

# 迈向 崭新未来



# 迈向 崭新未来

转眼已一年，  
冠病疫情的滔天骇浪  
带来的灰暗和无助，  
在我们的集体记忆里，依旧历历在目。

全世界齐心协力，纵使步调不一，  
但都争分夺秒，加速科研，寻求解决方案，  
共同面对这场浩劫。

科学研究与疫苗带来了希望，  
曙光已在前方。

回到疫情之前的世界不再是可行之选，  
未雨绸缪，防范更大灾祸的降临已刻不容缓。

我们必须立即行动，  
应对气候变化、粮食安全与水源匮乏的挑战，  
探索解决全球危机的良方。

可持续发展是我们努力的核心目标，  
坚毅致远，践行使命，  
齐心同行，  
**迈向崭新未来。**



# 淡马锡宪章

## 积极活跃的投资者与股东

创造长期可持续的价值

## 着眼未来的机构

讲求诚信并致力追求卓越

## 备受信赖的资产管护者

力求为世代民众谋福利



阅读淡马锡宪章完整内容，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/charter-zh](https://temasekreview.com.sg/charter-zh)  
或扫描QR码

# 目录

## 概览

十年业绩概览	4
投资组合摘要	5
董事长报告摘录	6
通向可持续发展之路	8

## 投资者

投资理念与策略	10
成长历程	11
管理风险	12
未来12个月投资组合回报模拟	13
20年期投资组合回报展望	14

## 机构

着眼未来的机构	16
我们的价值观	17
淡马锡大家庭	18
共享共担	20
公开衡量指标	22
信用质量	23

## 资产管护者

备受信赖的资产管护者	24
美好世界的承诺	25
同心协力共克疫情	26

## 集团财务概要

28



# 十年业绩概览

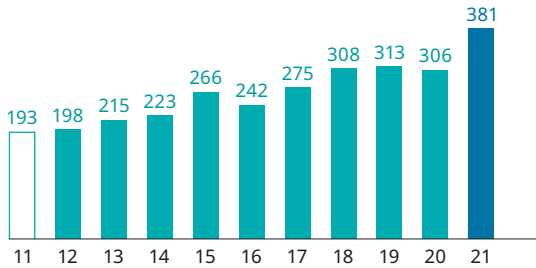
淡马锡在本财年末的投资组合净值为3,810亿新元<sup>1</sup>。

(截至3月31日)

投资组合净值

**3,810**亿新元

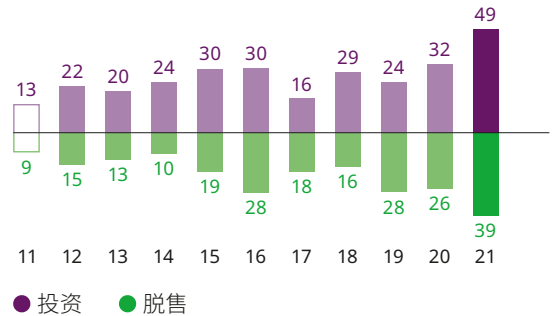
投资组合净值(10亿新元)



过去10年投资额

**2,760**亿新元

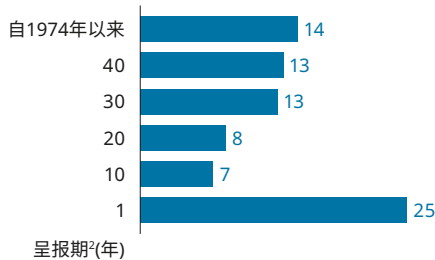
投资与脱售(10亿新元)



1年期股东回报率

**24.53%**

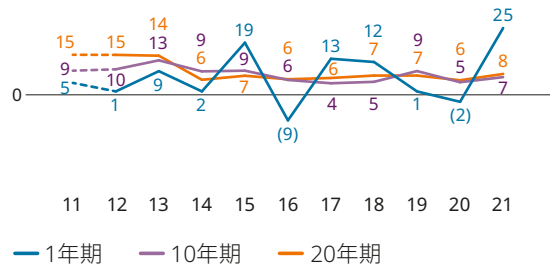
以新元计算的股东总回报率(%)



20年期股东回报率

**8%**

以新元计算的滚动股东总回报率(%)



浏览投资动态的更多信息, 请登陆:  
[temasekreview.com.sg/update-zh](http://temasekreview.com.sg/update-zh)  
或扫描QR码



浏览股东总回报的更多信息, 请登陆:  
[temasekreview.com.sg/tsr-zh](http://temasekreview.com.sg/tsr-zh)  
或扫描QR码

<sup>1</sup> 截至2021年3月31日相当于2,830亿美元、2,410亿欧元、2,060亿英镑或18,600亿人民币。

<sup>2</sup> 截至2021年3月31日。以美元计算的1年期、10年期、20年期、30年期、40年期和自成立以来的股东总回报率分别为32%、6%、9%、14%、14%和16%。

扎根于亚洲，淡马锡60%的曝险(即投资组合敞口)分布在发达经济体。

(截至3月31日)

## 地理区域<sup>3</sup>(%)



	2021	2020	2019
● 新加坡	24	24	26
● 中国	27	29	26
● 亚洲(不含新加坡和中国)	13	13	14
● 澳大利亚和新西兰	4	5	6
● 欧洲、中东和非洲	12	11	12
● 美洲	20	18	16

## 行业领域<sup>3</sup>(%)



	2021	2020	2019
● 金融服务	24	23	25
● 电信、媒体与科技	21	21	20
● 交通与工业 <sup>5</sup>	19	18	19
● 消费与房地产	14	17	17
● 生命科学与农业食品	10	8	7
● 多行业基金	8	8	8
● 其他(包括信贷)	4	5	4

## 资产流动性(%)



	2021	2020	2019
● 非上市资产	45	48	42
● 上市大型资产(持股比例≥50%)	10	10	12
● 上市大型资产(持股比例≥20%且<50%)	7	5	10
● 流动资产及持股比例低于20%的上市资产 <sup>6</sup>	38	37	36

<sup>3</sup> 按标的资产所在地划分。

<sup>4</sup> 以2021年3月31日的汇率计算。

<sup>5</sup> 交通与工业包含对能源与资源领域的投资。

<sup>6</sup> 主要为现金、现金等价物及持股比例低于20%的上市资产。

# 董事长报告摘录

冠病疫情和全球变暖这两大问题将对我们未来的生活产生极其深远的影响。



冠病疫情一波未平，一波又起，全球受到严重冲击。疫苗成功研发，进展超出预期，带来了曙光和希望。然而，新型病毒变异毒株传播性更强，来势汹汹，其速度甚至有比疫苗接种还快的趋势。

世界已大不同，回到过去、“一切照旧”已不再是一个可持续的选择。我们必须齐心协力，迈向崭新未来，进入一个生活更美好、生活方式更可持续的新常态。

世界团结一心，探寻解决方案以应对疫情的威胁。我们能够也必须同样行动起来，减少碳排放。

**林文兴**  
淡马锡控股董事长



## 增强韧性，坚毅致远

冠病疫情期间，淡马锡员工不辞辛苦地贡献出自己的一份力量，他们的爱心和无私让我深感自豪。我们的员工与淡马锡基金会和其他合作伙伴的同仁们密切合作，支援五大关键领域的抗疫行动：检测与诊断技术、遏制疫情蔓延与接触追踪、护理与治疗方案、防护与保障举措，以及物资驰援。

我们与淡马锡基金会合作，向新加坡居民免费派发了可重复使用、可清洗、抗病毒和

抗菌的口罩，共进行了四次派发，总数超过3,000万只。我们去年3月推出了#BYOBclean试点计划，鼓励每家每户自备空瓶 (Bring Your Own Bottles) 领取免费发放的免洗消毒洗手液，并在今年4月开展了第二轮全国范围的领取活动。

虽然淡马锡不身处医疗第一线，但我们尽力帮助区域内的国家和地区，并驰援远至拉丁美洲和中东的社群和医院。





## 穿越波动，砥砺前行

纵使政治因素和民族主义导致步调不一，但我们依然见证了世界团结一心，探寻解决方案以应对疫情的威胁。

随着疫苗接种取得一些初步成果，主要经济体正开始放松防疫封锁措施。预计今明两年经济有望实现强劲增长。

各国的复苏节奏可能不同，许多新兴经济体仍在疫情中挣扎，感染病例屡创新高、住院率上升、疫苗接种率低。尤其是新型冠状病毒变异毒株传染性加倍，可能毒力更强，未来仍有很多不确定性。



## 加速实现可持续的世界

可持续发展是我们一切行动的核心理念。淡马锡实现了公司层面的碳中和，并努力实现到2030年将投资组合的净碳排放量总和减少到2010年排放水平的一半，争取到2050年实现净零碳排放的愿景。

淡马锡致力于探寻应对重大全球挑战的解决方案。我们投入财务资本以激发创新和推动增长；培育人力资本以提升能力和强化潜能；赋能自然资本以促进形成可持续的解决方案，应对气候问题，构建更美好生活环境；凝聚社会资本，点亮生命，让大家拥有更包容、更具韧性的世界。



## 由衷感谢

我很欣慰地看到淡马锡团队出色的适应能力和坚韧的毅力。即使在他们忙于义务奉献、参与抗击疫情项目的同时，依然不忘己任，继续恪守核心职责。

这些年来，淡马锡不断转型演进，与时俱进。我们拥有一支强有力的团队，具备多元技能与专长，秉持坚定的使命感。

我们做好准备，迈向崭新未来，拥抱技术变革所创造的新机遇，解决迫在眉睫的全球气候危机。

我深知，我们定能带着那份勇敢和笃定，践行使命，为大家创造更美好、更可持续的未来。

阅读董事长报告全文，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/message-zh](https://temasekreview.com.sg/message-zh)  
 或扫描QR码



# 通向可持续发展之路

我们正处于关键十年的开端，全球必须迅速采取行动应对气候变化的威胁，控制和减少碳排放。

在未来数十年间，可持续发展和气候变化是塑造社会方方面面的主要推力。气候变化是全球危机这一点已成为很多人的共识。

## 制定碳价

给碳定价是将碳排放的经济与社会成本纳入计算，比如其对环境的宜居性造成越来越多的消极后果。从极端天气等突发风险，到海平面上升等长期风险，碳排放的影响比比皆是，危及企业与经济的生存与发展。为了推动有效脱碳和落实《巴黎协定》的承诺，碳价到2030年可能需要定在每吨二氧化碳当量(tCO<sub>2</sub>e<sup>1</sup>)100美元以上。

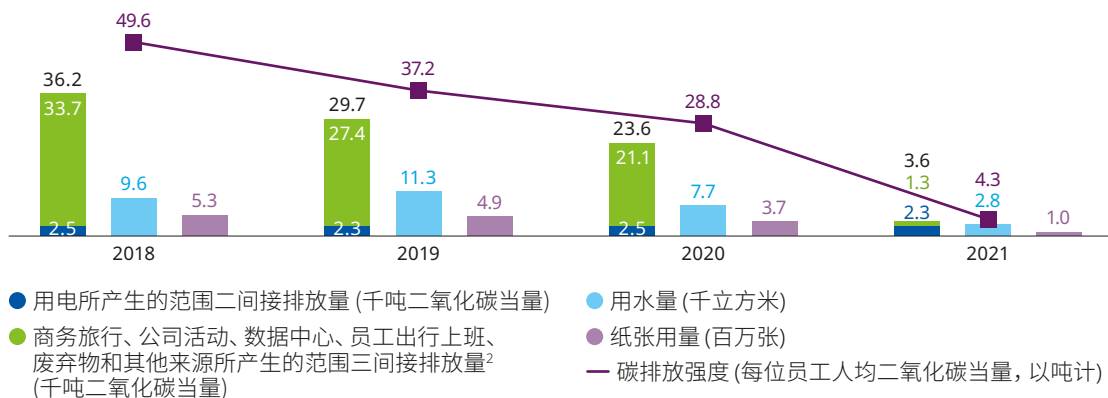
在淡马锡，我们设置了每吨二氧化碳当量42美元的初始内部碳价，纳入投资决策考量之中。我们把一部分长期奖励与未来十年碳减排目标挂钩，结合达标情况发放。在接下来的十年内，我们会结合经济、政策等变革杠杆的进一步明确，不断完善碳定价战略，内部碳价可能随之提高。

## 构建可持续的机构

可持续发展是我们一切行动的核心理念，是我们赋予自己的使命，同时是我们追求卓越、践行使命、造福世代的重要愿景。测算和管理我们的环境足迹依然是促进变革的主要推力。两年前，淡马锡设定并达到了公司层面碳中和的目标，并保持至今。

(截至3月31日的财政年度)

## 年度环境足迹



<sup>1</sup> tCO<sub>2</sub>e指吨二氧化碳当量，是用于温室气体排放核算与报告中的标准单位。

<sup>2</sup> 在2021年之前，记录的范围三间接排放量仅包括来自商务旅行、公司活动和其他来源所产生的数据。废弃物产生的排放量自2021年1月1日起纳入数据。

由于冠病疫情对商务出行的限制等因素，公司运营所产生的范围三间接排放量已经减少。尽管如此，我们会继续努力，进一步降低公司的碳排放量和资源使用。

## 投资以实现影响力与回报

在上一财年，淡马锡承诺到2030年将投资组合的净碳排放量总和降低为2010年排放水平的一半，并表达了我们将到2050年实现净零碳排放的愿景。

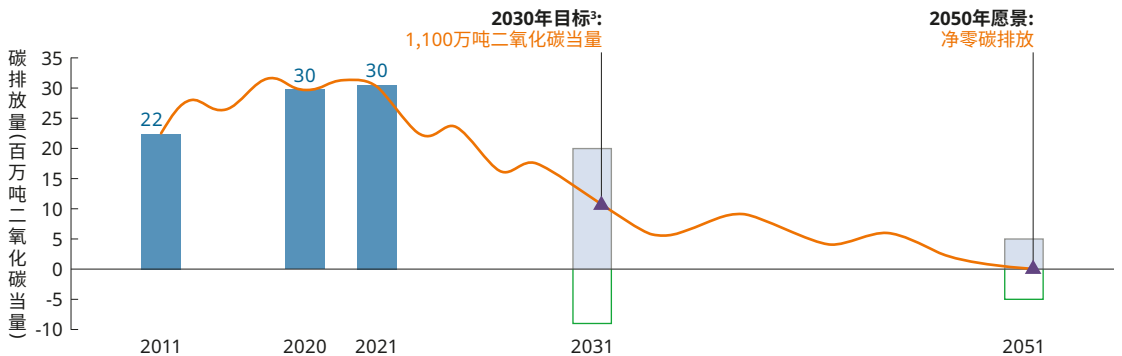
我们加大力度，投资于那些能够避免产生碳排放的领域，例如可再生能源和植物蛋白。我们探寻可行的负碳排放技术解决方案，例如碳捕获、利用和封存等。

淡马锡采纳三管齐下的方法，应对气候变化与解决碳排放问题：

1. 投资有利于缓解气候变化的领域；
2. 为负碳排放技术解决方案赋能；
3. 鼓励企业努力脱碳。

(截至3月31日的财政年度)

## 向净零碳排放努力



- 投资组合历史总排放量<sup>4</sup>
- 投资组合总排放量(示例)
- 负碳排放量(示例)
- 实现净零碳排放的路径(示例)
- ▲ 日历年的排放数据和目标在接下来的财政年度进行呈报

了解有关淡马锡可持续发展历程的更多信息，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/sustainability-zh](https://temasekreview.com.sg/sustainability-zh)  
 或扫描QR码



<sup>3</sup> 鉴于具备了更详细的公司层面数据和附属行业层面参照数据，2010年基准排放量(已在2011财年呈报)已修订为2,200万吨二氧化碳当量。我们2030年的目标(将在2031财年呈报)是将排放量降至1,100万吨二氧化碳当量，相当于2010年基准排放量的一半。

<sup>4</sup> 投资组合总排放量指我们股权投资组合相关的绝对温室气体排放量(范围一与范围二)，不包括私募股权基金投资。

<sup>5</sup> 负碳排放量可以包括通过投资和碳信用额度而获取的补偿(即避免碳排放)与中和(即碳清除)。

# 投资理念与策略

作为积极活跃的投资者和资产所有者，淡马锡专注于创造长期可持续的价值。

我们的投资理念一直遵循四大长期投资主题，即转型中的经济体、增长中的中产阶级、显著的比较优势和新兴的龙头企业。

在这些投资主题下，我们洞悉主要的结构性趋势，探索投资机会。这些趋势引导我们塑造长期投资组合和进行投资活动。

在这一财年，我们开拓思路，明确未来数年的投资重点，把握四大结构性趋势：



数字化进程



可持续的生活



未来新消费



更长的寿命

我们通过践行环境、社会和治理 (ESG) 框架，致力于塑造具有前瞻性和韧性的投资组合，推动实现更可持续和平衡的经济增长，为低碳经济转型赋能。

我们的投资原则注重内涵价值以及是否符合风险回报框架。该风险回报框架引导着淡马锡的投资重点、资金配置、绩效评估和奖励机制。

我们对每项投资进行自下而上的内涵价值测试，并依据经风险调整后的资金成本来衡量预期投资回报。经风险调整后的资金成本根据资本资产定价模型计算。对于在风险较高的领域或市场投资，资金成本相应较高。我们通过计算经风险调整后的资金成本将风险常态化，从而判断不同投资机会之间的相对吸引力。

作为资产所有者和投资者，我们保持充分的灵活度，当契机或挑战出现时重塑和平衡投资组合。淡马锡主要进行股权投资。根据风险回报偏好，结合对市场的展望和价值测试结果进行投资或脱售。我们可以选择大规模集中投资或持有现金，且不会对资产类别、所在国家和行业设定限制。

作为积极活跃的股东，我们为不同发展周期的投资组合公司增加或创造价值。我们主动推行良好的公司治理，寄望于投资组合公司的董事会制定与推动战略、监督管理层，由其管理层来运营公司。

创立初期，淡马锡随新加坡共同成长。2002年，我们开始放眼海外，在转型中的亚洲探寻新的增长动力。之后，我们加大了在亚洲以外的投资，把握全球创新和可持续发展的机遇。

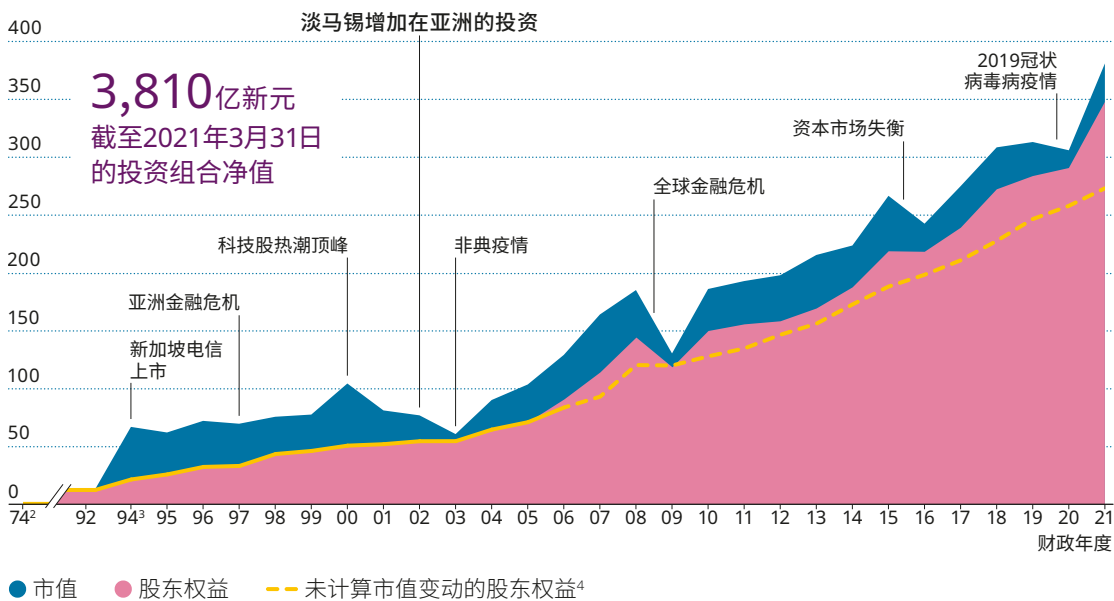
淡马锡在1974年成立初期的投资组合是新加坡工业化发展初期的缩影。其中一些公司和后续加入投资组合的公司，如星展集团和新加坡动物园，已成长为具有代表性的新加坡品牌。新加坡电信、新加坡航空公司和PSA国际港务集团等其他企业已成为区域乃至全球的领先企业。

近年来，我们一直投资于科技进步所驱动的趋势，赋能新型商业与消费模式的发展。

截至2021年3月31日，淡马锡投资组合净值为3,810亿新元<sup>1</sup>。

## 淡马锡自成立以来投资组合净值

(以10亿新元计)



了解淡马锡的初期投资组合，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/portfolioat inception-zh](https://temasekreview.com.sg/portfolioat inception-zh)  
或扫描QR码



<sup>1</sup> 截至2021年3月31日相当于2,830亿美元、2,410亿欧元、2,060亿英镑或18,600亿人民币。

<sup>2</sup> 淡马锡于1974年6月25日成立。

<sup>3</sup> 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。

<sup>4</sup> 从截至2006年3月31日的财政年度开始，会计准则要求持股比例低于20%的投资需要按市值计算。

# 管理风险

淡马锡在任何市场进行投资、脱售或持有资产时，都不可避免面临风险。

淡马锡立足长远，具有进行大额集中投资的灵活性。我们投资于处在商业周期不同阶段的企业，从初创企业和/或非上市公司，到大型企业与上市资产。无论是从资产类别、所在国家、行业领域、主题还是单一企业的角度，我们都不会预先设定集中投资的限额或目标值。

作为长期投资者，我们的投资组合以股权为主，包括非上市资产和私募股权基金，从而实现更高的经风险调整后的长期回报。

因此，我们的投资组合年度同比回报预期波动幅度较大，个别年份产生负回报的风险也较高。

我们的投资策略不受短期市场波动影响，专注于创造可持续的长期回报。

鉴于对波动性的预期，我们审慎地管理资金杠杆比例和资产流动性，即使在极端压力下，仍能保持韧性与投资的灵活性。

## 机构风险管理框架

我们主动在不同经济和市场周期中监测和管理风险，包括资产层面的具体风险。

为了使运营风险最小化，我们将风险管理纳入系统与流程之中，包括审批权限授权、公司政策、标准运营流程以及向董事会进行风险报告。

我们不按短期市值计价的变化来衡量投资组合。我们评估总体投资组合价值的潜在长期持续损失风险。

## 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，包括国际条约和联合国制裁所规定的责任。我们也遵守投资或运营所在地的法律与法规。淡马锡道德与行为守则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。

# 未来12个月投资组合回报模拟

投资者

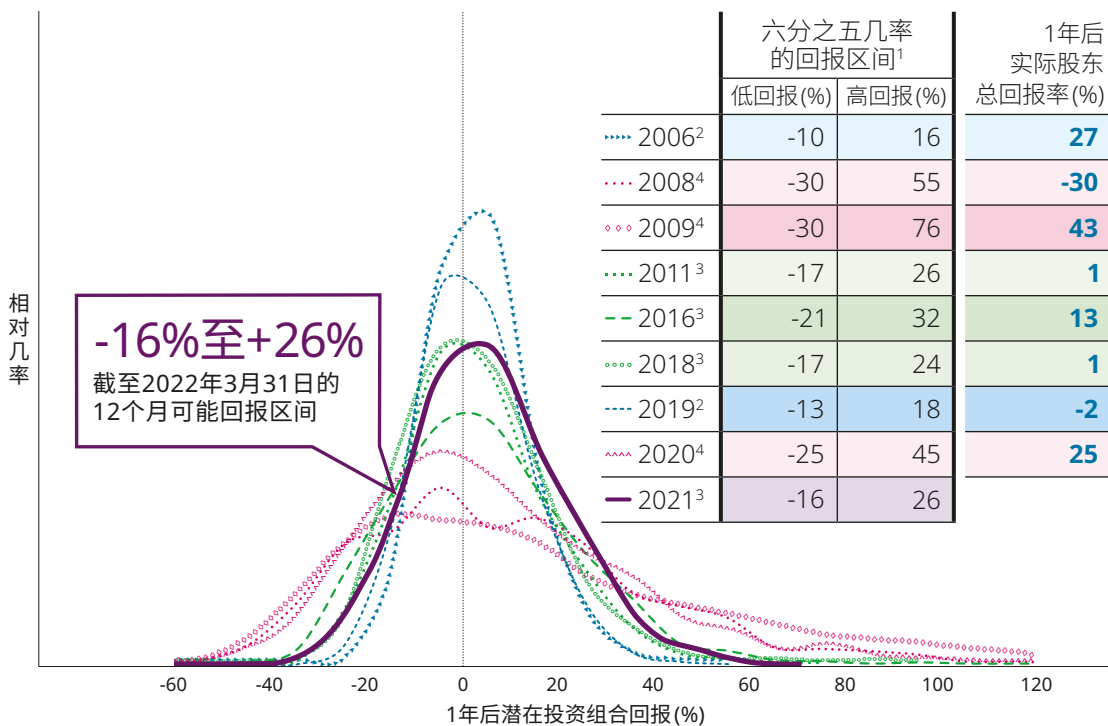
我们以长远多年期回报为目标来管理投资组合，由于投资组合以股权投资为主，预期年度回报波动幅度大。

针对淡马锡当前投资组合进行测算，蒙地卡罗模拟测试显示有六分之五的几率获得-16%至+26%的未来1年期回报率。过去20年间，我们的年回报率处于-30%至+46%的区间。

下图中，与2008年/2009年全球金融危机期间较扁平的曲线相比，更窄的曲线意味着回报波动性较低。

(截至3月31日)

## 模拟12个月远期投资组合回报



<sup>1</sup> 假设市场状况或投资组合成分不变，根据蒙地卡罗模拟法测算的12个月远期投资组合回报分布。

<sup>2</sup> 市场波动较低时期。

<sup>3</sup> 市场波动中等时期。

<sup>4</sup> 市场波动较高时期。

# 20年期投资组合回报展望

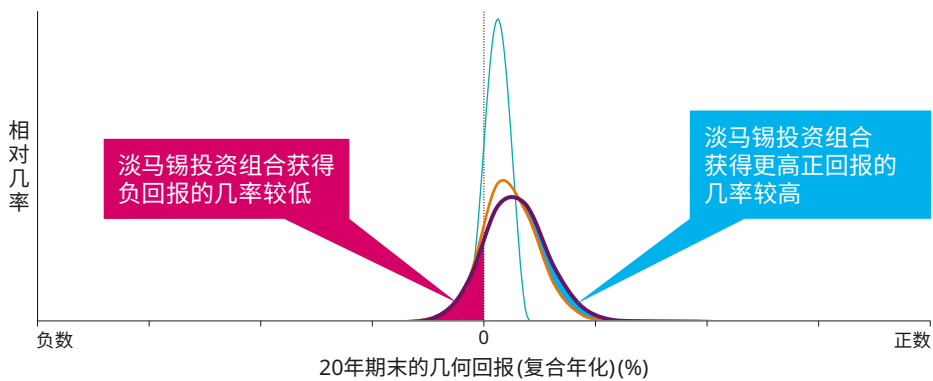
淡马锡几何预期回报率模型(T-GEM)模拟投资组合在接下来20年里可能获得的回报区间。这些模拟的作用并不在于预测实际结果。

## 不同投资组合的20年期预期回报

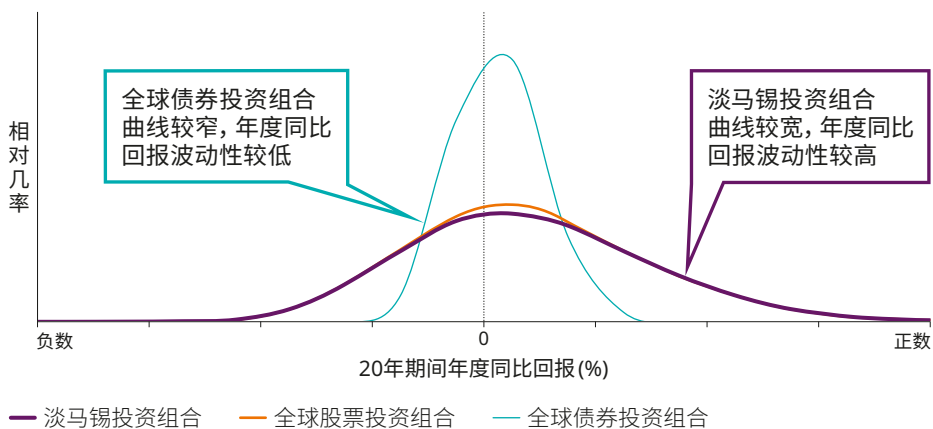
在基准情境下，如下图所示，淡马锡投资组合拥有最大的上行潜力(蓝色阴影部分)，年度同比回报波动性也最高。全球债券投资组合的上行潜力最小，年度同比波动性是最低的。

(截至2021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)



## 不同投资组合的20年期间年度同比回报几率



— 淡马锡投资组合 — 全球股票投资组合 — 全球债券投资组合

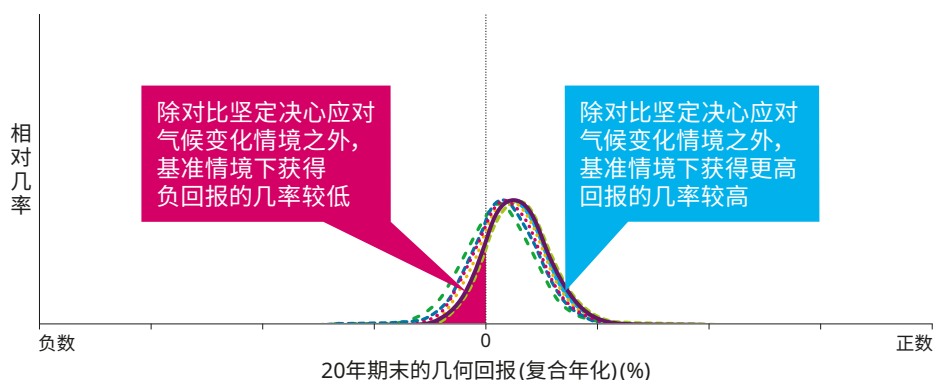


### 不同潜在情境下淡马锡20年期预期回报

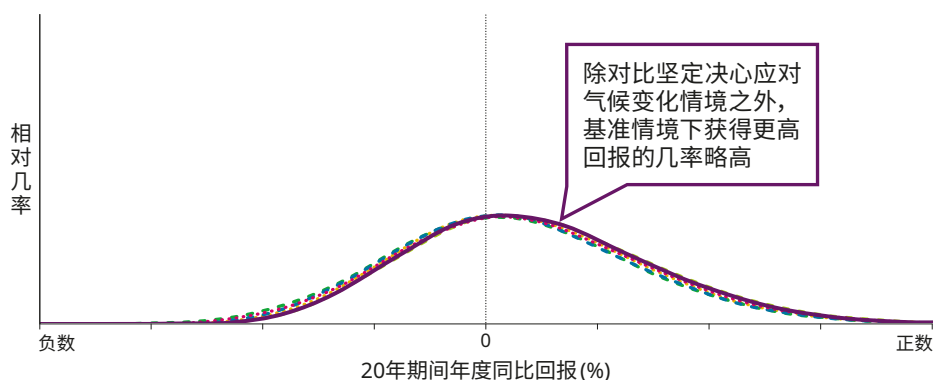
相较于其他情境，即中国经济硬着陆、缺乏决心应对气候变化、长期滞涨、贸易和科技紧张局势严重升级，基准情境下淡马锡投资组合的20年期预期回报率更高。

(截至2021年3月31日)

### 不同潜在情境下20年期末几何回报几率(复合年化)



### 不同潜在情境下20年期间年度同比回报几率



- 基准情境
- ..... 中国经济硬着陆
- - - 贸易和科技紧张局势严重升级
- ..... 长期滞涨
- ..... 缺乏决心应对气候变化
- ..... 坚定决心应对气候变化

# 着眼未来的机构

淡马锡宪章、MERITT价值观及商业战略塑造了淡马锡的精神和使命，引领我们为之努力。

在淡马锡，我们不断开拓创新，积极塑造更美好的明天，努力造福世代。我们培育人才、发挥其潜力，从而有能力构建和巩固投资组合、发展机构、为更广泛的社群创造长期价值，心向未来。

## 塑造更美好、更智能、更可持续的世界

可持续发展是我们一切行动的核心理念。作为投资者、机构和资产管护者，我们致力于让大家拥有更可持续的地球。

我们探索机遇，投资于那些应对全球可持续发展挑战的公司，帮助公司进行业务模式转型，实现更可持续的发展。我们在投资决策和管理中纳入了对环境、社会和治理因素的考量。

我们鼓励公司采用相应的政策与措施，以保障并增强其业务的长期可持续发展和韧性。

我们培育人才，增强实现可持续发展所需的能力和流程，促进健全治理和培养使命感，努力让淡马锡富有韧性。

我们培养社群合作伙伴关系，向淡马锡信托基金会提供捐赠资金，帮扶生命，打造坚韧的社群。作为资产管护者，我们心系世代民众，着眼未来。

## 推行良好治理

我们倡导良好的公司治理，致力维护关于主权投资的圣地亚哥原则(Santiago Principles)。2008年，淡马锡支持国际货币基金组织(IMF)制定了这些原则。

## 淡马锡董事会和管理层

在林文兴董事长的领导下，我们的董事会和管理层确保淡马锡遵守投资与运营所在地的法律与法规。



了解淡马锡董事会的更多信息，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/board-zh](https://temasekreview.com.sg/board-zh)  
或扫描QR码



浏览淡马锡高级管理层详细信息，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/team-zh](https://temasekreview.com.sg/team-zh)  
或扫描QR码

淡马锡MERITT价值观塑造了我们作为个体和团队的思想、行动和习惯。

我们以淡马锡宪章为引导，作为积极活跃的投资者、着眼未来的机构和备受信赖的资产管护者，致力于追求卓越，践行使命，造福世代。

淡马锡员工回馈社会，通过员工自发成立的关爱意愿团(T-Touch)义工计划等方式，奉献爱心。



# 淡马锡大家庭

淡马锡大家庭由来自超过30个国籍的800多名同事组成，分布在9个国家的13个办事处，为更美好的明天一起努力。

我们致力于追求卓越、践行使命和造福世代，创造更灿烂、更友善、更包容的未来。

实现这一愿景的关键是我们的团队，在于他们的价值观、热忱、能力，他们乐于学习敢于为先的精神，他们提出新理念担当新使命的勇气。

## 以唯才是用为基石

淡马锡扎根于新加坡，一个不论种族、语言或宗教信仰，以唯才是用为根本的国家。正是员工的价值观、诚信和能力塑造了淡马锡的精神。

正是我们的团队塑造了淡马锡，践行淡马锡作为活跃的全球投资者以及备受信赖的资产守护者的使命。我们珍视多元化，不同地域和文化孕育出的丰富经验和想法相互启发，融汇贯通。

## 培养我们的员工

淡马锡多年来始终创新求变，与时俱进。

作为培养人才的一种方式，我们鼓励员工调派到各地区的办事处或尝试不同职能的岗位。员工们有充分机会到海外办事处工作，丰富经验、积累人脉，并在全球关系网络中培养领导力。

## 包容的团队

淡马锡在全球努力建立能力出众的团队，兼备当地的知识与国际视角。不论肤色或国籍，我们都是淡马锡大家庭的一员。

我们的员工来自多元化的背景，具有不同的视角和经验，大家相互交流沟通，无论是个人还是团队都能从中成长，让淡马锡作为机构给利益相关方带来价值。

淡马锡在全球各地的办事处拥有坚实有力的本地团队。

淡马锡目前的员工中，约有60%是新加坡公民，40%为其他国籍(包括约10%的新加坡永久居民)。随着淡马锡在亚洲、欧洲及其他地区设立更多办事处，员工组成会继续变化。

## 回馈社群

淡马锡员工积极参加义工活动，以众多方式回馈社群。

我们把淡马锡1974年成立的日子(6月25日)定为一年一度的“社群日”。在每年的这一天和全年其他时间，世界各地的淡马锡员工会参与社群公益活动。

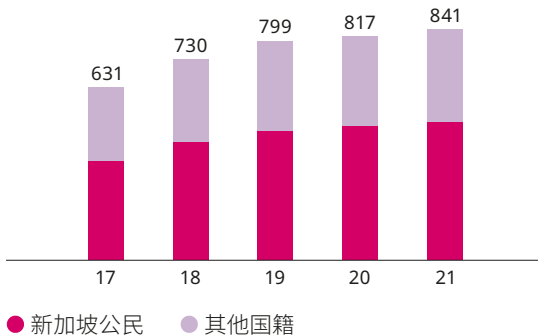
我们的员工主动支援社群抗疫行动，也通过参与其他活动向弱势群体伸出援手。



淡马锡基金会开展第二轮#BYOBclean倡议，新加坡家庭通过自动发放机领取免费的无酒精免洗消毒洗手液。

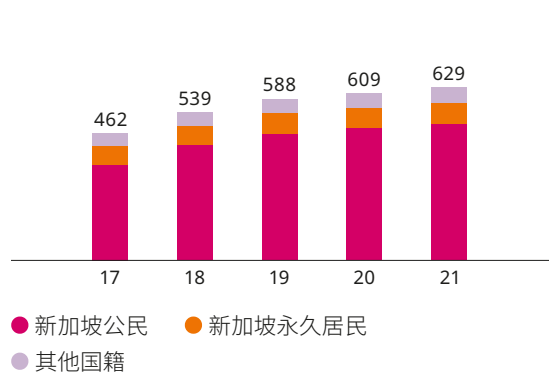
(截至3月31日)

## 我们的员工组成 — 全球



淡马锡设在9个国家的13个办事处中，新加坡公民占约60%，其余员工人数最多的5个国籍为中国(9%)、美国(5%)、印度(4%)、英国(3%)和巴西(2%)。

## 我们的员工组成 — 新加坡



过去20年里，淡马锡新加坡总部员工人数从不到200名增至600多名。

了解淡马锡团队的更多信息，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/heartbeat-zh](https://temasekreview.com.sg/heartbeat-zh)  
 或扫描QR码



# 共享共担

我们秉承资产所有者的精神，将机构置于个人之上，强调长期利益高于短期利益，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培养一种企业文化，让员工带着坚定的跨世代使命感去思考与行事。我们兼顾短期业绩与长期价值创造，并与股东同舟共济，共享收益，共担损失。

递延奖励和回拨机制是淡马锡薪酬计划的重要组成部分。长期奖励最长可递延至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确保回报的可持续性。

## 年度现金花红 — 短期奖励机制

预算范围内的短期年度现金花红取决于公司、团队和个人的业绩表现。

## 财富增值花红储备 — 中期奖励机制

根据每位员工4年里的业绩表现及贡献，淡马锡财富增值花红储备的一部分，会用来派发至每名员工的名义财富增值花红储备账户。如果花红储备为负数，则是进行了回拨。

## 投资共享计划 — 长期奖励机制

淡马锡员工可能获得以业绩或时间为兑现条件的联合投资单位，这些联合投资单位的有效期限为12年。

## 实践利益共享

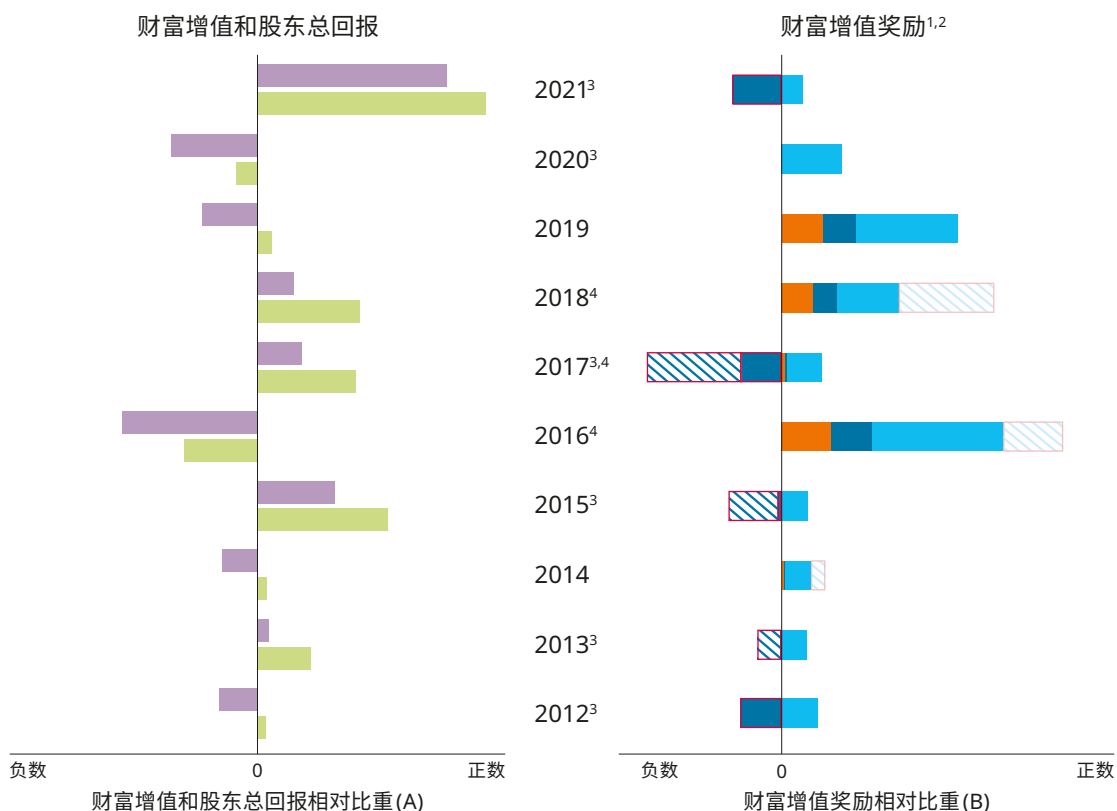
作为利益共享的一部分，在财富增值和投资组合回报均为负数时，会进行花红回拨。过去10年间，我们共回拨五次花红，其中有三次因递延奖励不够抵消过往财年的回拨资金而延至下一年度。这些回拨资金已在后续财富增值为正数的财年中获得填补。

这一严谨的框架已历经考验，大家在不同的市场周期中共同分享收益、承担风险和损失，进一步巩固资产所有者的精神。

为强化淡马锡对实现碳排放目标的承诺，我们自2021年起在投资组合业绩表现内纳入碳费，这会减少在截至2021年3月31日财政年度拨入财富增值花红储备的资金。另外，结合淡马锡2030可持续发展目标，我们把一部分以时间为兑现条件的联合投资单位转换为以实现减碳目标为兑现条件的奖励。每次奖励兑现的周期可长达12年。

(截至3月31日的财政年度)

## 核心管理层的财富增值奖励



- 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的变化增长或减少, 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
- ⊗ 所赚取财富增值花红中, 用于抵消从往年结转的负数财富增值花红结余的部分

<sup>1</sup> 财富增值花红根据上一财政年度的财富增值表现派发。

<sup>2</sup> 针对核心管理层(首席执行官、总裁、高级执行总经理、执行总经理与管理层总监)的财富增值奖励。

<sup>3</sup> 由于上一财政年度出现负数财富增值, 不派发新的淡马锡联合投资单位(T-Scope)。

<sup>4</sup> 淡马锡根据持续业绩表现, 将由于阿里巴巴IPO所产生的财富增值花红分三次在2016、2017和2018财年派发。

# 公开衡量指标

《淡马锡年度报告》、信用概览和淡马锡债券作为公开衡量的指标，体现着淡马锡稳健、自律、着眼未来的机构承诺。

《淡马锡年度报告》是我们的年度“计分表”。

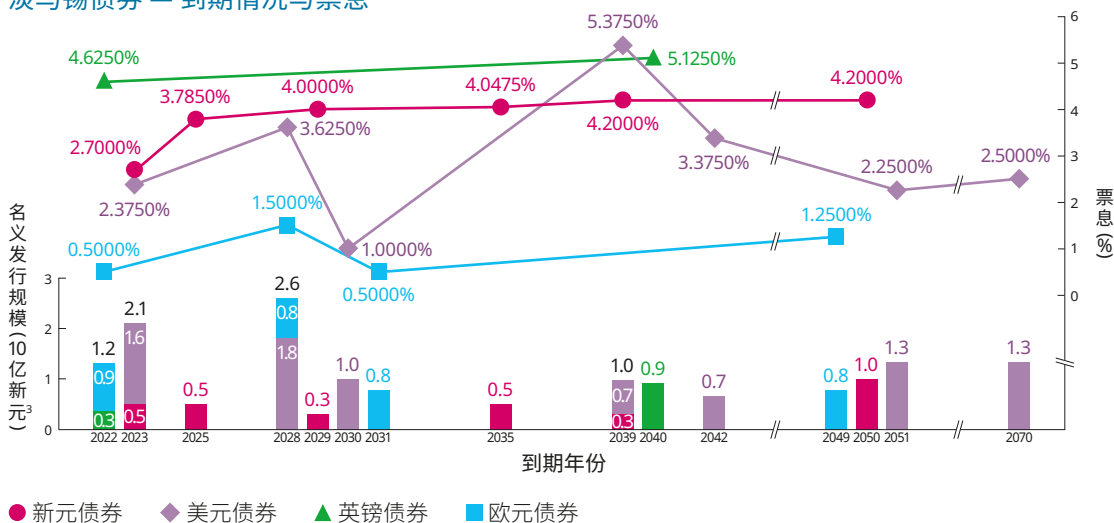
信用概览从杠杆率、利息覆盖率、债务偿还比率三方面概括了淡马锡主要信贷指标<sup>1</sup>。信贷比率是评估我们信用质量的量化衡量方法，体现了我们作为一家投资公司的基本财务能力。

淡马锡自2004年首次获得评级至今，一直分别获得穆迪(Moody's)和标准普尔(S&P)的Aaa/AAA最高信用评级<sup>2</sup>。

我们定期向散户、机构、合格投资者与/或其他特定投资者发行淡马锡债券与欧元商业票据，作为我们财务自律原则的组成部分。这些债券和票据的信用利差被视作淡马锡信用质量变化在公开市场中的信号。

这些公开衡量指标体现了淡马锡的财务自律原则，拓宽了利益相关群体的覆盖范围，辅助我们与更广大投资者的交流沟通。

## 淡马锡债券 — 到期情况与票息



阅读淡马锡信用概览的更多信息，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/credit-zh](http://temasekreview.com.sg/credit-zh)  
 或扫描QR码

<sup>1</sup> 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直接或间接拥有的全资子公司，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(Temasek Pte. Ltd., 简称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/或提供投资咨询与顾问服务。

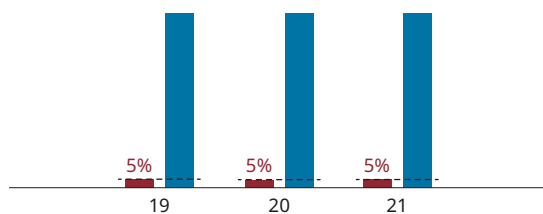


信用概览量化反映了淡马锡的信用质量和财务状况<sup>1</sup>。

(截至3月31日的财政年度)

## 总债务

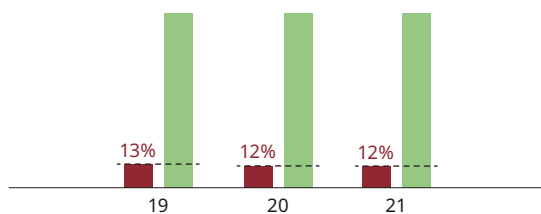
投资组合净值的**5%**



● 总债务 ● 投资组合净值

## 总债务

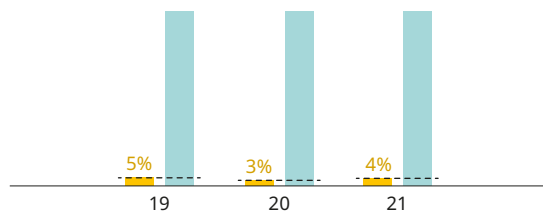
流动资产<sup>4</sup>的**12%**



● 总债务 ● 流动资产

## 利息开支

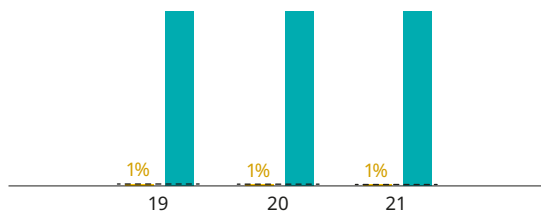
股息收入的**4%**



● 利息开支 ● 股息收入

## 利息开支

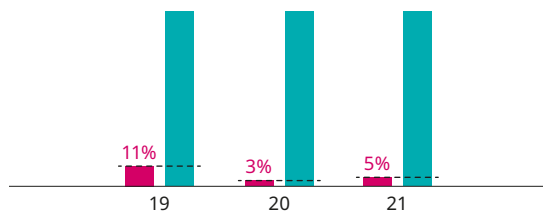
经常性收入<sup>5</sup>的**1%**



● 利息开支 ● 经常性收入

## 1年内到期总债务

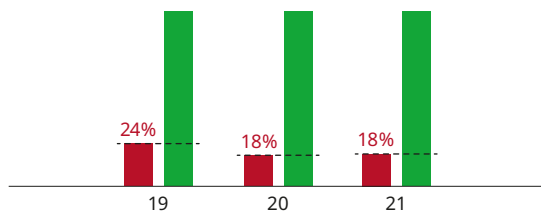
经常性收入<sup>5</sup>的**5%**



● 1年内到期总债务 ● 经常性收入

## 10年内到期总债务

流动性资产余额<sup>6</sup>的**18%**



● 10年内到期总债务 ● 流动性资产余额

<sup>2</sup> 评级机构有时可能修改评级标准，尽管有时一家机构的财务状况并没有实质改变，但评级标准的变更可能改变机构的信用评级。

<sup>3</sup> 以2021年3月31日汇率计算。

<sup>4</sup> 主要为现金、现金等价物及持股比例低于20%的上市资产。

<sup>5</sup> 脱售所得、股息收入、投资收入和利息收入。

<sup>6</sup> 现金、现金等价物和短期投资。

# 备受信赖的资产管护者

我们立足当下，着眼未来，不断致力于追求卓越、践行使命和造福世代。

淡马锡宪章定义了我们作为投资者、机构和资产管护者的角色和使命。

作为按照《新加坡公司法》注册的商业公司，淡马锡在董事会的指引下，为了长远的目标拥有并管理投资组合。我们为净利润缴纳税费。

根据《新加坡宪法》，淡马锡有保护其过去所累积的储备金<sup>1</sup>的额外责任。除非关系到保护淡马锡过去所累积的储备金，不论是新加坡总统<sup>2</sup>或新加坡政府，均不参与淡马锡的投资或其他商业决策。

淡马锡不管理新加坡的公积金储蓄，也不是政府储备金、预算盈余或外汇储备的资金管理者。

## 与新加坡总统的关系

在出现淡马锡总储备金低于过去所累积的储备金的情况之前，我们的董事会和首席执行官有责任征得总统的批准。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，不会导致总储备金低于过去所累积的储备金。我们有责任确保每项脱售均基于市场公允价值<sup>3</sup>。基于市场公允价值进行脱售所带来的变现亏损，不会导致总储备金低于过去所累积的储备金。

## 与股东的关系

依据我们的股息政策，淡马锡每年派发股息。

## 与投资组合公司的关系

淡马锡投资组合公司均由各自的董事会与管理层指导和管理。淡马锡不参与其商业决策或运营。我们期望投资组合公司推行健全的公司治理，遵守道德与行为守则。

## 与社群的关系

我们向淡马锡信托基金会捐赠公益资金，支持社群项目和举措。这些公益资产由淡马锡信托基金会管理，通过淡马锡非营利生态系统发放使用，增强新加坡的社会韧性，促进区域内的相互交流，推动全球科学发展和保护生态平衡。

---

<sup>1</sup> 依据《新加坡宪法》，淡马锡在当届政府就职之前所积累的储备金构成了淡马锡过去所累积的储备金。

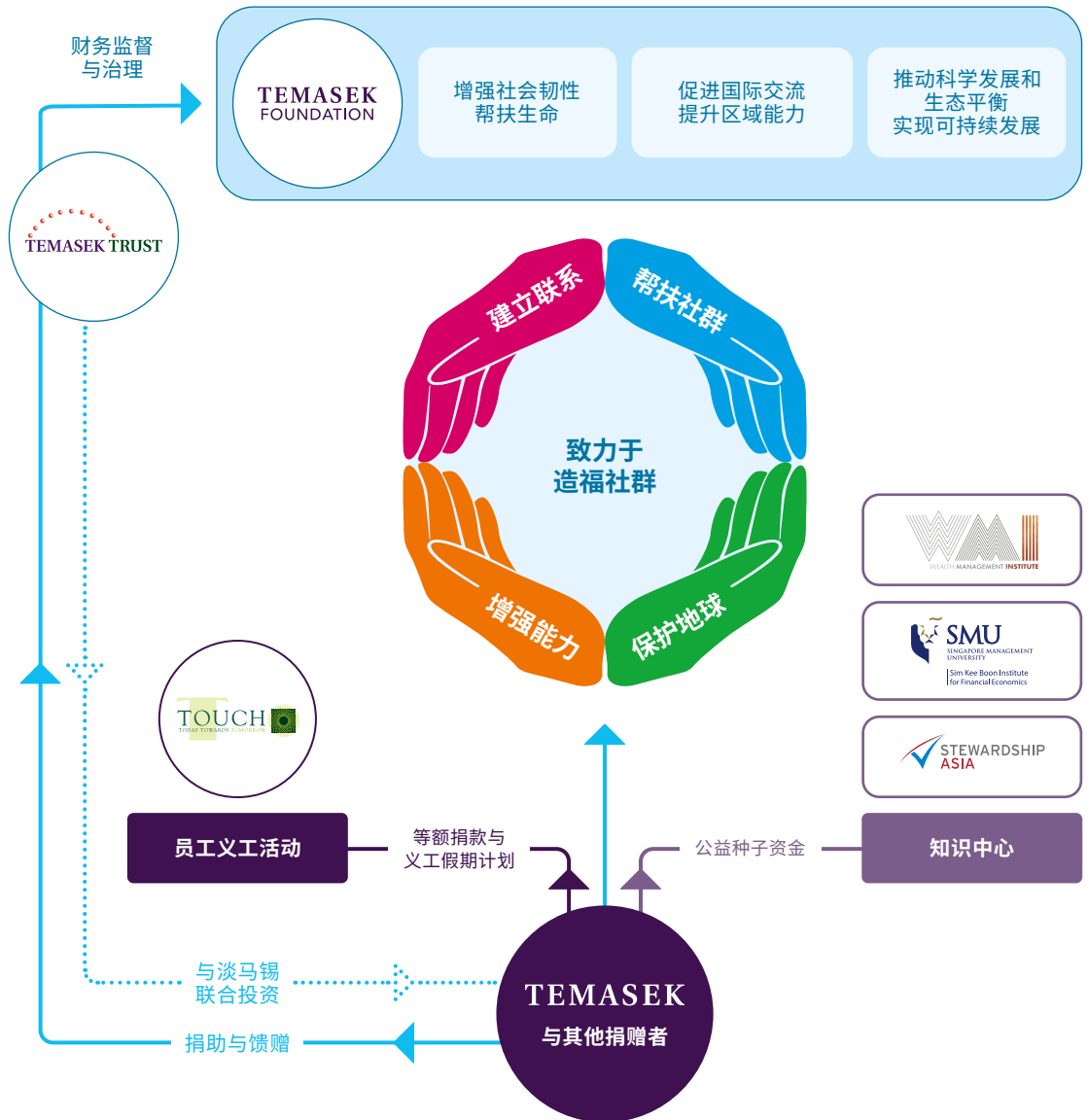
<sup>2</sup> 依据《新加坡宪法》，新加坡总统具有独立的监护角色，以保障新加坡政府和《新加坡宪法》第五附表机构(包括淡马锡)各自过去所累积的储备金。

<sup>3</sup> 市场公允价值是指买卖双方在公平交易和自愿情况下所达成一致的价格。

# 美好世界的承诺

资产管理者

我们投入淡马锡信托基金会的非营利捐赠资金让淡马锡基金会能够在新加坡、亚洲及其他地区搭建人脉桥梁、帮扶社群、保护地球和增强能力。



了解淡马锡如何塑造更美好的世界，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/touchinglives-zh](http://temasekreview.com.sg/touchinglives-zh)  
或扫描QR码



# 同心协力共克疫情

冠病疫情暴发一年多来，淡马锡积极抗疫，共克时艰。

淡马锡“未雨绸缪(Stay Prepared)”倡议专注于五大领域来抗击疫情：检测与诊断技术、遏制疫情蔓延与接触追踪、护理与治疗方案、防护与保障举措，以及物资驰援。

淡马锡基金会驰援海外社群，向约40个国家提供了基本医疗物资。在新加坡，我们开展了发放口罩和免洗消毒洗手液等活动。



## 检测与诊断技术

淡马锡基金会与数个公共部门和私营企业的合作伙伴推出抗原快速检测(ART)试点，为参加会面、团建旅行、大会和展览及社交聚会的人员进行现场检测。这项试点计划对抗原快速检测的成效进行了评估，同时最大程度上减少对活动参与者造成的不便。



## 遏制疫情蔓延 与接触追踪

为配合全国抗击疫情的努力，淡马锡基金会支持我们的投资组合公司D'Crypt开发了名为“蓝色通行证(BluePass)”的自动接触追踪设备，已有超过83.5万只“蓝色通行证”被派发给了包括客工宿舍的住户与员工等群体。



了解我们抗击冠病疫情的更多举措，请登陆：  
[temasekreview.com.sg/COVID-19-zh](https://temasekreview.com.sg/COVID-19-zh)  
或扫描QR码



### 护理与治疗方案

淡马锡被投公司Tychan在4个月内研发出冠病候选抗体，并对健康的志愿者开展了一期临床安全试验。目前，公司正展开三期临床试验，测试抗体对缓解病情和/或缩短康复时间的成效。



### 防护与保障举措

淡马锡基金会今年4月开展了第二轮#BYOBclean倡议，向新加坡家庭免费发放了约11.5万升的免洗消毒洗手液，家庭自备可重复使用的空瓶盛装。这是第一次通过使用自动发放机，将消毒液精准稀释为可以直接使用的免洗消毒洗手液。



### 物资驰援

淡马锡信托基金会设立oscar@sg基金，支持善举，反映“有担当、可持续、给关爱、强保障和持坚韧”价值观，携手帮助社群走出危机、更加坚强。其中一个项目是“不要怕儿童俱乐部 (Tak Takut Kids Club)”，为孩子们打造可以表达自我的社区空间，把俱乐部里孩子们的艺术作品刊登在杂志《This is Me》中，展示多元化的丰富多彩。



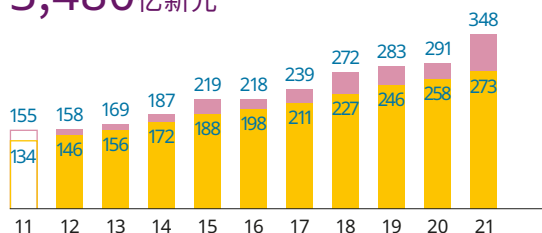
# 集团财务概要

集团股东权益为3,480亿新元，集团净利润为570亿新元。

(截至3月31日<sup>1</sup>)

## 集团股东权益 (10亿新元)

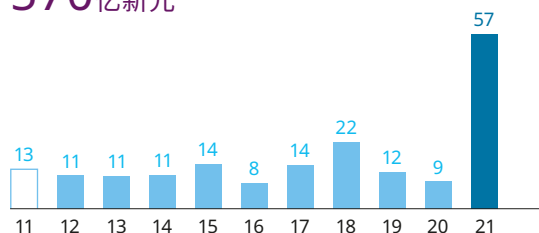
3,480亿新元



- 持股比例低于20%的投资的市值变动
- 股东权益 (未计算持股比例低于20%的投资的市值变动)

## 集团净利润 (10亿新元)

570亿新元



## 集团损益表 (以10亿新元计)

截至3月31日的财政年度 <sup>1</sup>	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
收益	83.5	94.3	92.4	101.6	101.5	97.0	107.4	114.6	118.6	110.9
集团净利润	10.7	10.7	10.9	14.5	8.4	14.2	21.7	11.8	8.8	56.5
集团净利润, 包括持股比例低于20%的投资的未实现市值损失/(收益) <sup>2</sup>								11.8	8.8	56.5
持股比例低于20%的投资的未实现市值损失/(收益)								1.0	2.6	(45.5)
集团净利润, 未计算持股比例低于20%的投资的未实现市值损失/(收益)	10.7	10.7	10.9	14.5	8.4	14.2	21.7	12.8	11.4	11.0

从截至2019年3月31日的财年开始, IFRS 9要求在集团净利润里包含持股比例低于20%的投资的未实现市值损益。

完整的集团财务概要, 请参阅  
[temasekreview.com.sg/groupfinancials-zh](http://temasekreview.com.sg/groupfinancials-zh)

## 集团资产负债表 (以10亿新元计)

截至3月31日 <sup>1</sup>	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
总资产	302.6	341.5	344.0	405.8	415.8	447.6	490.6	509.0	595.0	653.0
股东权益	158.2	169.2	187.4	218.6	218.1	238.9	272.1	283.5	290.5	347.5
净债务 <sup>3</sup>	16.1	19.6	9.0	32.6	44.4	39.3	49.7	51.9	83.3	91.5

<sup>1</sup> 在2018年4月1日, 集团采用了国际财务报告准则 (IFRS), 并对截至2018年3月31日财政年度的集团财务报表进行回溯调整。2012年至2017年各年截至3月31日财政年度的比较财务报表则依据《新加坡财务报告准则》编制。

<sup>2</sup> 从截至2019年3月31日的财政年度开始, IFRS 9要求在集团净利润里包含持股比例低于20%的投资的未实现市值损益。

<sup>3</sup> 总债务扣除现金及现金等价物。

# 联络信息

## 新加坡

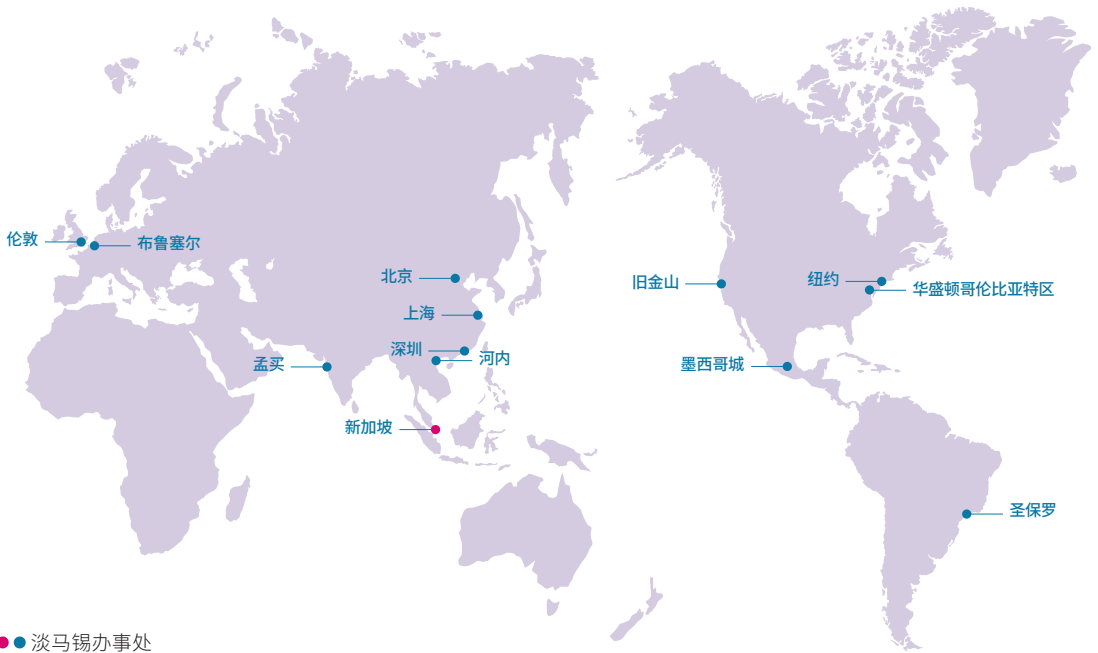
Temasek Holdings (Private) Limited  
Temasek International Pte. Ltd.  
淡马锡控股 (私人) 有限公司  
淡马锡国际私人有限公司  
60B Orchard Road  
#06-18 Tower 2  
The Atrium@Orchard  
Singapore (新加坡) 238891

电话: +65 6828 6828  
temasek.com.sg

如希望了解电邮等完整联络信息, 请登陆:  
[temasek.com.sg/contacts-zh](http://temasek.com.sg/contacts-zh)  
或扫描QR码



本摘要以英文编制, 并翻译成简体中文。  
如有任何差异, 应以英文版本为准。




●● 淡马锡办事处

 淡马锡网站  
[temasek.com.sg](http://temasek.com.sg)

 在Twitter上关注我们  
@Temasek

 在Telegram上关注我们  
@temasekholdings

 在Facebook上关注我们  
Temasek

 在Instagram上关注我们  
@temasekseen

 扫描下方二维码关注我们的  
微信公众号

 在LinkedIn上关注我们  
Temasek

 在YouTube上关注我们  
/temasekdigital



# TEMASEK



阅读《淡马锡年度报告2021》，请登陆  
[temasekreview.com.sg](http://temasekreview.com.sg)