截至2016年3月31日，96%的员工接受了挑战，近60%的人成功完成挑战，其余员工还在朝着目标不断学习。

我们致力培养员工的企业精神。

家庭与社群

我们举办“带孩子上班日”等活动，配备产后妈妈哺乳室等便利设施，并给予年轻父母产假，来鼓励员工小家庭成为淡马锡大家庭的一部分。

积极活跃的义工

我们的员工热心公益，通过各种方式积极为广大社群谋取福祉。

由淡马锡员工自愿发起的关爱意愿团 (T-Touch) 义工计划获得公司的有力支持。我们将公司成立日 (6月25日) 定为一年一度的“社群日”，分布于世界各地不同办公室的所有员工都会在这一天为不同群体贡献一份力量。T-Touch 义工活动贯穿全年，支援不同的受益群体和社群组织。

淡马锡脉动

我们的员工积极投入于全球各地的非盈利组织及自助团体的项目，为社会带来福祉。

为贫困者 送上新鲜食物

在纽约，我们同 City Harvest Mobile Market 一起包装新鲜蔬菜，送给低收入家庭。



维护绿色空间

在伦敦，我们的同事长期在伊丽莎白女王残疾人基金会做义工，协助打理花园和空地，让受益群体享受舒适环境，放松身心。



与孩童欢聚

在墨西哥城，我们的同事在“Dr. Sonrisas”计划下，为患有绝症或重病的孩童举办圣诞派对。



关怀弱势群体

在巴西，我们的同事参与 Creche Anglicana Do Morumbi 幼儿园的文娱活动，把欢乐带给400多名弱势孩童。

与年长者互动

在北京，我们来到西城区的一家慈善养老院，同老人们一起制作手工艺品，并送上御寒衣物，让他们度过一个温暖的春节。



打造家园，强化团队

年会期间，我们分别在新加坡和印度尼西亚峇淡岛举行了团队建设活动。一组员工为峇淡岛卡比尔的村民搭建房屋，另一组则为新加坡救世军安乐之家疗养院的老人们组装新家具。



培育年轻一代

在孟买，我们同非政府组织“神奇巴士”联手开办了一个生活中心，为年轻人提供培训、指导和就业服务。



向建国一代致敬

我们把一个活动会场打造成“大世界游艺场”，这是上世纪60年代新加坡人喜爱的好去处之一，让来自中区社区发展理事会和触爱乐龄活动中心的500名年长者，走入时光隧道。





资产管护者

淡马锡DNA	62
备受信赖的资产管护者	64
强化资产管护和治理	69
社会捐助	70
温暖心灵	74
集思广益	76

“仔细观察马儿的耳朵，能感知到它的情绪状态。”

Haifitri Bin Jusri(左)在EQUAL-ARK马术课上同Abdul Hamid Bin Rahmat分享如何驯服马儿的心得。该课程专为来自弱势背景的年轻学员设置。

淡马锡DNA

1959年见证了新加坡实现自治的开始。

新政府就任后，发现自己面对着殖民政府留下的1,400万新元预算赤字。政府立刻着手解决问题，以坚定的决心和集体奉献精神，在同一年内实现了100万新元的财政盈余。

新加坡早期的这一财政原则，自此定调。新加坡政府决心发展经济，创造就业机会，不让后代背负前人的债务。

淡马锡在1974年诞生时，就已继承了这样的精神，量入为出、恪守财务纪律；未雨绸缪、着眼未来；为国家的生存和繁荣而奋斗，确保人民享有洁净、绿色和健康的生活环境。

新加坡政府从一开始就放手让淡马锡自行管理业务。事实上，淡马锡的成立就是为了接管一些公司的股权和管理资产，让财政部能专注于经济的整体发展。

这些崭露头角的投资组合公司都根据市场规则运作。当时，新加坡航空公司刚刚起步，其首席执行官知道公司必须盈利，否则就会倒闭。有一些陷入困境的公司确实也关闭了。

这一信息非常明确：投资组合公司必须自力更生。

直到今天，我们还继续发扬这种恪守市场规则和财务纪律的精神。

淡马锡与新加坡政府财政

淡马锡通过两种方式贡献于新加坡政府财政。

首先，淡马锡在新加坡和其他国家获得盈利时，会相应缴税¹。

其次，我们向股东派发股息。

新加坡政府多年来都实现了基本预算盈余。因此，淡马锡的股息增加了新加坡政府的储备金，未雨绸缪。

从2001年至2015年，政府获准使用淡马锡不超过50%的股息收入²。剩余部分则锁定为政府过去所累积的储备金。该支出框架和其他收入来源一起，帮助新加坡应对新的资金需求，包括2014年的建国一代配套项目³以及其他长期社会与经济项目。

然而，经济下行时，股息收入可能缩减，这也正是政府最需要弹性预算来应对逆境之时。

因此，从本预算年度起，淡马锡与新加坡政府投资公司和新加坡金融管理局⁴一样，被纳入国家储备净投资回报(Net Investment Returns)框架⁵。

¹ 淡马锡缴纳税款，不同于可享受税收豁免政策的主权类公司。

² 根据国家储备净投资收益框架的规定，详见第22页。

³ 在建国一代配套项目下，政府拨出款项，为在1965年时年满16岁及以上的新加坡公民终身提供额外50%的医药费净额津贴。这是不让后人背负当代债务的又一典型案例。

国家储备净投资回报框架

政府可以使用最高不超过淡马锡预期长期实际回报的50%。

国家储备净投资回报框架并不要求淡马锡改变股息政策，或出售资产来支持政府开支。淡马锡保护过去所累积的储备金的宪法责任没有改变。

淡马锡几何预期回报率模型 (T-GEM)

预期长期实际回报率是通过淡马锡几何预期回报率模型⁶ (T-GEM)，模拟各种假设和情境所得出的预测。

我们清楚认识到这种预测结果只是多种可能之一，实际回报可能会低于或高于预测的预期回报。

淡马锡如何贡献于新加坡政府财政

1 为盈利缴税

2 向股东派发股息

过去 (2001 – 2015年)	目前 (2016年起)
国家储备净投资收益	国家储备净投资回报
 根据股息  波动性更大	 根据预期长期实际回报  更稳定
新加坡政府有权使用：	
不超过50%的淡马锡股息	不超过50%的淡马锡预期长期实际回报
 国家储备净投资回报框架并不要求淡马锡改变股息政策，或出售资产来支持政府开支。淡马锡保护过去所累积的储备金的宪法责任没有改变。	

⁴ 新加坡政府投资公司使用新加坡政府的储备金进行投资，新加坡金融管理局管理新加坡政府的外汇储备。新加坡政府投资公司和金融管理局在2001–2008年间被纳入50%国家储备金净投资收益框架，于2009年移至国家储备净投资回报框架下。

⁵ 在国家储备净投资回报框架下，政府开支可使用预期长期实际回报率 – 详见第22页。

⁶ 淡马锡几何预期回报率模型 – 详见第34–37页。

备受信赖的资产管护者

作为备受信赖的资产管护者, 淡马锡的角色和声誉取决于我们的员工、价值观、行事准则与治理观念。

作为一家商业投资公司和企业公民, 淡马锡宪章清晰地定义了我们的定位与使命。

淡马锡拥有并管理自身的资产和投资组合, 在《新加坡公司法》和《新加坡宪法》的框架下运营。我们的年度法定财务报表由国际审计事务所审计。

根据《新加坡公司法》, 淡马锡是一家享有豁免权的私人公司¹, 由董事会负责领导。

《新加坡宪法》规定, 淡马锡²作为第五附表机构³之一, 有宪法责任保护公司过去所累积的储备金。

淡马锡在当届政府内阁就职之前所积累的储备金构成了我们过去所累积的储备金。

除非关系到保护淡马锡过去所累积的储备金, 不论是新加坡共和国总统⁴或我们的股东新加坡政府, 均不参与淡马锡的投资、脱售或其他商业决策。

淡马锡不管理新加坡的
公积金储蓄。

淡马锡不管理新加坡的公积金储蓄、政府预算盈余、外汇储备或其他《新加坡宪法》第五附表机构的储备金。这些是由相应的宪法第五附表机构, 如中央公积金局和新加坡金融管理局等各自独立管理。每一家宪法第五附表机构负责保护它们各自过去所累积的储备金。

¹ 根据《新加坡公司法》(第50章), 享有豁免权的私人公司不得拥有超过20名股东且其股权不得由任何公司持有, 并且无需向公共注册部门申报其经审计的财务报表。

² 淡马锡控股(私人)有限公司。

³ 《新加坡宪法》第五附表所列的法定机构及政府公司包括: 新加坡政府投资公司(负责管理新加坡政府的储备金)、中央公积金局、新加坡金融管理局、建屋发展局和裕廊镇管理局。

⁴ 依据《新加坡宪法》, 新加坡共和国总统具有独立的监护角色, 以保障新加坡政府和《新加坡宪法》第五附表机构(包括淡马锡)各自过去所累积的储备金。

与新加坡总统的关系

在《新加坡宪法》规定下，我们的董事会和首席执行官有责任保护淡马锡过去所累积的储备金。

在淡马锡总储备金低于过去所累积的储备金之前，我们的董事会和首席执行官必须征得总统的批准。

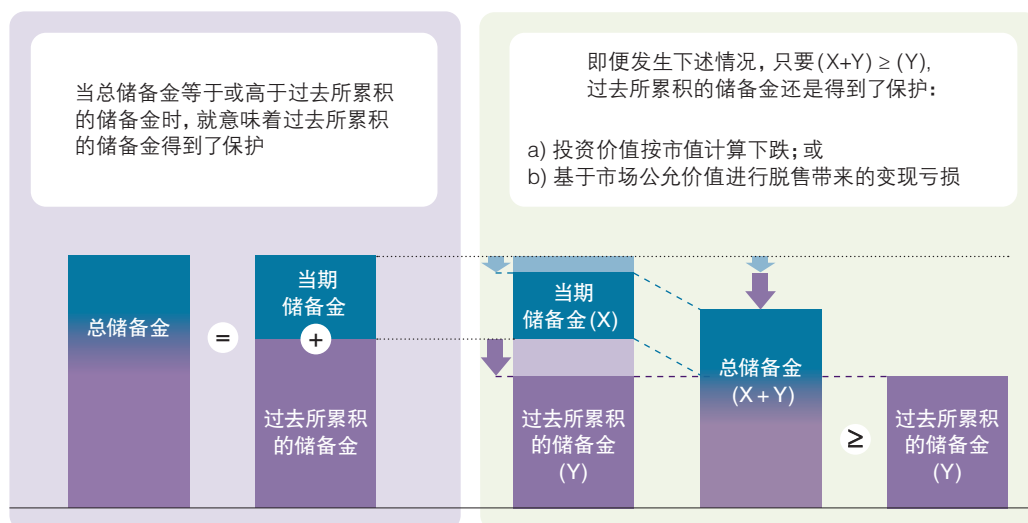
如果淡马锡总储备金等于或高于过去所累积的储备金，就意味着过去所累积的储备金得到了保护。

任何现有投资按市值计算下跌，不会造成总储备金低于过去所累积的储备金。

为了保护淡马锡过去所累积的储备金，我们的责任包括确保每项脱售均基于市场公允价值⁵。基于市场公允价值进行脱售所带来的变现亏损，不会造成总储备金低于过去所累积的储备金。

如果淡马锡总储备金等于或高于过去所累积的储备金，就意味着过去所累积的储备金得到了保护。

保护淡马锡过去所累积的储备金



⁵ 市场公允价值是指买卖双方公平交易和自愿情况下所确定的价格。

依据《新加坡宪法》，淡马锡在当届政府内阁就职之前所积累的储备金构成了我们过去所累积的储备金。当期储备金指的是淡马锡在本届政府就职之后所累积的储备金。

2015年10月1日，新加坡政府新内阁宣誓就职，标志着新一届政府任期的开始。

每一届新政府宣誓就任日的前一天，淡马锡的总储备金(包括换届之际的过去所累积的储备金和当期储备金)就被锁定为过去所累积的储备金。每次大选后当政府换届时，这样的周期就会再次重复。

与股东的关系

淡马锡成立于1974年6月25日，由新加坡财政部长¹全资拥有。我们以投资公司的身份拥有并管理自己的资产，而非股东的资产代管人。

我们的股东在行使《新加坡公司法》下对淡马锡董事会成员任免或续任的权力时，须得到总统的同意²。董事会对首席执行官的任免也须获得总统的同意³。作为“第二把钥匙”理念的一部分，这些约束确保淡马锡董事会成员和首席执行官的诚信，以保护我们过去所累积的储备金。

依照股息政策，淡马锡每年根据所得利润派发股息，由董事会建议派发股息金额并在年度股东大会上提交供股东考虑。我们的利润一部分以股息的形式派发给股东，另一部分留存用于再投资以获取未来回报，股息政策在这两者之间取得平衡，并兼顾我们保护淡马锡过去所累积的储备金的宪法责任。

淡马锡投资组合公司由各自的董事会与管理层负责。

在国家储备净投资回报框架下，新加坡政府获准使用新加坡政府投资公司、新加坡金融管理局以及淡马锡的预期长期实际回报，来计算可纳入政府预算的金额，比例最高不超过50%。这一框架不会影响或改变淡马锡作为长期投资者的股息政策、战略和运营，以及我们保护淡马锡过去所累积的储备金的责任。

¹ 依据《新加坡财政部长(成立)法》(第183章)，财政部长为法人团体。

² 总统可独立而非按内阁建议来决定是否授予同意。

³ 依据《新加坡宪法》，新加坡总统具有独立的监护角色，以保障新加坡政府和《新加坡宪法》第五附表机构(包括淡马锡)各自过去所累积的储备金。

与投资组合公司的关系

作为积极活跃的投资者和资产所有者，我们通过增持、减持或维持现有投资来管理投资组合，以提高经风险调整后的长期回报。

淡马锡投资组合公司的日常管理与商业决策均由各自的董事会与管理层负责。

我们认识到不同市场可能具有不同的公司治理实践与规范，即使如此，我们致力于在投资组合公司坚持推行健全的公司治理制度。我们支持建立由具备丰富商业经验的高水平、多元化人才所组成的董事会，以指导和支持高级管理层。我们同样鼓励投资组合公司的董事会物色并考虑具有相关背景与经验的潜在董事人选，并对董事会的继任计划进行年度评估。

鉴于董事会成员有受信责任保障各自公司的利益，我们主张董事会独立于管理层，以实现对管理层的有效监督。这一理念还包括建立由多数具备独立性且经验丰富的非执行董事组成的董事会，履行对管理层的监督职责。

我们主张一家公司的董事长和首席执行官应该由相互独立的不同的人选担任，以确保适当的权力平衡，促进独立决策，加强董事会的监督能力。在某些市场或行业，董事长兼任首席执行官是常规做法。在这种情况下，淡马锡主张投资组合公司应任命一位首席独立董事。

我们的投资组合公司均由各自的董事会与管理层指导和管理。淡马锡不参与投资组合公司的商业决策或运营。

我们定期监督投资组合公司的战略和绩效，并及时了解影响公司发展的行业动态，进而促进我们与投资组合公司的董事会交流和分享意见与观点，更好地了解他们的战略和运营环境。淡马锡充分行使股东权利来保障我们的利益，包括在股东大会上投票。

淡马锡完全遵守新加坡法律与法规，以及我们投资或运营所在地的法律与法规。淡马锡也期望旗下投资组合公司遵守投资或运营所在地的法律与法规。

淡马锡完全遵守新加坡法律与法规，以及我们投资或运营所在地的法律与法规。

淡马锡也期望旗下投资组合公司遵守投资或运营所在地的法律与法规。

与社群的关系

淡马锡是一家享有豁免权的新加坡私人公司，无需向公众披露任何财务信息，但自2004年起，我们选择在《淡马锡年度报告》中公布集团财务概要及投资组合业绩表现。作为备受信赖的资产管护者，我们基于可持续性和健全治理这两大支柱，与新加坡及全球社群保持密切联系。

我们重点支持各类人才培养、社群建设、能力增强以及生活重建的公益项目，帮助个人、家庭以及社群实现可持续发展并改善他们的生活。

10多年前，我们通过了一项政策，将淡马锡每年高于经风险调整后要求的资本回报的部分回报，捐献给公益事业，以负责任的态度持续为社会做出贡献。

管理捐赠基金与开发管理社区及公益项目所需要的技能截然不同。为此，我们于2007年成立了淡马锡信托基金会，负责独立监督淡马锡对特定非盈利公益组织各项捐助和馈赠的管理与发放工作。

这种治理模式将捐赠资金管理从非盈利公益组织的职能中分离出来，由淡马锡信托基金会对资金进行可持续的专业管理，使公益组织能安心专注自身最擅长的领域，即设计和开发公益项目。

我们完全遵守新加坡法律与法规，以及投资或运营所在地的法律与法规。

我们关注国际投资与贸易协定的进展，并与思想领袖和有关机构积极交流。我们也致力于协助外界更好地理解像淡马锡这样的国有实体是如何基于商业原则、不受政府的干预而运作。

例如，我们与国际货币基金组织 (IMF) 以及全球多个主权投资者积极合作，探索主权投资在圣地亚哥原则 (Santiago Principles) 下应遵循的最佳实践。淡马锡已超越了圣地亚哥原则所规定的披露标准和其他指导原则。

我们基于可持续性和健全治理这两大支柱，与社群保持密切联系。

强化资产管护和治理

健全的公司治理和良好的资产管护有助于强化可持续的长期发展。在淡马锡，我们培育了新机构以打造新能力，寻求变革。同时与多边机构合作推广健全治理，交流最佳实践。



广大民众的福祉与我们紧密相连，我们通过社会捐助来实践淡马锡作为资产管护者的职责，致力于造福社会。

自淡马锡1974年成立以来，我们已设立16个社会捐助项目，旨在培育人才、建设社群、增强能力和重建生活。至今，我们的捐助项目和公益机构已在新加坡和亚洲援助超过30万人。



淡马锡信托基金会

淡马锡信托基金会成立于2007年，负责独立监督淡马锡慈善捐助和馈赠的财务管理与发放。淡马锡信托基金会的理事会成员包括来自新加坡的丹那巴南先生（担任主席）、吴幼娟女士和黄记祖先生，以及来自印度的Ratan Tata先生。

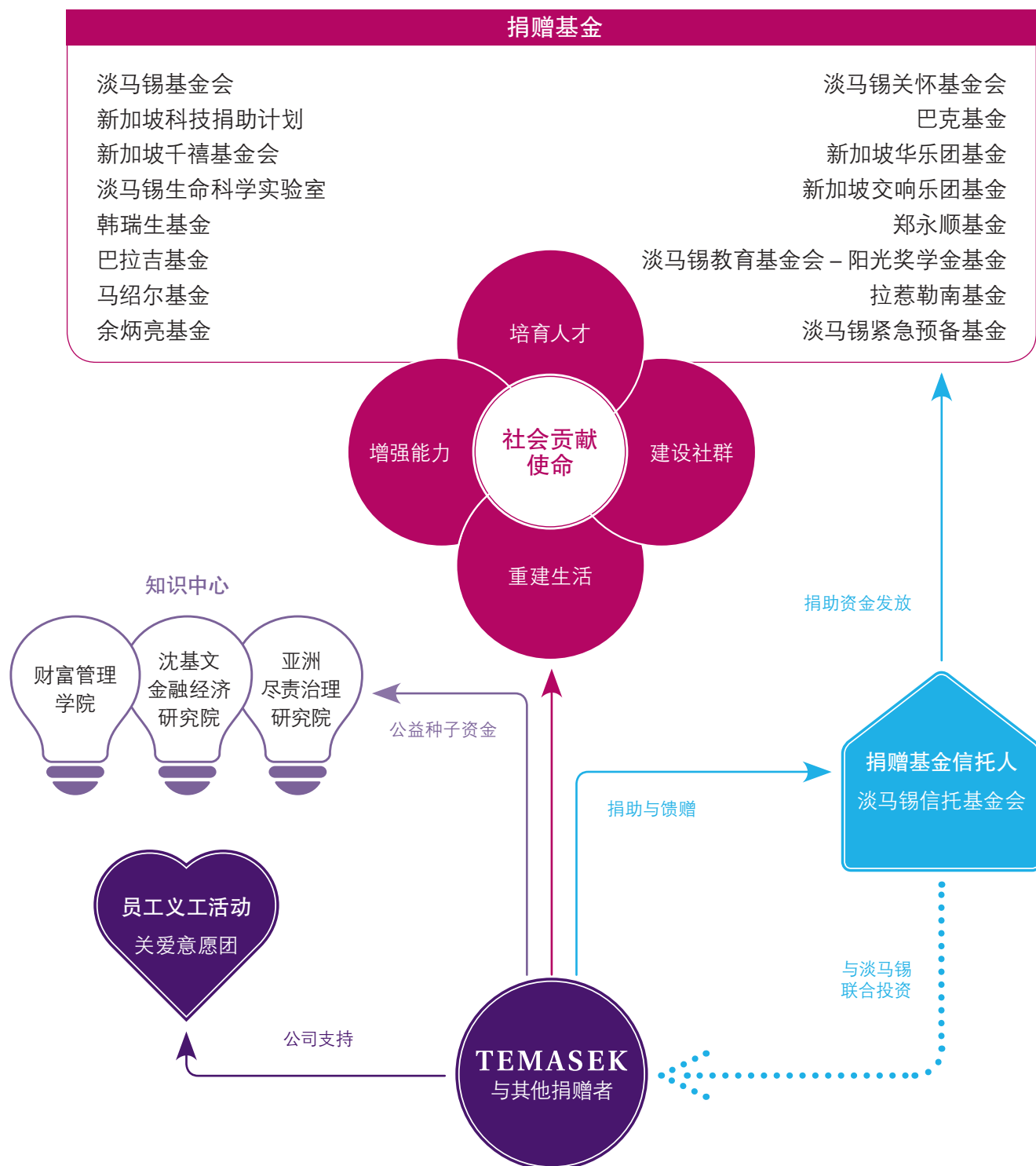
淡马锡的捐助款项会参与淡马锡的联合投资项目。当捐助款项达到一定数额，基金会可委任经淡马锡认可的第三方基金经理来管理资金。基金会也负责可持续地将捐助资金，按规定发放给淡马锡指定的非盈利公益组织。这些组织需履行各自的捐助职责。



淡马锡基金会

作为获淡马锡捐助金额最高的非盈利公益组织，淡马锡基金会与新加坡和国际机构合作，支持亚洲的社会及人力资本建设。

淡马锡基金会通过教育和医疗保健项目培育人才；传播公司治理、公共行政和城市管理经验以打造机构。通过组织学生、记者、领袖与其他专业人士的交流项目，基金会为亚洲不同社群搭建沟通桥梁。基金会也通过提升灾难应变能力，协助遭受自然灾害影响的人们重建生活和社区。自2007年5月至今，淡马锡基金会已在20个亚洲国家资助了303个项目。





淡马锡关怀基金会

淡马锡关怀基金会成立于2009年，是一个以改善新加坡弱势群体生活及满足其需求为宗旨的公益机构¹。

自成立以来，淡马锡关怀基金会已拨出4,100万新元资助95个项目，包括许多新型服务试点项目，总共向大约29,000人伸出援手，其中包括残障者、需要心理支持的人、患有学习障碍、发育障碍和创伤后应激症的儿童、受虐待的妇女及她们的孩子、单亲家长以及需要长期护理的长者。

淡马锡关怀基金会代表淡马锡管理其他社群捐助项目，包括针对医疗服务的巴拉吉 (Balaji Sadasivan) 基金、针对社会服务的余炳亮 (Ee Peng Liang) 基金，以及支持社群灵活应对紧急情况和灾后重建的淡马锡紧急预备 (T-PREP) 基金。淡马锡紧急预备基金和“未雨绸缪行动”已协助超过120万户家庭为紧急情况做好准备，其中包括65,000名弱势儿童及老人。



新加坡科技捐助计划

新加坡科技捐助计划已迈入第19个年头，协助亚洲青年建立友谊，并为他们的教育贡献力量。自1998年以来，广受欢迎的“阳光青年夏令营”接待了超过2,200名各国青少年，其中包括700多名新加坡学生。自2013年以来，新加坡科技捐助计划开办“阳光四射环境课程”，提升亚洲青年对环境可持续课题的认识。



淡马锡生命科学实验室

淡马锡生命科学实验室在生物分子科学领域的研究和应用备受肯定。这些研究旨在造福社会。实验室重点研究主导植物、真菌和动物发育及其生理机能的细胞机制，为生物科技创新奠定基础。2015年，淡马锡生命科学实验室发表了74篇同行评审期刊论文，其中大约三成发表于深具影响力的期刊。过去13年来，淡马锡生命科学实验室公布了80多项科研成果，其中约半数获得认证。

¹ 2009年，为纪念公司成立35周年，我们设立了淡马锡关怀基金会这一慈善机构 (Institution of a Public Character)，将淡马锡在新加坡的公益活动正规化。

新加坡千禧基金会

新加坡千禧基金会成立于2001年，资助新加坡相关的研究项目，涵盖心理健康、帕金森氏症、肝癌、肺癌、老龄化和临终关怀、教育学和特殊教育以及非医药的生物学研究。在2008年，基金会拓展其使命以纳入机构性项目，至今已拨款4,700万新元给医院、教育与研究机构。新加坡千禧基金会自2008年一直是“李光耀水资源荣誉大奖”的主要赞助方，表彰在解决全球水资源挑战方面贡献卓越的个人或机构。



淡马锡教育基金会

淡马锡教育基金会支持体育、数学与科学、艺术与音乐领域的年轻人才培养计划。基金会拥有1.5亿新元的资金，包括淡马锡教育基金会阳光奖学金和三个总值各为3,500万新元的捐赠基金，分别以新加坡先驱领导人巴克(EW Barker)、郑永顺(Tay Eng Soon)和马绍尔(David Marshall)命名。淡马锡教育基金会还捐助了新加坡交响乐团和新加坡华乐团。



拉惹勒南(S Rajaratnam)基金

总值1亿新元的拉惹勒南基金，以新加坡首任且任期最久的已故外交部长拉惹勒南命名。成立该基金的目的是通过与政商界领袖的合作项目与伙伴关系，推动亚洲的发展、和平与稳定。基金的旗舰项目新加坡论坛聚焦影响区域发展与稳定的地缘战略、政治经济和治理课题。基金支持的其它项目包括亚洲协会-拉惹勒南基金亚洲崛起对话会和青年模拟东盟会议。



韩瑞生(Hon Sui Sen)基金

此基金以已故新加坡前财政部长韩瑞生命名，总值3,500万新元，着重培养亚洲金融业人才，包括政策制定者、央行高管、市场监管者以及公共服务领域的金融专才。



温暖心灵

我们的非盈利公益组织关注社会大众的发展需求并推行相关项目。

培养能力

淡马锡基金会

2015年新加坡国际职业技术教育与培训会议 (TVET)

汇聚来自亚洲、欧洲和美国的350多名教育专才，分享新加坡推动科技和职业教育与培训以及提升劳动力的心得。

淡马锡基金会

淡马锡基金会亚洲医疗保健领袖培训课程

淡马锡与新加坡保健集团和国立健保集团合作，为100名来自亚洲国家的医疗保健领袖和公职人员提供培训，提高与会者在医疗保健领域的治理和领导能力。

淡马锡基金会

东盟金融监管人员高管培训课程

我们与新加坡国立大学李光耀公共政策学院和新加坡金融管理局合作，为来自东盟国家的55名高级官员提供制定金融政策和最佳方案的培训。

淡马锡生命科学实验室

利用肠道微生物开发新药治疗研究

这项由 Henning Seedorf 博士牵头的研究旨在让医药科研人员进一步了解肠道微生物如何影响人体健康，以便研发出更具针对性的治疗方案。

新加坡千禧基金会

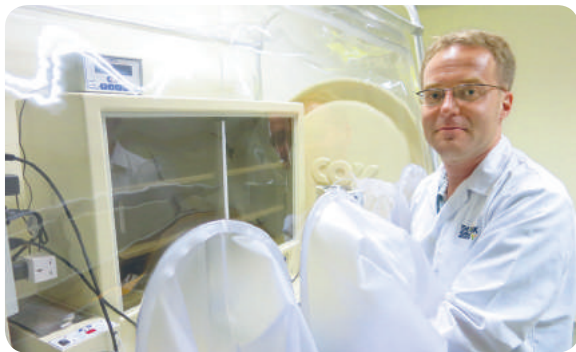
机器木偶辅助幼年教学

这个研究项目为期3年，旨在研发并利用机器木偶辅助幼儿至小学学童的教育。

拉惹勒南基金

新加坡论坛

亚洲多个国家的200多位政商精英及思想领袖聚集一堂，共同讨论影响区域未来的地缘战略考量、政治经济和治理事项。



Seedorf博士在厌氧培养箱进行肠道微生物研究。



教育专家在2015年新加坡国际职业技术教育与培训会议 (TVET) 上探讨职业教育的最佳实践。

观看淡马锡非盈利公益组织的援助实例
请登陆 temasekreview.com.sg/community-zh
或扫描 QR 码



培育人才

淡马锡教育基金会

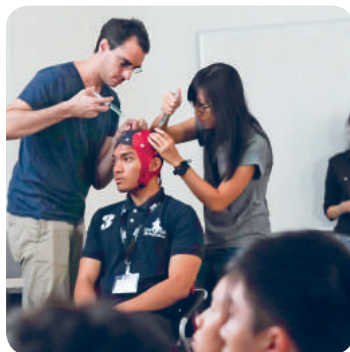
校内学堂

我们与新加坡体育学校合作，为55名学生运动员量身定制课程，帮助他们在追求体坛梦想的同时兼顾学业志向。

新加坡科技捐助计划

新加坡科技捐助计划-新加坡国立大学阳光四射大脑学习营

来自亚洲各国的150多名学生参加为期一周的学习营，让他们有机会与大学讲师交流，并通过实践加深对神经科学的理解。



在阳光四射大脑学习营，学生通过实践活动学习神经科学知识。

建设社群

淡马锡关怀基金会

“共同未来”展

邀请6,000多名特需学生在“共同未来”展览上分享他们对未来的理想和期望。

淡马锡关怀基金会

SMRT-淡马锡关怀基金车轮上的AED

这项与SMRT共同展开的试验项目为期三年，SMRT旗下100辆德士将装备自动体外除颤器，该社区服务在公共环境下帮助进行心脏骤停复苏。



SMRT德士配置了自动体外除颤器(AED)以提升应对紧急状况的能力。

重建生活

淡马锡基金会

淡马锡基金会和南洋理工大学在泰国展开加强抗震项目

在泰国为当地的150位资深培训师和建筑人员进行培训，指导他们如何利用技术加强公立学校建筑的抗震能力。

淡马锡关怀基金会

黄丝带基金—淡马锡关怀基金技能培训援助奖

为有需要的获释囚犯提供经济援助，帮助他们改善自我，通过进修和求职，达到自给自足的目标。



培训师和建筑人员学习如何加强一所泰国公立学校建筑物的抗震能力。

淡马锡定期咨询业内杰出人士和政策领袖，听取他们针对政策、商业和金融市场动向的宝贵见解。

淡马锡国际委员会

淡马锡国际委员会成立于2004年，成员均为杰出的国际领袖。委员们与我们分享真知灼见，帮助淡马锡在瞬息万变的全球商业环境中制定战略方针。

(截至2016年6月30日)

委员

陈德铭博士

会长

海峡两岸关系协会

前部长

中国商务部

Dr Jacob A FRENKEL

主席

摩根大通银行国际部

(JP Morgan Chase International)

Timothy F. GEITHNER

总裁

美国华平投资集团

(Warburg Pincus LLC)

Hon John HOWARD OM AC

前总理

澳大利亚

Dame DeAnne JULIUS

理事会主席

英国伦敦大学学院

(University College London)

Dr Pedro Sampaio MALAN

主席

国际咨询委员会

Itaú Unibanco Holdings S.A.

Yorihiko KOJIMA

董事顾问

三菱商事株式会社

(Mitsubishi Corporation)

荣誉委员

David BONDERMAN

创始合伙人

TPG

Ratan N TATA

主席

Tata Trusts

Lucio A NOTO

执行合伙人

Midstream Partners, LLC

Minoru MAKIHARA

特别顾问

三菱商事株式会社

(Mitsubishi Corporation)

Dr HAN Seung-soo

前国务总理

大韩民国

Sir Richard SYKES, FRS

主席

英国皇家学院

(The Royal Institution of
Great Britain)

Lee R RAYMOND

前主席兼总裁

埃克森美孚公司

(Exxon Mobil Corporation)

淡马锡区域咨询委员会

随着淡马锡的全球版图日益扩大，我们成立了区域咨询委员会，就影响淡马锡投资活动的主要市场动向定期咨询委员们的意见和看法，并协助我们同当地商业利益相关群体建立更紧密的联系。

(截至2016年6月30日)

淡马锡美洲咨询委员会

Timothy F. GEITHNER

总裁

美国华平投资集团
(Warburg Pincus LLC)

Prof Richard C. LEVIN

首席执行官

Coursera Inc.

Dr Ronald D. SUGAR

前主席兼首席执行官

Northrop Grumman Corporation

David M. COTE

主席兼首席执行官

霍尼韦尔
(Honeywell International Inc.)

Indra K. NOOYI

主席兼首席执行官

百事公司
(PepsiCo, Inc.)

Alberto WEISSER

前主席兼首席执行官

邦吉集团
(Bunge Limited)

Ellen J. KULLMAN

前主席兼首席执行官

杜邦
(DuPont)

(截至2016年6月30日)

淡马锡欧洲咨询委员会

Patrick CESCOU

主席

洲际酒店集团
(InterContinental Hotels Group PLC)

Michael DIEKMANN

前董事会主席兼首席执行官

安联保险集团
(Allianz SE)

Gabriele GALATERI DI GENOLA

主席

忠利保险
(Assicurazioni Generali S.p.A)

Ian DAVIS

主席

劳斯莱斯股份有限公司
(Rolls-Royce Holdings plc)

Franz FEHRENBACH

监事会主席

博世公司
(Robert Bosch GmbH)

Dr Franz B. HUMER

主席

帝亚吉欧股份有限公司
(Diageo plc)



集团财务概要

审计师声明	80
董事声明	81
集团损益表	82
集团资产负债表	83
集团现金流量表	84
集团股东权益变动表	85

淡马锡集团财务报表是淡马锡作为一家投资公司与其运营子公司如 PSA 国际港务集团、新加坡航空公司、新加坡电信有限公司和新科工程的合并财务信息。

“大自然蕴藏了这么多值得我们学习的事物。”

周诗恩(左)和彭義宣正在用画笔勾勒大树的轮廓。

审计师声明

我们是淡马锡控股(私人)有限公司(简称“贵公司”)的审计师, 我们已审计贵公司及其子公司(合称“贵集团”) 2008、2009、2010、2011、2012、2013、2014、2015及2016年截至3月31日财政年度的法定合并财务报表, 并出具了无保留意见的审计报告¹。贵集团截至2007年3月31日财政年度的法定合并财务报表, 则由普华永道会计师事务所(PricewaterhouseCoopers LLP)²审计。该事务所的审计师对于上述年度的法定合并财务报表的审计报告³出具了无保留意见。

根据《新加坡公司法》第50章, 贵公司是一家享有豁免权的私人企业, 无需公布其经过审计的法定合并财务报表。

刊载于第82至85页中2007至2016年截至3月31日财政年度的集团财务概要的编制与呈报, 是贵公司管理层的责任。集团财务概要包括: 根据经审计的贵集团法定合并财务报表而编制与呈报的2007至2016年截至3月31日财政年度的集团损益表、集团资产负债表及集团现金流量表, 以及2015年和2016年截至3月31日财政年度的集团股东权益变动表。集团财务概要不包括依据《新加坡会计准则》编制的经审计法定合并财务报表所须披露的所有信息。因此, 使用贵集团财务概要时不能把它解读为贵集团经审计的法定合并财务报表。

我们的责任是根据《新加坡审计准则810 — 对财务报表概要出具报告的业务》进行审核工作, 并提出意见。

我们的意见是, 贵集团财务概要的编制与呈报, 在所有重大事项上与贵集团经审计的法定合并财务报表是一致的。

KPMG LLP

毕马威会计师事务所 (KPMG LLP)

注册会计师与特许会计师
新加坡

2016年6月27日

¹ 分别发表于2008年7月16日、2009年7月15日、2010年7月1日、2011年6月29日、2012年6月27日、2013年6月26日、2014年6月30日、2015年6月29日及2016年6月27日。

² 普华永道会计师事务所在2009年1月1日从合伙人组织性质转为有限责任公司。

³ 发表于2007年7月5日。

董事声明

我们的审计师毕马威会计师事务所 (KPMG LLP) 对淡马锡控股 (私人) 有限公司及其子公司 (“集团”) 从2008年至2016年截至3月31日财政年度经审计的法定合并财务报表提呈无保留意见的报告。截至2007年3月31日财政年度, 我们的审计师普华永道会计师事务所 (PricewaterhouseCoopers LLP)², 已对集团截至2007年3月31日财政年度经审计的法定合并财务报表提呈无保留意见的报告。

谨此代表全体董事



林文兴

董事长

2016年6月27日



何晶

执行董事兼首席执行官

2016年6月27日

集团损益表

以10亿新元计

截至3月31日 之财政年度	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
收益	74.6	83.3	79.6	76.7	83.5	83.5	94.3	92.4	101.6	101.5
销售成本	(49.3)	(53.3)	(57.5)	(50.7)	(53.0)	(56.3)	(64.5)	(63.7)	(70.4)	(73.3)
毛利	25.3	30.0	22.1	26.0	30.5	27.2	29.8	28.7	31.2	28.2
其他收入	8.3	15.8	16.2	4.5	4.9	6.3	5.5	6.0	9.2	11.0
开支：										
销售与分销	(4.3)	(5.2)	(5.0)	(5.3)	(5.8)	(5.6)	(5.2)	(4.7)	(5.0)	(4.4)
行政	(8.1)	(8.6)	(8.1)	(8.7)	(7.3)	(8.0)	(8.7)	(8.9)	(9.6)	(8.0)
财务	(2.6)	(3.2)	(2.7)	(2.4)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(2.3)	(2.1)	(2.7)
其他	(5.1)	(8.7)	(15.3)	(10.0)	(6.2)	(7.1)	(6.7)	(7.5)	(8.1)	(16.0)
未包括联营公司、 合作伙伴与合资企业 应占损益的盈利	13.5	20.1	7.2	4.1	13.5	10.2	12.1	11.3	15.6	8.1
联营公司及合作伙伴 应占损益	(0.8)	3.2	1.3	2.4	2.6	3.0	2.5	4.3	3.5	4.4
合资企业应占损益	1.6	2.2	1.9	2.0	1.7	1.6	1.9	1.9	2.1	2.2
税前盈利	14.3	25.5	10.4	8.5	17.8	14.8	16.5	17.5	21.2	14.7
所得税开支	(1.3)	(3.0)	(1.3)	(1.7)	(2.0)	(1.4)	(2.0)	(2.3)	(2.5)	(2.1)
持续经营业务盈利	13.0	22.5	9.1	6.8	15.8	13.4	14.5	15.2	18.7	12.6
非持续经营业务盈利	*	—	—	—	—	—	—	—	—	—
总盈利	13.0	22.5	9.1	6.8	15.8	13.4	14.5	15.2	18.7	12.6

盈利归属：

公司股东权益	9.1	18.2	6.2	4.6	12.7	10.7	10.7	10.9	14.5	8.4
少数股东权益	3.9	4.3	2.9	2.2	3.1	2.7	3.8	4.3	4.2	4.2
总盈利	13.0	22.5	9.1	6.8	15.8	13.4	14.5	15.2	18.7	12.6

* 少于1亿新元。

集团资产负债表

以10亿新元计

截至3月31日	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
计算公允价值储备前的股东权益	92.9	120.2	119.9	127.8	134.6	146.4	156.0	172.5	188.0	198.2
公允价值储备 ¹	21.1	23.9	(1.5)	21.9	20.9	11.8	13.2	14.9	30.6	19.9
股东权益	114.0	144.1	118.4	149.7	155.5	158.2	169.2	187.4	218.6	218.1
少数股东权益	24.4	25.7	22.6	23.5	24.0	23.5	35.2	34.8	37.8	40.6
	138.4	169.8	141.0	173.2	179.5	181.7	204.4	222.2	256.4	258.7
产业、厂房及设备	65.5	75.3	68.2	68.0	66.8	67.8	73.8	59.5	67.5	69.9
无形资产	14.8	21.4	19.9	19.1	18.9	17.9	18.2	16.4	20.0	20.5
生物资产	—	—	—	—	—	—	—	—	1.3	1.4
投资于联营公司、 合作伙伴及合资企业	35.0	39.5	41.1	44.6	42.1	49.5	50.3	56.7	70.2	80.1
金融资产	52.3	73.9	40.2	64.2	65.3	60.7	70.3	81.4	101.3	88.4
投资产业	3.6	5.0	5.3	6.5	7.1	7.9	19.4	20.9	23.5	34.4
开发中产业	0.2	0.6	0.8	0.2	0.2	0.4	0.5	1.5	2.0	1.9
递延税款资产	1.6	1.8	2.0	1.8	1.7	1.5	1.4	1.4	1.4	1.4
其他非流动资产	10.4	9.4	9.5	10.2	11.3	10.7	12.4	10.9	13.0	13.1
净流动资产/(负债)	8.4	(3.1)	11.8	22.0	27.6	32.8	34.0	35.9	31.8	31.5
流动资产	59.0	68.6	60.9	70.2	84.5	86.2	95.2	95.3	105.6	104.7
流动负债	(50.6)	(71.7)	(49.1)	(48.2)	(56.9)	(53.4)	(61.2)	(59.4)	(73.8)	(73.2)
	191.8	223.8	198.8	236.6	241.0	249.2	280.3	284.6	332.0	342.6
非流动负债	(53.4)	(54.0)	(57.8)	(63.4)	(61.5)	(67.5)	(75.9)	(62.4)	(75.6)	(83.9)
	138.4	169.8	141.0	173.2	179.5	181.7	204.4	222.2	256.4	258.7
净债务 ²	23.6	33.8	22.1	17.8	9.5	16.1	19.6	9.0	32.6	44.4

¹ 在截至2006年3月31日的财政年度之前，长期投资是以成本扣除减值准备来呈报。随着《新加坡会计准则第39号—金融工具：确认和计量》在截至2006年3月31日的财政年度里被采用，可供出售的金融资产必须以公允价值计算。在每个呈报日，可供出售的金融资产须按其公允价值重新计量。减值亏损以外的公允价值变化被计入其他综合收入当中，并呈现于股东权益的公允价值储备中，直至这些金融资产被脱售。减值亏损则被计入损益表中。

² 总债务扣除现金及现金等价物。

集团现金流量表

以10亿新元计

截至3月31日 之财政年度	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
未包括营运资金变动的 营运现金流	17.6	21.2	14.0	16.4	20.2	16.8	20.1	20.0	20.3	18.4
营运资金变动	2.5	(0.3)	1.5	(4.1)	(2.9)	(1.6)	(4.0)	(1.5)	(3.2)	(5.1)
经营活动产生的现金	20.1	20.9	15.5	12.3	17.3	15.2	16.1	18.5	17.1	13.3
所得税支出	(1.6)	(2.0)	(1.8)	(1.3)	(1.3)	(2.0)	(1.8)	(2.3)	(2.0)	(2.1)
经营活动的净现金 流入	18.5	18.9	13.7	11.0	16.0	13.2	14.3	16.2	15.1	11.2
投资活动的净现金 流入/(流出)	(23.3)	(30.4)	0.1	(5.3)	(4.9)	(14.8)	(15.3)	(19.2)	(22.6)	(14.7)
筹资活动的净现金 流入/(流出)	2.2	13.3	(6.4)	(0.2)	(1.7)	(1.4)	4.0	1.0	1.1	2.4
现金及现金等价物 净增加额/(减少额)	(2.6)	1.8	7.4	5.5	9.4	(3.0)	3.0	(2.0)	(6.4)	(1.1)

集团股东权益变动表

以10亿新元计

	归属公司股东权益			少数股东权益	合计
	股本及其他储备金	收益储备金	货币折算储备金		
2014年4月1日期初余额	78.2	115.4	(6.2)	34.8	222.2
总盈利	—	14.5	—	4.2	18.7
其他, 净额 ¹	18.0	(2.9)	1.6	(1.2)	15.5
2015年3月31日期末余额	96.2	127.0	(4.6)	37.8	256.4
总盈利	—	8.4	—	4.2	12.6
其他, 净额 ¹	(8.4)	(0.7)	0.2	(1.4)	(10.3)
2016年3月31日期末余额	87.8	134.7	(4.4)	40.6	258.7

¹ 包括但不限于该财政年度的变动:

- 普通股的发行;
- 金融资产公允价值的变动;
- 股东股息;
- 联营公司及合资企业的应占储备份额;
- 货币折算价差。





主要投资

电信、媒体与科技	88
金融服务	90
交通与工业	92
消费与房地产	94
生命科学与农业	96
能源与资源	96

“大自然里的一切，哪怕是一棵小小的植物，在生态系统中都有它的作用。”

何玮娟和女儿彭義宣在新加坡植物园的竹林里寻踪探秘。

主要投资

资料来源:

1. 各公司的财务摘要是根据它们各自的年度报表呈报。
2. 经济增值数字是由各家公司提供, 除了以下是由淡马锡根据其各自的年度报表计算: Markit、阿里巴巴集团、Bharti Airtel、友邦保险、中国银行、中国建设银行、中国太平洋保险集团、星展集团、中国工商银行、中国平安保险集团、Prudential plc、PT Bank Danamon Indonesia、渣打集团、Univar、A.S.Watson、蒂芙瑞、Celltrion、吉联亚科学、赛默飞世尔科技、Repsol 以及 Turquoise Hill Resources。
3. 相关的市场信息源自彭博社、各大股票交易所以及各公司的公开呈报。

				公司市值或股东权益 ¹	
		截至2016年3月31日 的持股比例 ⁴ (%)	货币单位	2016	2015
电信、媒体与科技	 Intouch Holdings Public Company Limited	41	百万泰铢	204,409	247,696
	 Markit Ltd.	12	百万美元	6,368	5,058
	 新加坡科技电信媒体私人有限公司	100	百万新元	4,754	3,892
	 阿里巴巴集团控股有限公司	2	百万美元	195,515	207,725
	 Bharti Airtel Limited	3	百万卢比	1,402,288⁷	1,572,177 ⁷
	 新传媒私人有限公司	100	百万新元	761	729
	 新加坡电信有限公司	51	百万新元	60,904	69,833

¹ 公司市值或股东权益: 就上市公司而言, 2016年是指截至2016年3月31日的公司情况; 就非上市公司而言, 2016年是指截至2016年3月31日或2015年12月31日的公司情况, 根据公司各自财政年度的截止日期而定。2015年度的计算方式与此相同。

² 主要数字: 2015财政年度是指截至2016年3月或2015年12月或2015年11月的财政年度, 根据公司各自财政年度的截止日期而定。2014年财政年度的计算方式与此相同。金融服务业的收益包括净利息收入及其他运营收入。

³ 股东总回报率: 上市公司资料来自彭博社。

1年期股东总回报率计算期为2015年3月31日至2016年3月31日。

3年期股东总回报率计算期为2013年3月31日至2016年3月31日。

5年期股东总回报率计算期为2011年3月31日至2016年3月31日。

非上市公司以股东权益进行计算。股东总回报率按其截至财政年度结束时的股东权益计算。

术语说明

市值	= 截至2016年3月31日与2015年3月31日的市值
股东权益	= 由各家投资组合公司根据其年度报表呈报的股东权益
PATMI	= 扣除税款与少数股东权益后的利润(或损失)
建议派发的股息	= 各公司在其财年末建议派发的股息
EVA	= 归属于投资者的经济增值
TSR	= 股东总回报率
NA	= 无相关信息

主要数字 ²								股东总回报率 ³ (%)		
收益		PATMI		建议派发的股息		EVA		年数		
2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	1	3	5
12,665	12,021*	16,078	14,761	14,833	14,054	11,577	10,824	(14.8)	(2.1)	25.1
1,113	1,065	153	165	—	—	(24)	(22)**	31.3	NA	NA
3,310	3,218	805	713	—	—	(170)	573	22.1	15.1	21.3
101,143 ⁵	76,204 ⁵	71,460 ⁵	24,149 ⁵	NA ⁶	NA ⁶	9,753 ⁵	14,978 ⁵	(5.0)	NA	NA
965,321	920,395	54,842	51,835	10,679 ⁸	16,034 ⁸	NA ⁶	(142,825)	(11.1)	6.6	0.5
739	699	36	8	4	2	11	6	4.9	2.6	9.8
16,961	17,223	3,871	3,782	2,789	2,678	2,027	1,982*	(8.9)	6.6	10.4

⁴ 百分比调整至最接近的整数。

⁵ 数字以百万人民币为单位。

⁶ 无相关信息。

⁷ 市场信息源自印度国家证券交易所，股票代码为“BHARTI IN”。

⁸ 代表已支付的股息。

* 由各公司重述。

** 因调整基础变化而重述。

● 截至2015年/2014年12月的财政年度。

● 截至2016年/2015年3月的财政年度。

主要投资 (续)

		公司市值或股东权益 ¹			
金融服务		截至2016年3月31日 的持股比例 ⁴ (%)	货币单位	2016	2015
 THE REAL LIFE COMPANY	友邦保险控股有限公司	3	百万港元	529,528	587,843
 中国银行 BANK OF CHINA	中国银行股份有限公司	<1 [#]	百万港元	1,130,549	1,529,031
 中国建设银行 China Construction Bank	中国建设银行股份有限公司	5 [#]	百万港元	1,245,989	1,621,468
 中国太平洋保险 China Pacific Insurance	中国太平洋保险(集团)股份有限公司	<1	百万港元	278,677	368,914
 DBS	星展集团控股有限公司	30	百万新元	38,529	50,468
 ICBC 中国工商银行	中国工商银行股份有限公司	2	百万港元	1,766,847	2,135,011
 中国平安 PING AN	中国平安保险(集团)股份有限公司	2	百万港元	690,464	876,986
 PRUDENTIAL	Prudential plc	<1	百万英镑	33,471	42,986
 Danamon	PT Bank Danamon Indonesia, Tbk.	67 [#]	10亿印尼盾	36,422	49,121
 Standard Chartered	渣打集团有限公司	16	百万英镑	15,506	27,071

¹ 公司市值或股东权益：就上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日的公司情况；就非上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日或2015年12月31日的公司情况，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2015年度的计算方式与此相同。

² 主要数字：2015财政年度是指截至2016年3月或2015年12月或2015年11月的财政年度，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2014年财政年度的计算方式与此相同。金融服务业的收益包括净利息收入及其他运营收入。

³ 股东总回报率：上市公司资料来自彭博社。

1年期股东总回报率计算期为2015年3月31日至2016年3月31日。

3年期股东总回报率计算期为2013年3月31日至2016年3月31日。

5年期股东总回报率计算期为2011年3月31日至2016年3月31日。

非上市公司以股东权益进行计算。股东总回报率按其截至财政年度结束时的股东权益计算。

主要数字 ²								股东总回报率 ³ (%)		
收益		PATMI		建议派发的股息		EVA		年数		
2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	1	3	5
23,274 ⁵	25,433 ⁵	2,691 ⁵	3,450 ⁵	814 ⁵	689 ⁵	(274) ⁵	746 ^{5**}	(9.1)	10.1	14.0
473,912 ⁶	456,328 ⁶	170,845 ⁶	169,595 ⁶	60,946 ⁶	54,755 ⁶	29,277 ⁶	45,975 ^{6**}	(24.8)	2.1	(0.3)
586,687 ⁶	556,740 ⁶	228,145 ⁶	227,830 ⁶	75,253 ⁶	75,003 ⁶	53,308 ⁶	91,748 ^{6**}	(19.2)	(2.5)	(2.4)
246,963 ⁶	216,205 ⁶	17,728 ⁶	11,049 ⁶	4,531 ⁶	3,625 ⁶	3,999 ⁶	(1,537) ^{6**}	(20.2)	5.9	(0.7)
10,923	9,816	4,454	4,046	1,542	1,468	849	702 ^{**}	(22.2)	2.0	4.6
668,733 ⁶	634,858 ⁶	277,131 ⁶	275,811 ⁶	91,026 ⁶	91,960 ⁶	90,743 ⁶	105,077 ^{6**}	(20.1)	(1.6)	(2.6)
693,220 ⁶	530,020 ⁶	54,203 ⁶	39,279 ⁶	7,860 ⁶	5,541 ⁶	(23,970) ⁶	(34,133) ^{6**}	(19.6)	8.5	(0.1)
41,305	60,126	2,579	2,216	974	895	826	53 ^{**}	(19.2)	10.0	16.4
18,042	18,563	2,393	2,604	781	1,212	(2,666)	(2,643) ^{**}	(23.3)	(14.3)	(7.8)
15,289 ⁵	18,334 ⁵	(2,194) ⁵	2,613 ⁵	1,778 ⁵	2,095 ⁵	(5,182) ⁵	(868) ^{5**}	(54.0)	(31.3)	(18.3)

⁴ 百分比调整至最接近的整数。

⁵ 数字以百万美元为单位。

⁶ 数字以百万人民币为单位。

包括富登金融控股公司所持的大额股权。

** 因调整基础变化而重述。

● 截至2015/2014年11月的财政年度。

● 截至2015/2014年12月的财政年度。

主要投资 (续)

			公司市值或股东权益 ¹		
交通与工业		截至2016年3月31日 的持股比例 ⁴ (%)	货币单位	2016	2015
 EVONIK INDUSTRIES	赢创工业集团	3	百万欧元	12,286	15,471
 Keppel Corporation	吉宝企业有限公司	20	百万新元	10,583	16,351
 NOL	海皇轮船有限公司 ⁵	65	百万新元	3,306	2,610
 PSA The World's Port of Call	PSA 国际港务集团	100	百万新元	10,282	10,648
 sembcorp	胜科工业有限公司	49	百万新元	5,398	7,539
 ST Engineering	新科工程	51	百万新元	10,028	10,818
 UNIVAR [®] CHEMISTRY DELIVERED	Univar Inc.	16	百万美元	2,371	NA ⁷
 SINGAPORE AIRLINES	新加坡航空公司	56	百万新元	13,290	13,974
 SINGAPORE POWER	新加坡能源有限公司	100	百万新元	9,088	8,528
 SMRT	SMRT 企业有限公司	54	百万新元	2,301	2,435

¹ 公司市值或股东权益：就上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日的公司情况；就非上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日或2015年12月31日的公司情况，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2015年度的计算方式与此相同。

² 主要数字：2015财政年度是指截至2016年3月或2015年12月或2015年11月的财政年度，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2014年财政年度的计算方式与此相同。金融服务业的收益包括净利息收入及其他运营收入。

³ 股东总回报率：上市公司资料来自彭博社。

1年期股东总回报率计算期为2015年3月31日至2016年3月31日。

3年期股东总回报率计算期为2013年3月31日至2016年3月31日。

5年期股东总回报率计算期为2011年3月31日至2016年3月31日。

非上市公司以股东权益进行计算。股东总回报率按其截至财政年度结束时的股东权益计算。

主要数字 ²								股东总回报率 ³ (%)		
收益		PATMI		建议派发的股息		EVA		年数		
2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	1	3	5
13,507	12,917	991	568	466	466	646	200*	(18.3)	(5.1)	NA
10,296	13,283	1,525	1,885	872	763	648	1,778	(31.2)	(15.0)	(7.8)
5,383 ⁶	7,026 ^{6*}	707 ⁶	(260) ⁶	—	—	(393) ⁶	(599) ⁶	25.8	2.2	(7.8)
3,573	3,830	1,268	1,402	1,300	850	609	650	8.8	14.1	14.0
9,545	10,895	549	801	286	393	(144)	340	(25.6)	(13.4)	(7.2)
6,335	6,539	529	532	498	499	369	359	(2.8)	(5.2)	4.3
8,982	10,374	17	(20)	—	—	(147)	(162)	(39.1)	NA	NA
15,229	15,566	804	368	315	481	(603)	(869)	(2.1)	4.7	0.5
3,964	4,840	924	991	316	370	300	284	10.3	10.2	8.9
1,297	1,236	109	91	49	41	43	29	(3.5)	0.3	(1.6)

⁴ 百分比调整至最接近的整数。

⁵ 于2016年6月全部脱售。

⁶ 数字以百万美元为单位。

⁷ 因 Univar Inc. 于2015年6月在纽约证券交易所上市，故无2015财政年度相关信息。

* 由各公司重述。

● 截至2015/2014年12月的财政年度。

● 截至2016/2015年3月的财政年度。

主要投资 (续)

			公司市值或股东权益 ¹			
			截至2016年3月31日 的持股比例 ⁴ (%)	货币单位	2016	2015
消费与房地产	 A.S. Watson Group	A.S. Watson Holdings Limited	25	百万港元	24,670	25,176
	 CapitaLand	凯德集团有限公司	39	百万新元	13,066	15,275
	 DUFY	蒂芙瑞	8	百万瑞郎	6,373	5,079
	 M+S	M+S Pte. Ltd.	40	百万新元	NM ⁵	NM ⁵
	 Olam	翱兰国际有限公司 ⁶	51	百万新元	4,770	4,845
	 Pulau Indah Ventures Sdn Bhd	Pulau Indah Ventures Sdn Bhd	50	百万令吉	NM ⁵	NM ⁵
	 SJ building cities shaping lives	盛裕控股集团	51 ^{##}	百万新元	328	NA ⁷
	 ascendas SINGBRIDGE	星桥腾飞私人有限公司	51 ^{##}	百万新元	1,310	NA ⁸
	 Mandai	万礼生态园控股公司	100	百万新元	197	8
	 mapleTree	丰树产业私人有限公司	100	百万新元	9,941	9,330
	 sats	新翔集团有限公司	43	百万新元	4,381	3,404

¹ 公司市值或股东权益：就上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日的公司情况；就非上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日或2015年12月31日的公司情况，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2015年度的计算方式与此相同。

² 主要数字：2015财政年度是指截至2016年3月或2015年12月或2015年11月的财政年度，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2014年财政年度的计算方式与此相同。金融服务业的收益包括净利息收入及其他运营收入。

³ 股东总回报率：上市公司资料来自彭博社。

1年期股东总回报率计算期为2015年3月31日至2016年3月31日。

3年期股东总回报率计算期为2013年3月31日至2016年3月31日。

5年期股东总回报率计算期为2011年3月31日至2016年3月31日。

非上市公司以股东权益进行计算。股东总回报率按其截至财政年度结束时的股东权益计算。

主要数字 ²								股东总回报率 ³ (%)		
收益		PATMI		建议派发的股息		EVA		年数		
2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	1	3	5
124,673	126,779	9,068	10,018	7,740	—	6,399	6,664**	28.7	46.4	49.3
4,762	3,925	1,066	1,161	384	341	(150)	(36)	(12.4)	(2.4)	0.9
6,139	4,197	(79)	52	—	—	(218)	(10)	(16.3)	0.8	2.7
NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NA
28,231	19,422	99	608	247	99	(548)	(168)*	(12.9)	2.4	(7.2)
NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NM ⁵	NA
269 ⁷	NA ⁷	3 ⁷	NA ⁷	— ⁷	NA ⁷	NA ⁷	NA ⁷	NA	NA	NA
555 ⁸	NA ⁸	290 ⁸	NA ⁸	— ⁸	NA ⁸	NA ⁸	NA ⁸	NA	NA	NA
128	—	(7)	(3)	—	—	NM ⁹	NM ⁹	NM ⁹	NA	NA
1,879	1,634	916	954	131	100	190	314	8.0	10.7	11.1
1,698	1,753	221	196	156	146	80	50	31.8	13.6	15.9

⁴ 百分比调整至最接近的整数。

⁵ 无意义信息。与马来西亚国库控股公司合资企业。项目正在开发中。

⁶ 公司财政年度截止日期从6月变更为12月。2015财政年度指的是2014年7月1日至2015年12月31日之间的18个月。2014财政年度指2013年7月1日至2014年6月30日之间的12个月。

⁷ 2015财政年度是公司呈报合并财务报表的第一年，本财政年度指2015年4月1日至2015年12月31日。无2014财政年度相关信息。

⁸ 2015财政年度是公司呈报合并财务报表的第一年，合并始于2015年6月。无2014财政年度相关信息。

⁹ 信息无意义。

通过全资子公司 TJ Holdings (III) Pte. Ltd. 持有51%普通股。

* 由各公司重述。

** 因调整基础变化而重述。

● 截至2015/2014年12月的财政年度。

● 截至2016/2015年3月的财政年度。

主要投资 (续)

			公司市值或股东权益 ¹		
		截至2016年3月31日 的持股比例 ⁴ (%)	货币单位	2016	2015
生命科学与农业					
 CELLTRION	Celltrion, Inc.	14	10亿韩元	12,740	7,494
 GILEAD	吉联亚科学股份有限公司	1	百万美元	123,827	144,938
 THERMO FISHER SCIENTIFIC	赛默飞世尔科技	<1	百万美元	55,717	53,475
能源与资源					
 REPSOL	Repsol, S.A.	5	百万欧元	14,302	23,830
 TURQUOISE HILL RESOURCES LTD.	Turquoise Hill Resources Ltd.	9	百万加元	6,681	7,949
 PAVILION ENERGY	蘭亭能源	100	百万美元	1,508	1,526

¹ 公司市值或股东权益：就上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日的公司情况；就非上市公司而言，2016年是指截至2016年3月31日或2015年12月31日的公司情况，根据各公司各自财政年度的截止日期而定。2015年度的计算方式与此相同。

² 主要数字：2015财政年度是指截至2016年3月或2015年12月或2015年11月的财政年度，根据公司各自财政年度的截止日期而定。2014年财政年度的计算方式与此相同。金融服务业的收益包括净利息收入及其他运营收入。

³ 股东总回报率：上市公司资料来自彭博社。

1年期股东总回报率计算期为2015年3月31日至2016年3月31日。

3年期股东总回报率计算期为2013年3月31日至2016年3月31日。

5年期股东总回报率计算期为2011年3月31日至2016年3月31日。

非上市公司以股东权益进行计算。股东总回报率按其截至财政年度结束时的股东权益计算。

主要数字 ²								股东总回报率 ³ (%)		
收益		PATMI		建议派发的股息		EVA		年数		
2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	2015 财年	2014 财年	1	3	5
603	471	154	113	5	3	(33)	(27)**	61.6	31.4	24.2
32,639	24,890	18,108	12,101	1,890	—	12,660	8,630**	(4.9)	23.9	34.4
16,965	16,890	1,975	1,894	240	241	(624)	(872)**	5.8	23.3	21.2
41,741	47,292	(1,227)	1,612	1,318	2,603	(3,704)	(2,433)**	(38.2)	(7.2)	(10.2)
1,635 ⁵	1,736 ^{5*}	313 ⁵	27 ^{5*}	—	—	(1,000) ⁵	(1,109) ^{5**}	(15.6)	(12.8)	(29.3)
280	259	(409)	(59)	—	—	(68)	(60)	(21.7)	(10.6)	NA

⁴ 百分比调整至最接近的整数。

⁵ 数字以百万美元为单位。

* 由各公司重述。

** 因调整基础变化而重述。

● 截至2015/2014年12月的财政年度。

● 截至2016/2015年3月的财政年度。

联络信息

新加坡

淡马锡控股(私人)有限公司
淡马锡国际私人有限公司
60B Orchard Road
#06-18 Tower 2
The Atrium@Orchard
Singapore 238891
电话: +65 6828 6828
传真: +65 6821 1188

巴西

Temasek Brasil Consultoria E
Participações Ltda.
Rua Iguatemi, 151/18º andar
Itaim Bibi, 01451-011
São Paulo, SP
电话: +55 (11) 3636 7575
传真: +55 (11) 3636 7599

印度

淡马锡控股印度咨询
私人有限公司
12, 3 North Avenue
Maker Maxity
Bandra Kurla Complex
Bandra (East) Mumbai 400 051
India
电话: +91 (22) 6654 5500
传真: +91 (22) 6654 5599

淡马锡控股印度咨询 私人有限公司

Century Centre, 2nd Floor
New No.75, TTK Road
Alwarpet
Chennai 600 018
India
电话: +91 (44) 4225 5000
传真: +91 (44) 4225 5099

墨西哥

TH Inversiones Mexico, S.A.
de C.V.
Ruben Dario 281-1303
Bosque de Chapultepec
Mexico D.F. 11580
Mexico
电话: +52 (55) 4335 3050
传真: +52 (55) 4335 3099

中华人民共和国

新加坡淡马锡国际私人有限公司
北京代表处
中国北京市西城区金融街7号
英蓝国际金融中心F701
邮编: 100033
电话: +86 (10) 5930 4900
传真: +86 (10) 6655 3597
+86 (10) 5930 4901

淡马锡投资咨询(北京)有限公司
中国北京市西城区金融街7号
英蓝国际金融中心F707
邮编: 100033
中华人民共和国
电话: +86 (10) 5930 4900
传真: +86 (10) 6655 3597
+86 (10) 5930 4901

淡联投资咨询(上海)有限公司

中国上海市南京西路1539号
静安嘉里中心办公楼二座45层
邮编: 200040
中华人民共和国
电话: +86 (21) 6133 1900
传真: +86 (21) 6133 1901

英国

淡马锡国际(欧洲)有限公司
23 King Street
London
SW1Y 6QY
United Kingdom
电话: +44 (20) 7747 5040
传真: +44 (20) 7747 5099

美国

淡马锡国际(美国)有限责任公司
375 Park Avenue
14th floor
New York, NY 10152
电话: +1 (212) 593 8880
传真: +1 (212) 593 8890

越南

淡马锡国际私人有限公司
河内代表处
Unit 406, Level 4
Hanoi Towers,
49 Hai Ba Trung Street
Hanoi
Vietnam
电话: +84 (4) 3936 9069
传真: +84 (4) 3936 9066



浏览淡马锡最新联络信息
 请登陆 temasek.com.sg/contactus
 或扫描QR码



淡马锡网站
temasek.com.sg



在Twitter上
 关注我们
 @Temasek



在Facebook上
 关注我们
 Temasek



在LinkedIn上
 关注我们
 Temasek



在YouTube上
 关注我们
 Temasek Digital



在Instagram上
 关注我们
 @temasekseen

淡马锡成立时的投资组合

淡马锡于1974年成立，从新加坡财政部长¹接手总值3.54亿新元的初始投资组合，并进行商业化管理。自此之后，新加坡政府得以专注其政策制定与监管的核心职责。

以粗体及蓝色标示的公司仍直接或间接归属于淡马锡投资组合，其他公司已脱售或清盘。

1. Acma Electrical Industries Ltd

2. 食益补新加坡私人有限公司

3. 远东化学工业有限公司

4. 新加坡发展银行有限公司²

5. Instant Asia Cultural Shows Pte Ltd

6. 新加坡保险公司

7. International Development and Construction Corporation

8. 国际贸易有限公司

9. 裕廊飞禽公园私人有限公司³

10. 裕廊控股私人有限公司⁴

11. 裕廊造船私人有限公司⁴

12. 裕廊船厂私人有限公司⁴

13. 吉宝船厂私人有限公司⁵

14. Metrawood Pte Ltd

15. 明阁酒店有限公司

16. 三菱新加坡重工业私人有限公司

17. National Engineering Services Pte Ltd

18. National Grain Elevator Ltd

19. 新加坡大众钢铁厂有限公司⁶
20. 海皇轮船有限公司⁷

21. Primary Industries Enterprises Pte Ltd⁸

22. 胜宝旺控股私人有限公司⁴

23. 新加坡航空公司

24. Singapore Airport Duty-Free Emporium Pte Ltd⁹

25. 新加坡缆车私人有限公司

26. Singapore General Aviation Service Company Pte Ltd

27. 新加坡国立印务馆私人有限公司

28. Singapore Offshore Petroleum Services Pte Ltd

29. Singapore Textiles Industries Ltd

30. Singapore Treasury Building Pte Ltd

31. 新加坡动物园³

32. Singmanex Pte Ltd

33. Sugar Industry of Singapore Ltd

34. 联合工业有限公司

35. United Vegetable Oil Pte Ltd

1 依据《新加坡财政部长(成立)法》(第183章)，财政部长为法人团体。

2 现属于星展集团控股有限公司。

3 现属于万礼生态园控股私人有限公司。

4 现属于胜科工业有限公司。

5 现属于吉宝企业有限公司。

6 在新加坡成立公司生产钢铁的大众钢铁(前称新加坡大众钢铁厂有限公司) 在1986年第一次脱售。淡马锡于1998年再次投资大众钢铁以支持它在巴西的投资。在大众钢铁于2002年启动出售过程中，淡马锡脱售了大众钢铁。

7 于2016年6月全部脱售。

8 现属于新翔集团有限公司，它是一家提供餐饮与机场服务的公司。

9 现由新加坡航空公司和新翔集团有限公司共同拥有。

《淡马锡年度报告》与《淡马锡年度报告摘要》印刷版、广告与微型网站材料是淡马锡年度信息披露的一部分。

《淡马锡年度报告》与《淡马锡年度报告摘要》印刷版采用 Grandeur Zen White 环保再生纸印制，此环保纸所用的木浆来自管理完善的森林。20%的木浆来自再循环废料，并以无氯工艺漂白。Grandeur Zen White 环保再生合 ISO9706 标准。

年报设计： 英国 Black Sun Plc
新加坡 The Press Room

微型网站： 英国 Black Sun Plc

翻译： 新加坡 Wang Media Consulting Pte. Ltd.

印刷： 新加坡 Colourscan Print Co. (Pte.) Ltd.

广告： 新加坡 formul8 Pte. Ltd.

封面：

“前人栽树，后人乘凉。今天我们种下这棵树，将来你的孩子也可以享受它的荫凉！”
Carl Rajoo 和儿子 Thomas 共同种下一棵月橘树苗。

摄影：

封面和分隔页： Darren Soh.

封面内页：新加坡 formul8 Pte. Ltd.

拍摄地点：

第24–25页：植物生长室，淡马锡生命科学实验室友情支持。

第44–45页：裕廊飞禽公园，新加坡野生动物保育集团友情支持。

第60–61页：The Equine Academy, EQUAL–ARK Singapore Ltd. 友情支持。

我们衷心感谢允许《淡马锡年度报告》使用其照片的机构和人士。我们选择这些照片，因为它们展现了新加坡不同世代拥护可持续发展与坚守资产管护的精神。

TEMASEK



阅读《淡马锡年度报告》电子版，可登陆
temasekreview.com.sg