

纷繁世界 坚定航行




“世界瞬息万变，我们未雨绸缪，砥砺前行”

林文兴
淡马锡董事长

 [阅读董事长报告](#)

 [下载《淡马锡年度报告2023》- 完整版本](#)

 世界瞬息万变，我们必须灵活应变，未雨绸缪，洞悉新兴趋势。作为淡马锡2030战略的一部分，我们认为有六大重点关切：充满挑战的经济环境、地缘政治事件、不断抬头的保护主义、气候变化、网络风险和工业4.0，它们构成了当前和未来的挑战，同时带来机遇。



具有韧性和前瞻性的
投资组合



以可持续发展为核心
理念



淡马锡运营系统



组织机构、人才与能
力建设



淡马锡2030战略指引我们，在这个不稳定、不确定、纷繁而模糊的世界中巡航前行。

- 了解淡马锡确定的六大重点关切
- 了解淡马锡未来十年蓝图的战略支柱

i 淡马锡员工集思广益，在变化莫测的运营环境中，讨论当前和未来面临的挑战和机遇

淡马锡在本财年末的投资组合净值为3,820亿新元；

不断着眼长期结构性趋势，塑造具有韧性和前瞻性的投资组合。

→ 了解我们如何投资当下，放眼未来

→ 了解我们的投资动态

3,820亿新元

投资组合净值

63%

亚洲曝险
(即投资组合敞口)

-5.07%

1年期股东回报率

14%

自成立以来
股东总回报率

310亿新元

本财年投资额

110亿新元

股息收入



可持续发展是我们巡航前行时坚守的承诺，蕴含在我们的一切行动中，采取持续行动应对气候危机，助力建设更包容和公平的社会。

- ➔ 了解我们的可持续发展历程和近年来取得的进展
- ➔ 了解我们如何致力于构建对气候发挥积极影响的世界，同时实现长期可持续的价值

我们在公司层面乃至整个生态系统中建设面向未来的能力，迎接瞬息万变的世界。

- 了解我们如何在生态系统中推动创新和增长
- 了解我们如何培育面向未来的团队





淡马锡致力于为所有利益相关群体创造价值，为推动社群进步、增强凝聚力和强化韧性献一份力。

- 淡马锡发掘人才资源，建立更具社会包容的劳动队伍
- 了解我们如何努力发挥积极影响，为弱势群体带来福祉

i 在2022年的社群日活动中，淡马锡邀请了320名来自狮子乐龄之友协会的独居年长者，参加一整天的娱乐和游戏活动。这是我们通过回馈社群来庆祝淡马锡成立日的长期传统之一。

世代向荣

淡马锡使命指引我们不断开拓创新，敢于担当，
塑造更美好的明天，造福未来世代。

→ 阅读淡马锡的使命信条，了解我们坚守的信念和努力的意义





概览

坚定使命 扬帆航行

身处变化莫测的时代，我们不仅需要洞悉通往未来的方向，
更要掌握眼前道路的曲直。

认知世界发展趋势尤为重要，
我们认为全球有六大重点关切：
充满挑战的经济环境、地缘政治事件、不断抬头的保护主义、
气候变化、网络风险和工业4.0。

面对这一切，淡马锡2030战略指引我们砥砺前行，
在纷繁世界里，坚定航行。

我们投入促进型资本，实现长期可持续的价值。
我们与合作伙伴携手，互融互通，发挥更大的作用。
追求卓越，践行使命，造福世代。

延延世代，欣欣向荣



概览

董事长报告

面对纷繁世界，淡马锡2030战略指引我们，坚定航行，践行使命。

我们处在一个不稳定、不确定、纷繁而模糊的世界里。2022年是过去十年来市场面临最艰巨挑战的一年。这一财年初始，冠病疫情的阴霾逐渐散去，给市场带来曙光，然而不久之后就有多重冲击接踵而至。

各国央行进行了前所未有的多次加息，通胀居高不下，股权和债券市场双双下滑，美国银行业压力重重。全球疫情、俄乌战争和供应链中断等事件所带来的影响还在持续。在宏观政策紧缩、经济增长放缓和地缘政治环境极化的背景下，我们看到生成式人工智能等新趋势出现，对政治、社会和经济领域产生影响。与此同时，气候变化继续威胁人类生存，应对气候危机已刻不容缓。

这些挑战凸显了国与国之间需要对话和相互理解的重要性，应对这些挑战需要私营和公共部门通力协作。政府和企业都不能再袖手旁观，我们所有人都必须发挥积极作用，解决全球共同面对的挑战，只有社会蓬勃发展，企业才能取得成功。

坚定而明确的使命能让企业执着于初心，砥砺前行。淡马锡的使命“延延世代，欣欣向荣”，是为我们指引方向的北极星。我们在一切行动中都践行这份使命，为构建更美好、更包容和更可持续的世界贡献力量。

投资组合业绩表现

全球市场充满不确定性，我们放缓了投资步伐。截至2023年3月31日的财年，投资额为310亿新元，脱售额为270亿新元，净投资额为40亿新元，而上一财年净投资额为240亿新元。

截至2023年3月31日，淡马锡投资组合净值为3,820亿新元，比上一财年减少了210亿新元，这主要是因为全球股权在公开和非公开市场的估值均下滑。我们的新加坡投资组合仍具有韧性。

我们的1年期股东总回报率为-5.07%。期限较长的10年期和20年期股东总回报率分别为6%和9%。自1974年成立以来的股东总回报率为14%。

投资组合的韧性继续是我们的核心优势。我们将不断根据长期结构性趋势塑造投资组合，以实现长期可持续的回报。

截至2023年3月31日

投资组合净值
3,820亿新元

本财年投资额
310亿新元

本财年脱售额
270亿新元



淡马锡年度报告2023

在不确定性中巡航

全球经济仍处于脆弱状态。地缘政治紧张局势在多个层面持续加剧，包括中美紧张关系及俄乌战争的影响。尽管高企的通胀开始趋于缓和，各国央行应该会放慢收紧**货币政策**的步伐，但全球货币政策继续紧缩。全球经济增长可能会放缓，主要发达市场的**衰退风险**正在逼近，可能因冲击叠加而加剧，包括此前银行业压力导致贷款增长放缓，美国尤为如此。

在美国，劳动力市场仍然紧张，通胀压力居高不下。因此，美联储预计在未来一段时间**继续采取限制性货币政策**。我们看到了更为明显的经济放缓迹象。美联储自2022年起货币政策大幅紧缩，区域银行出现问题后信贷条件收紧，这些给经济带来滞后影响。这也增加了今年后续经济衰退的风险。然而，如果出现经济衰退，私营部门健康的资产负债表反映出居民和企业对减少债务的需求较低，这应该会有助于缩短经济衰退的时间和缓解负面影响。

由于冬季异常温暖，**天然气价格下跌**，欧元区经济出现增长。不过，信贷条件实质收紧和持续恶化，给经济增长势头造成阻力。因此，我们预计欧元区经济在2023年放缓。然而，我们相信能够找到可抵御经济下行的优质投资机会，把握那些因业务转型和绿色转型而需要资本加速投入的行业机遇。

中国高层领导为**2023年设定了5%左右的经济增长目标**，随着疫情防控措施放宽，国内经济恢复开放，实现这一目标切实可行。经济复苏初期，被压抑已久的需求反弹，服务和消费推动增长。不过，从就业市场改善和收入增长的角度来看，经济复苏能否拥有可持续的动力仍存在不确定性。在过去几年间，外国直接投资增速有所放缓，对经济增长有所影响。鉴于较为保守的经济增长目标预计能够实现，政府的政策支持可能较往年更为温和，同时较高的杠杆率会限制出台大幅度宽松政策的可能性。

短期内，在**充满挑战的宏观局势下**，新加坡面对**全球增长放缓和通胀高企的压力**。虽然中国的重新开放能带来一些帮助，但新加坡经济主要是面向发达市场的内需，而这些市场可能会经历衰退。尽管新加坡在近期和中期可从区域内供应链多元化的趋势中获益，但地缘政治紧张局势会带来复杂的影响。

未雨绸缪，迈向未来

世界瞬息万变，我们未雨绸缪，砥砺前行。我们在2019年制定了未来十年发展蓝图，即“**淡马锡2030战略**”，指引我们的战略规划、能力建设和机构发展。

淡马锡2030战略的一大支柱是塑造具有韧性和前瞻性的投资组合，能够抵御外部冲击，穿越不同的市场周期，取得良好表现。同时，我们注重探寻具有更高回报潜力的增长机遇。

过去一年，我们继续投资于契合长期结构性趋势的机会，让我们的大型新加坡投资组合把握面向未来的机遇。同时，对于那些我们评估会面临较大阻力的投资，我们减少了持股。

在这一财年中，胜科海事和吉宝岸外与海事完成合并，更名为海庭(Seatrium)，进行离岸可再生能源、新能源业务，提供更清洁的离岸与海事解决方案。我们参与了新翔集团发行的8亿新元附加股，资助其对环美航务(Worldwide Flight Services)的战略收购，让新翔集团从区域性公司成长为全球航空货运处理平台。翱兰集团以12.4亿美元的价格向沙特农业和畜牧业投资公司脱售了翱兰农业(Olam Agri)的大量少数股权，而且翱兰农业与沙特农业和畜牧业投资公司达成了战略供应与合作协议。这项交易为股东带来了重要的价值，让翱兰农业加速成长。

作为资产所有者，淡马锡旨在实现长期可持续的回报。尽管无论在何时投资都会承担风险，但我们认为必须投资于新兴的行业与科技，从而理解这些领域如何影响我们现有投资组合的商业与财务模型，思考他们是否会在不断变化的世界中成为创造未来价值的驱动力。这就是我们投资于早期公司的原因。

对于FTX，正如检察机关所指出，FTX和附属机构主要高层也已承认的那样，FTX进行了欺诈行为，故意对包括淡马锡在内的投资者隐瞒信息。尽管如此，淡马锡对投资结果以及该投资对公司名誉所带来的消极影响感到失望。

一个独立的团队已经对这一投资进行了内部审查，审查结果已直接呈送淡马锡董事会及董事会下设的风险与可持续发展委员会。尽管该投资团队在做出投资建议的过程中没有不当行为，但是该投资团队以及对投资决定负责的高级管理层承担集体责任，并因此减少了薪酬。

淡马锡2030战略指引我们的战略规划、能力建设和机构发展。

我们致力于实现长期可持续的回报。

努力构建可持续的世界

环境、社会和治理(ESG)议题相互交织，人类和企业面临前所未有的挑战。这给最弱势的社群造成了不同程度的影响，让情况变得更加复杂。在这样的大环境下，我们的长期稳定和成功将取决于社会的繁荣和社群的凝聚力与韧性。作为资产守护者，我们有责任来保护地球，帮扶社群，为促进更公平和包容的未来贡献力量。作为环境、社会和治理(ESG)考量的一部分，我们亦寄望于投资组合公司推行健全的公司治理，始终遵守道德准则。

可持续发展是淡马锡一切行动核心理念。正是秉承这一理念，我们致力于实现长期可持续的价值，制定机构运营战略，塑造投资组合，并与投资组合公司交流合作以推进业务的可持续发展。我们在培育人才、建设能力以及设计投资流程中都纳入了可持续发展、健全治理和坚定的价值观，塑造坚韧而包容的淡马锡。

我们亦寄望于投资组合公司推行健全的公司治理，始终遵守道德准则。

气候变化应该会是我们在有生之年面对的最大危机，将全球平均升温幅度限制在1.5摄氏度以内的道路困难重重。2021年举行的第26届联合国气候变化大会，为迈向净零碳排放创造了积极势头，但俄乌战争等地缘政治事件暂时抑制了这一势头。如今，各国不得不在能源安全和气候变化的双重战略利益之间寻找平衡。

尽管这些事件在短期内重新带动了对煤炭和其他化石能源的需求，但同时促进了绿色替代能源的发展并加速转型，以应对能源安全及可负担性的问题。显而易见的是，发达市场和新兴市场需要加强能源结构组合的多元化，覆盖范围从可再生能源到核能，从而加强能源安全并减少碳排放。开发、商业化和规模化碳封存和脱碳技术解决方案需要更多资金支持，才能加快实体经济从灰色向绿色的转型。

与此同时，去年举行的《生物多样性公约》第十五次缔约方大会，强调了保护和修复自然的重要性。如果我们不在2030年前迅速采取行动保护和修复自然，我们就无法在2050年前实现净零排放。如果我们无法成功限制全球变暖的速度，就无法停止和挽回给自然造成的损失。

淡马锡坚守在公司层面保持碳中和的承诺，并已连续四年实现碳中和。我们坚持致力于到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，力争到2050年实现净零碳排放。

我们加大力度投资有利于缓解气候变化的领域。

过去一年里，我们加大力度投资有利于缓解气候变化的领域，为负碳排放解决方案赋能，并鼓励企业努力脱碳。我们加大投资，从而实现创新绿色解决方案的规模化，促进现有企业的转型。例如，博枫可再生能源合作伙伴公司(Brookfield Renewable Partners)牵头组成财团，我们是财团成员之一。该财团签署具有约束力的协议，收购了澳大利亚综合发电和能源零售商Origin Energy的能源市场业务。这一收购将有助于加快能源电网脱碳、负责任地淘汰煤炭发电，助力澳大利亚的能源转型。

扩展我们的足迹

为了更好地把握投资机会、建立合作伙伴关系，并加强我们与欧洲利益相关群体的交流，我们宣布了在巴黎设立办事处的计划。该办事处与我们在伦敦和布鲁塞尔的办事处相辅相成。通过设立办事处，淡马锡拓展全球足迹，在欧盟乃至整个欧洲、中东和非洲地区壮大人才库。至此，我们的办事处将增至13个，分布于9个国家。

我们的使命“延延世代，欣欣向荣”

在去年的董事长报告中，我与大家分享了淡马锡团队一起确定的使命信条“延延世代，欣欣向荣”。这一使命是我们集体的承诺，阐释了我们所承担的角色、坚守的信念和努力的意義。

淡马锡践行使命，提供促进型资本，在财务、人力、社会和自然资本四个维度创造价值，实现回报和成果。我们投入财务资本，激发创新和推动增长；培育人力资本，发掘潜能；凝聚社会资本，加强社会韧性并推动社会进步；赋能自然资本，保护未来世代赖以生存的地球。

拥有明确的使命让我们即便在
面对挑战时也能执着于目标，
坚定前行。

我们面临着不确定的未来。拥有能凸显我们的价值观、文化和风格的使命，可以让我们即便在面对挑战时也能执着于目标，坚定前行。

由衷感谢

在过去极具挑战的一年里，我为淡马锡团队的坚韧毅力而感到自豪。大家展现了出色的应变能力并始终坚守使命。

淡马锡的国际委员和区域咨询委员们一如既往地分享精辟见解和建议。我由衷感谢Jeremy Farrar爵士，他于2023年1月31日卸任淡马锡国际委员会委员、出任世界卫生组织首席科学家。他的宝贵指导和真知灼见，尤其是在疫情期间的建议，让我们获益良多。我祝愿他在新的岗位上工作顺利。我欢迎信和集团主席黄志祥先生和前瑞银集团董事长Axel Weber先生加入淡马锡国际委员会。黄志祥先生在担任这一新的角色之前，曾担任淡马锡董事7年，于2021年10月1日卸任。我们期待在未来数年中与他们交流真知灼见。

我衷心感谢各位董事同仁分享的建议、观点和指导，让我们在纷繁复杂的世界中巡航前行。

我感谢张铭坚先生，他在担任董事16年后于2022年9月30日卸任。很高兴他担任了淡马锡信托基金会的董事。罗伯特·佐利克先生(Robert Zoellick)在担任董事10年后也于2023年6月30日卸任。我很荣幸与大家分享，佐利克先生从2023年7月1日起出任淡马锡国际美洲区非执行主席兼淡马锡美洲咨询委员会主席。彭安杰先生(Ajay Banga)由于获得世界银行集团行长的提名，因此于2023年4月30日卸任淡马锡董事职务。我祝愿他在新的岗位上一切顺利。我们真诚感谢他们多年来为淡马锡的战略和董事会的审议工作所做出的贡献。

尽管未来充满不确定性，但我们始终相信，机遇和挑战并存。我们追求卓越、践行使命、造福世代，坚守“延延世代，欣欣向荣”的使命。我们相信淡马锡将为未来世代的繁荣做出贡献。



林文兴
董事长

2023年7月



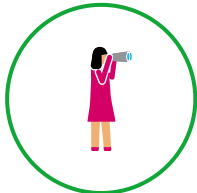
概览

淡马锡宪章



淡马锡是积极活跃的投资者与股东。

我们创造长期可持续的价值。



淡马锡是着眼未来的机构。

我们讲求诚信并致力追求卓越。



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。



概览

业绩概览

淡马锡在本财年末的投资组合净值为3,820亿新元。

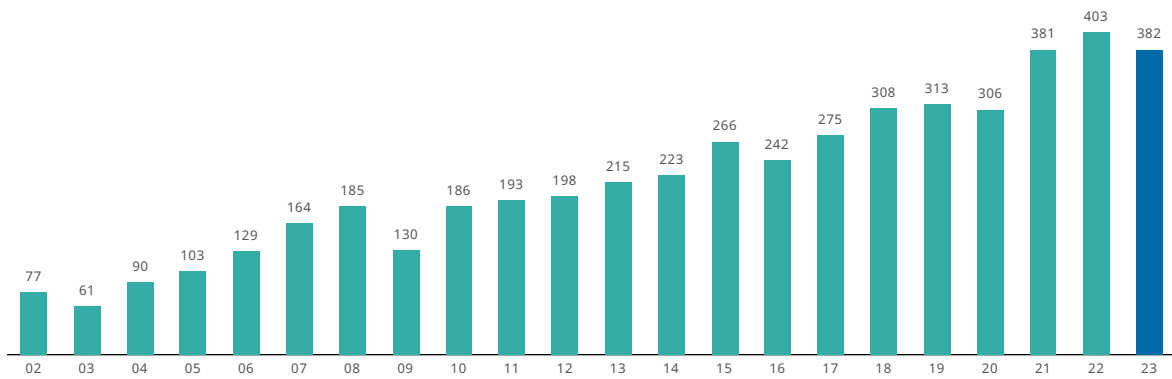
(截至3月31日)

3,820亿新元

投资组合净值

过去10年增长1,670亿新元

投资组合净值(10亿新元)



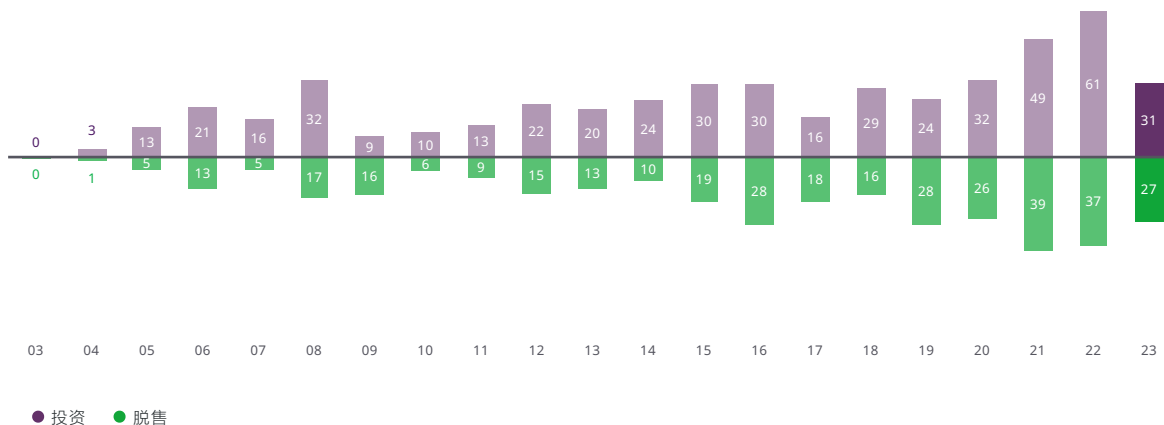
[点击了解淡马锡自成立以来投资组合净值的更多信息](#) →

310亿新元

本财年投资额

过去10年投资3,260亿新元

投资与脱售(10亿新元)



63%

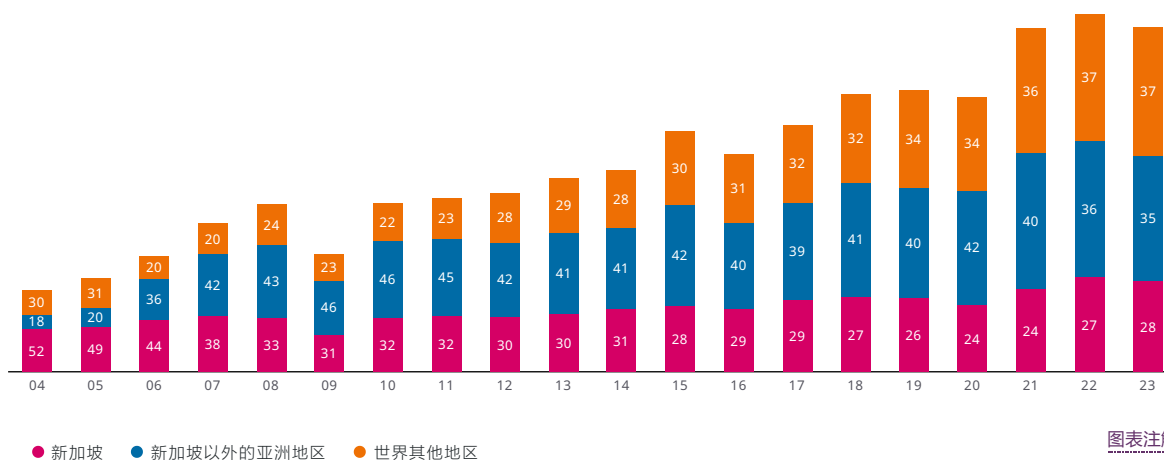
亚洲曝险(即投资组合敞口)

过去10年新加坡曝险增长420亿新元

投资组合按地理区域分布 (%)

投资组合净值(10亿新元)

90	103	129	164	185	130	186	193	198	215	223	266	242	275	308	313	306	381	403	382
----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----



图表注解

53%

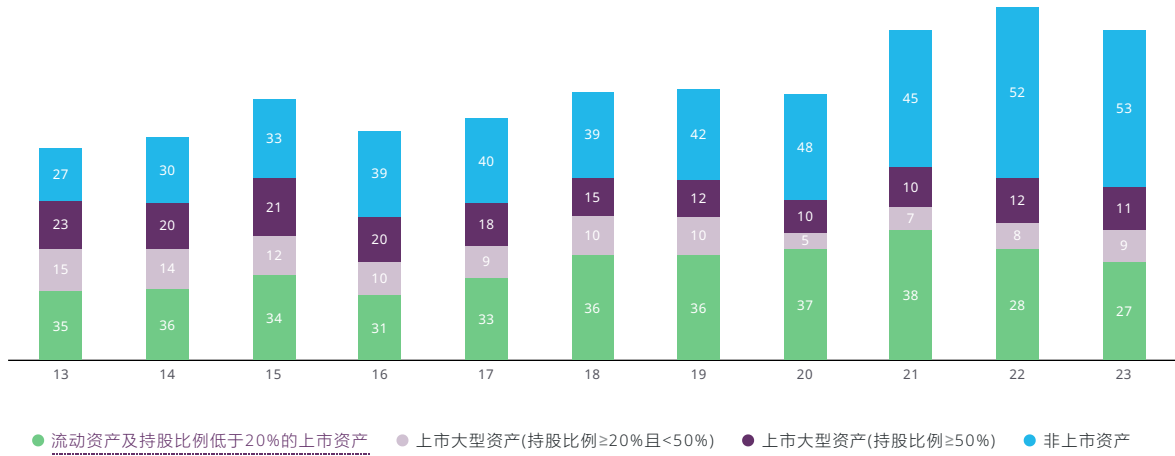
非上市资产曝险

过去10年非上市资产曝险从27%增长至53%

按资产流动性划分投资组合 (%)

投资组合净值(10亿新元)

215	223	266	242	275	308	313	306	381	403	382
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----



-5.07%

1年期股东回报率

自成立以来股东总回报率为14%

以新元计算的股东总回报率 (%)

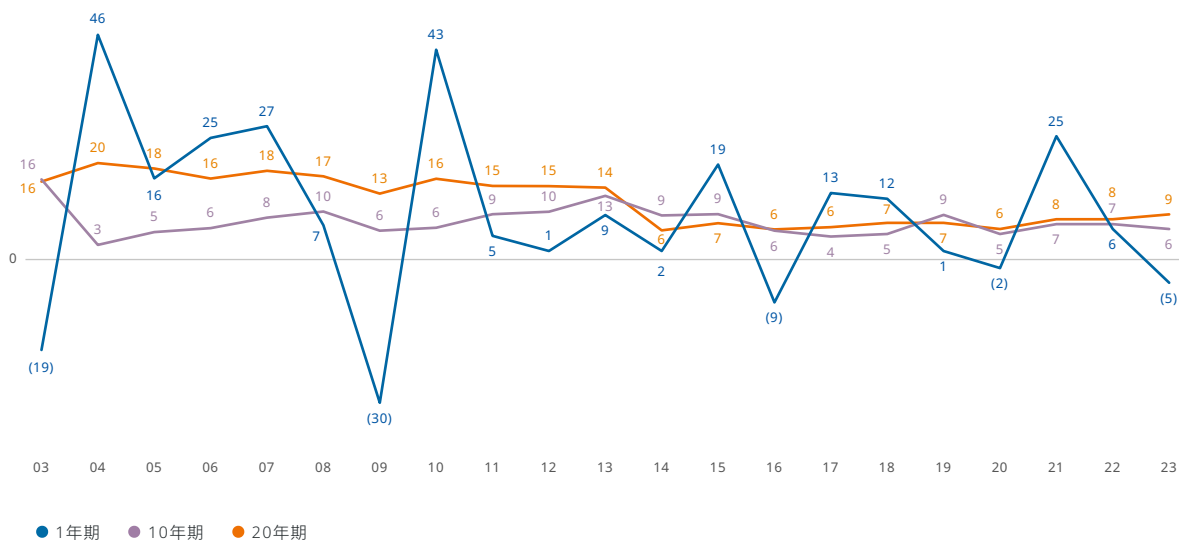


9%

20年期股东回报率

过去10年1年期回报率在-9%至25%之间

以新元计算的滚动股东总回报率 (%)

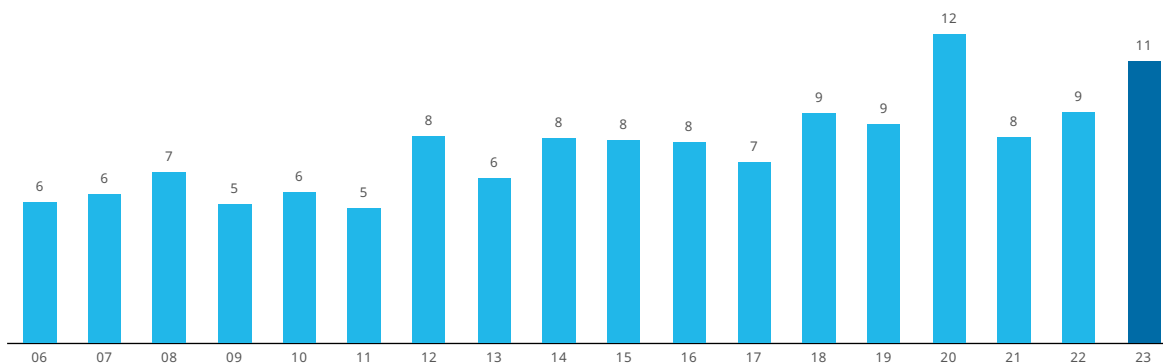


110亿新元

股息收入

过去10年的年平均股息收入为90亿新元

股息收入(10亿新元)



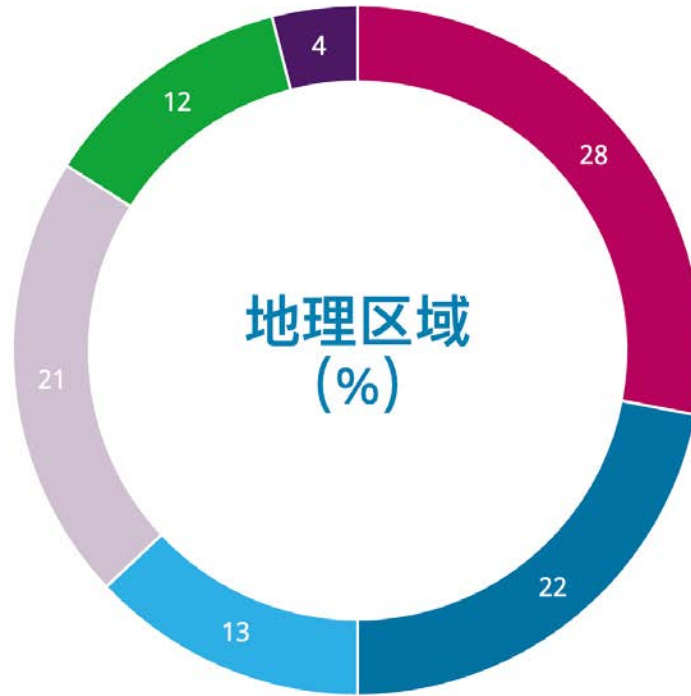


概览

投资组合摘要

扎根于亚洲，淡马锡64%的曝险(即投资组合敞口)分布在发达经济体。

- 地理区域
- 行业领域
- 资产流动性
- 货币
- 单一企业



3,820亿新元投资组合

(截至3月31日)

	2023	2022	2021	2020	2019
新加坡	28	27	24	24	26
中国	22	22	27	29	26
亚洲 (不含新加坡与中国)	13	14	13	13	14
美洲	21	21	20	18	16
欧洲、中东和非洲	12	12	12	11	12
澳大利亚和新西兰	4	4	4	5	6



迈向2030

在纷繁世界巡航前行

作为淡马锡2030战略的一部分，我们明确了六大重点关切。这些关切构成了当前和未来的挑战，同时带来机遇。

2019年，淡马锡高级管理团队构思了淡马锡2030战略，指引我们的憧憬与战略规划、能力建设和机构发展。全球各地都在经历着社会、经济、政治乃至环境等各领域的变迁，我们希望能够未雨绸缪，做好迎接未来的准备。董事会已于2019年7月认可并批准了淡马锡2030战略。

淡马锡2030战略体现出我们对保持灵活应变的重视。我们必须迅速探知、洞悉和应对瞬息万变的环境，保持清晰思路和判断能力，预判未来新兴趋势。

认知这十年的世界发展趋势
尤为重要。

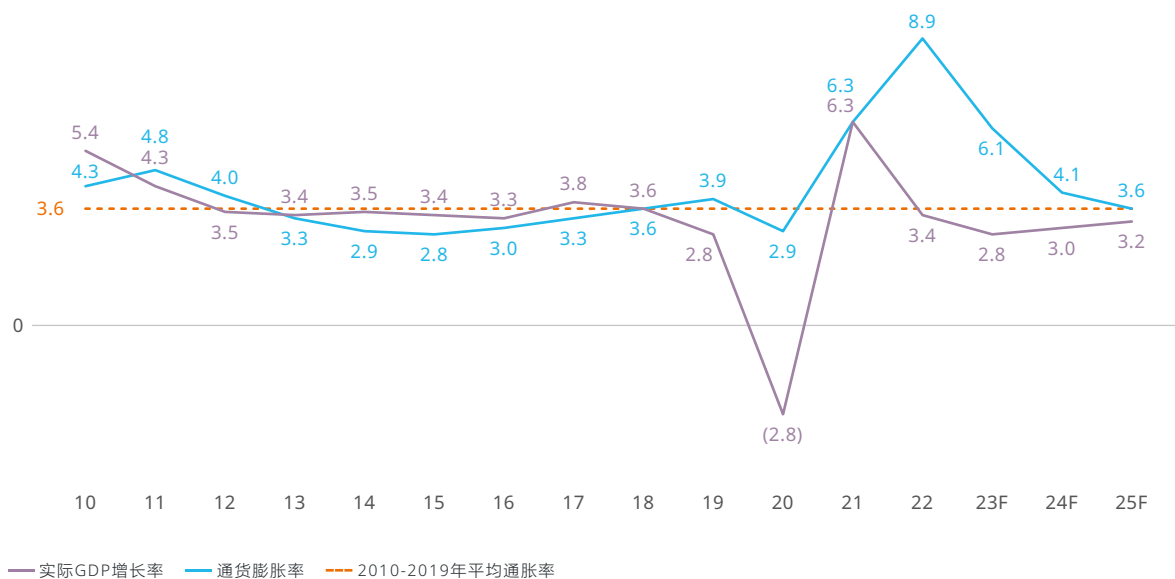
在这十年中，认知世界发展趋势尤为重要。这样能让我们拥有独到眼光，透视当前和未来的挑战与机遇。为此，我们确定了六大重点关切。

1.持续通胀、宏观政策紧缩、经济增长速度放缓



尽管发达市场的通货膨胀预计会逐步放缓，但与过去十年相比，短期内通胀仍将保持较高水平，因此需要继续采取限制性宏观经济政策。经济增速放缓和滞胀风险持续存在。这些因素叠加日益高涨的成本和市场波动，使得经济环境更具挑战性。

全球实际GDP增长率和全球通货膨胀率 (%)



2.后疫情世界的地缘政治事件和脱钩



由于美国及其盟友与中国之间的地缘政治紧张关系加剧，世界正在日趋分化。出于国家安全和战略竞争考量，各国政府采取行动来缓解各自的脆弱性，导致相互交织的供应链和价值创造体系可能脱钩，影响支撑全球化的基石。世界局势的走向将取决于未来数年中美关系的发展，但可以确定的是，脱钩将推高通胀和商业成本。

俄罗斯——乌克兰冲突对欧洲乃至整个世界影响深远。对俄罗斯化石燃料供应的制裁引发了能源危机。作为世界两大小麦和其他重要农作物出口国，两国战火连连已两年，已导致许多国家的粮食供应受到冲击。

3.外商投资机制



贸易和投资监管环境愈加复杂。过去数年，外商投资机制数量大幅增加，监管审查和执法行动力度加大。不断抬头的民族主义席卷全球，越来越多的国家采取措施保护国有资产和关键产业。政府纷纷收紧贸易和投资限制，审查贸易投资交易。分化的世界将会更加贫穷。[国际货币基金组织](#)预计贸易限制措施将使全球产出损失近2%。随着发达经济体的先进技术和专业知识流通受限，新兴市场和发展中经济体将受到最为严重的冲击，面临投资减少和生产力增益降低的问题。

4.可持续发展和气候变化



关于能源安全及可负担性的担忧，包括俄乌战争带来的冲击，扰动了能源转型进程。尽管从长期来看，低碳解决方案的开发进程加速，但其速度和规模还不足以解决气候危机。脱碳进程短期内放缓。显然，自然界的损失、生态系统退化、水资源短缺和塑料污染会对经济和社会造成极其深远的影响。

应对脱碳挑战，需要政府、企业和社会的通力合作。政府正加大力度采纳各种政策工具，例如强制减排和逐步淘汰化石燃料的政策、贸易限制、碳定价(包括碳边境调节机制)以及鼓励各行业加快脱碳进程的奖励措施。随着气候变化的物理风险日益显著，对于机构而言，一大要务是做好准备把环境的外部效应内化到运营中。新的全球可持续发展披露准则，如国际可持续发展准则理事会制定的准则，都将有助于提高透明度和问责制水平。

5. 网络风险



网络安全漏洞倍增，越来越多机构和个人深受其害，落入数据泄露、网络钓鱼和勒索软件攻击等网络犯罪的圈套。疫情加速了数字技术的采用，加剧了遭受网络攻击的风险。恶意攻击者焦点转移和技术不断演进，导致攻击的成功率更高、影响力更大。2022年，有超过240亿个用户账户资料被盗，其中很大一部分在暗网销售。网络犯罪预计每年增长15%，到2025年每年给世界造成的损失达10.5万亿美元。5G网络、人工智能和Web 3.0等技术的进步更加剧这一趋势。

我们已采取措施加强淡马锡和生态系统的网络安全。

淡马锡已采取措施加强自身及其生态系统内机构的网络安全保障体系。网络韧性如今已成为企业运营不可或缺的一环，对于业务的可持续性和韧性至关重要。

6.工业4.0和劳动力4.0



尽管工业4.0提高了经济生产力，但也带来诸如工作岗位流失和不平等加剧等社会挑战。社会对高技能人才的需求与日俱增。同时，更多工作岗位被自动化所取代，还可能受到生成式人工智能的影响。这将导致就业市场中等技能岗位出现“空心化”，中等技能工人愈发担忧工作不保，担忧自己和孩子未来的收入将停滞不前。在一些国家，尤其是中等收入群体，他们会认为权利被剥夺。我们必须防范社会分化和社会契约瓦解，避免助长极端主义和排外主义等令人忧心忡忡的趋势。随着企业把握工业4.0的机遇并进行业务转型，企业需要思考如何进行劳动力转型，重新设计岗位，进行技能培训和再培训，以及提升技能。

淡马锡致力于构建社会契约，让人人都有机会改善生活。

作为长期的跨世代投资者，淡马锡致力于构建社会契约，让人人都有机会改善生活，确保实现可持续和包容性增长，延延世代，欣欣向荣。

迈向2030

强化支柱 巩固基石

面对纷繁世界，淡马锡2030战略指引我们，坚定航行，践行“延延世代，欣欣向荣”的使命。

淡马锡2030战略以我们的使命为指引，包括四大支柱和三大基本动力。

四大支柱



三大基本动力



四大支柱



具有韧性和前瞻性的投资组合

塑造能够抵御外部冲击和承受市场波动的投资组合，注重实现长期可持续的增长

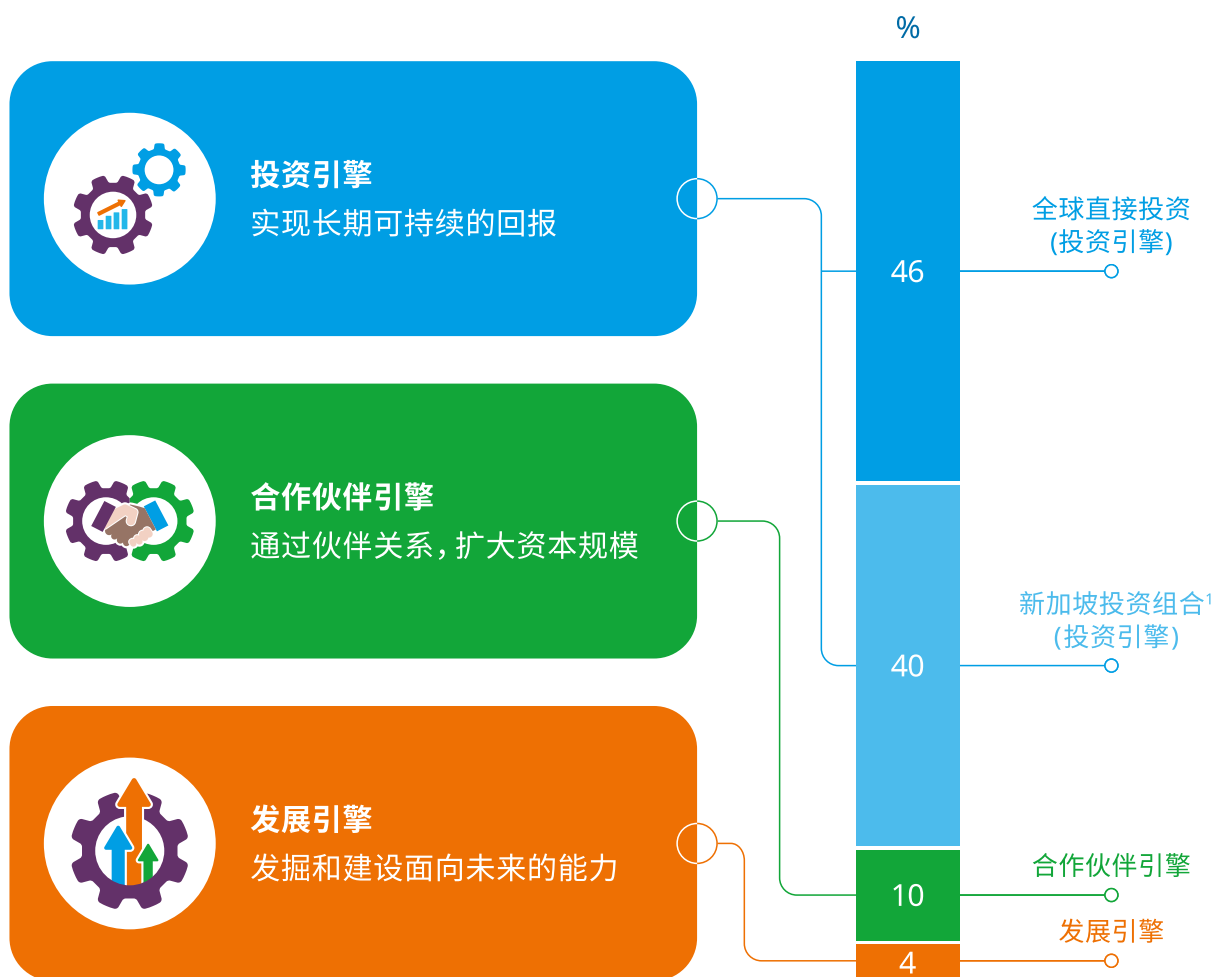
我们专注于塑造具有韧性和前瞻性的投资组合，以抵御外部冲击，穿越市场周期并实现良好表现。同时，我们把握具备潜能的增长机会，获得高于经风险调整后资金成本的长期可持续回报。

投资组合大致分为两类投资：一类是长期持有的韧性资产，提供稳定而可持续的回报，和/或以股息收入的形式提供流动性；另一类是持有时间相对较短的动态投资，循环收回的资金会用于投资更具增长价值的机会，获得更高回报。

我们有三大增长引擎，来助力构建具有韧性和前瞻性的投资组合。

(截至2023年3月31日的投资组合组成)

三大增长引擎



1. 仅包括总部在新加坡的主要投资组合公司。

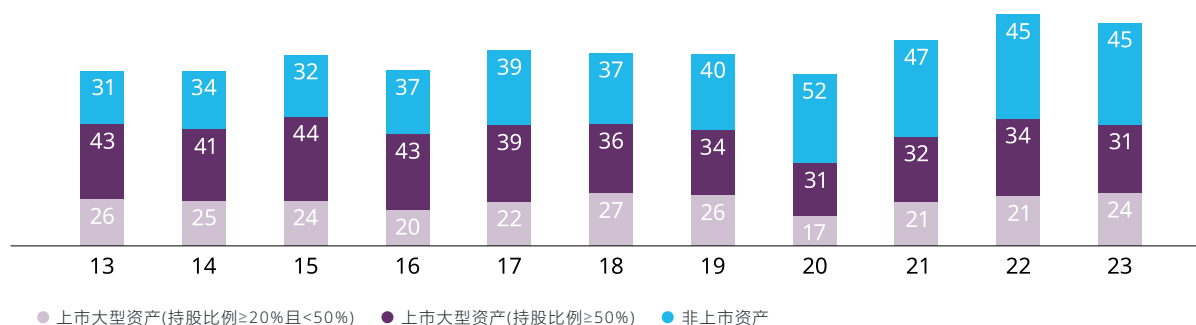
投资引擎：实现长期可持续的回报

截至2023年3月31日占投资组合的86%，包括：

- 新加坡投资组合，拥有合计约1,450亿新元的收入。这些投资组合企业一直是我们总体投资组合实现可持续回报的中坚力量。

(截至3月31日)

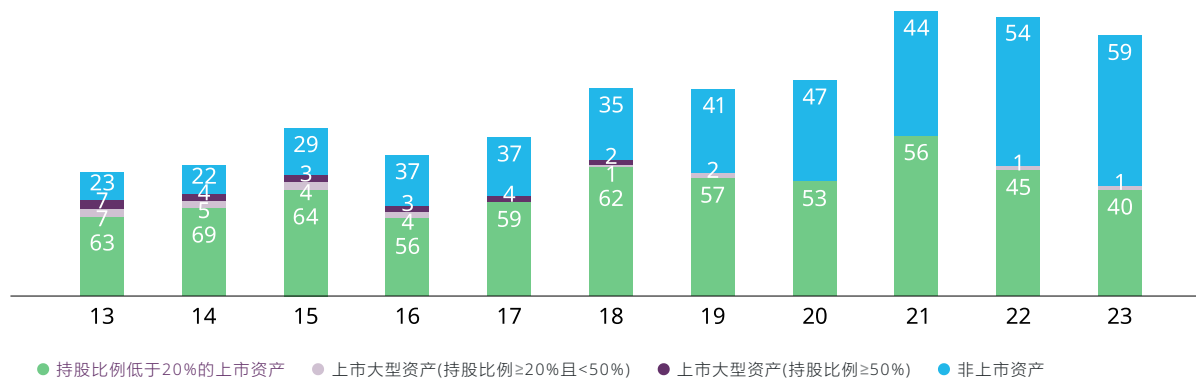
按资产流动性划分新加坡投资组合 (%)



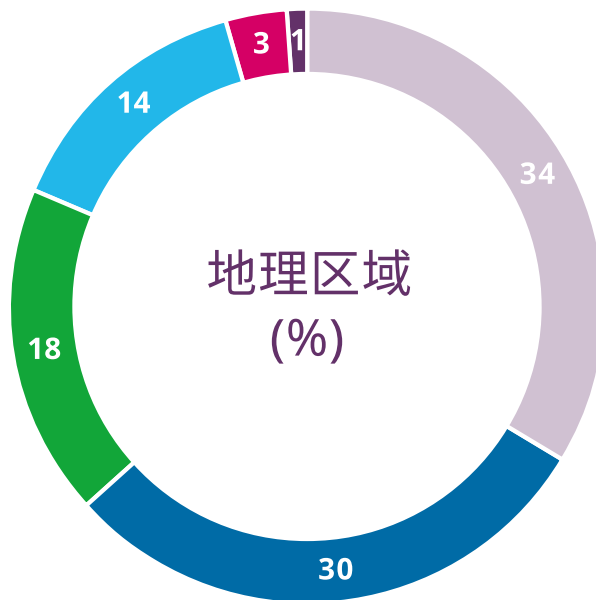
- 以成长型股权为主的全球直接投资。这些企业具有成为市场佼佼者并在全球范围内竞争的潜能。这部分投资还包括在总体投资组合中占比不到6%的早期投资。早期投资促进创新，并让我们及时掌握新兴科技和商业模式。我们也投资于私募信贷和基金。

(截至3月31日)

按资产流动性划分全球直接投资 (%)

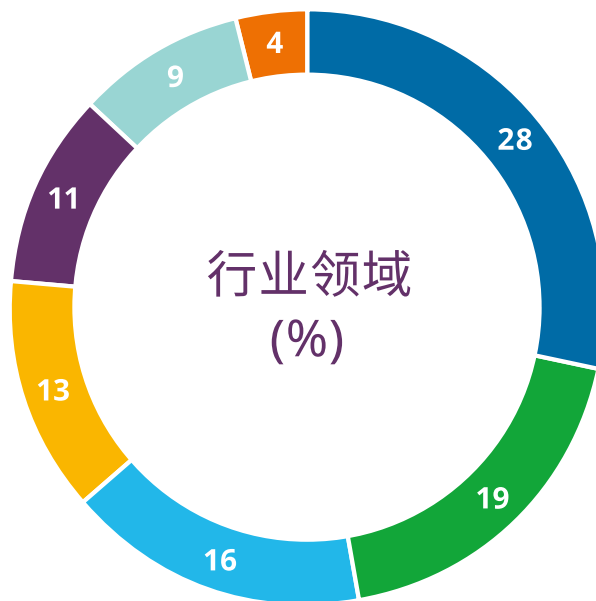


按地理区域划分全球直接投资 (%)



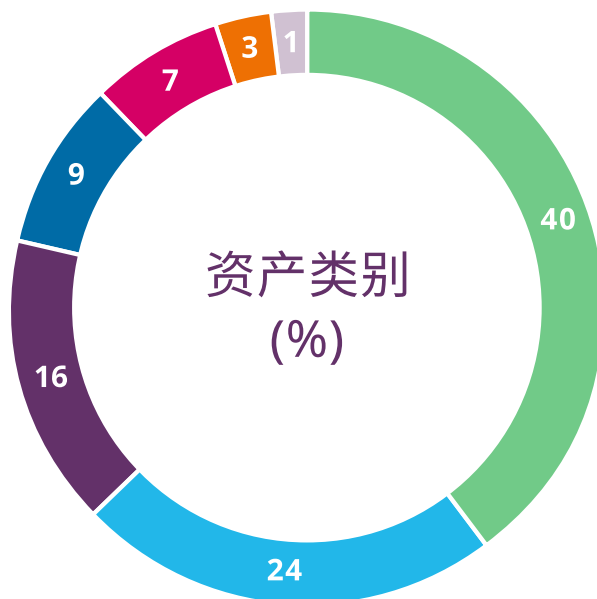
● 美洲 ● 中国 ● 欧洲、中东和非洲 ● 亚洲(不含新加坡与中国) ● 新加坡 ● 澳大利亚和新西兰

按行业领域划分全球直接投资 (%)



● 金融服务 ● 电信、媒体与科技 ● 生命科学与农业食品 ● 消费与房地产 ● 交通与工业 ● 多行业基金 ● 其他(包括信贷)

按资产类别划分全球直接投资 (%)



- 持股比例低于20%的上市资产
- 其他非上市资产
- 其他基金
- 早期投资 (包括基金)
- 共同投资
- 信贷投资 (包括基金)
- 上市大型资产 (持股比例≥20%且<50%)

合作伙伴引擎：通过伙伴关系，扩大资本规模

截至2023年3月31日占投资组合的10%，包括：

- 资产管理平台，管理790亿新元的资产，提供私募股权、私募信贷、公开市场投资和资金解决方案等产品。这类企业包括星伟诺控股、祥峰控股、65 Equity Partners、脱碳伙伴(Decarbonization Partners)和ABC Impact。
- 与LeapFrog Investments和Emerald Technology Ventures等机构形成的其他伙伴关系。

发展引擎：发掘和建设面向未来的能力

截至2023年3月31日占投资组合的4%。

- 这包括由我们的企业发展事业部、淡马锡运营系统和新兴科技投资团队所驱动的投资，聚焦于前沿创新成果，涵盖计算与认知、深度科技及可持续能源解决方案等领域。

→ 了解更多淡马锡面向未来的投资，请点击[这里](#)



以可持续发展为核心理念

可持续发展是我们一切行动的核心理念——秉承这一理念，致力于实现长期可持续的价值，制定机构运营战略，塑造投资组合，并与投资组合公司交流合作以推进业务的可持续发展

淡马锡致力于以可持续发展作为一切行动的核心理念。我们力求为所有利益相关群体实现长期可持续的价值。

作为投资者和机构，我们认为长期的成功将取决于商业和经济的繁荣、社会和社群的凝聚力，以及人类和地球的韧性。因此，我们在从事投资活动和机构实践时应该发挥应有作用，助力保护地球、帮扶社群，并为员工和志同道合的伙伴营造包容的环境。

作为投资者，我们探索塑造具有韧性和前瞻性的投资组合，以创造长期可持续的回报。作为股东，我们力求在投资组合公司打造可持续业务的过程中为他们增值。作为机构，我们秉持坚定的价值观，在工作流程中纳入可持续发展、包容和健全治理原则。作为资产守护者，我们履行宪法责任，维护和确保淡马锡储备金的可持续性。我们助力塑造具有韧性而包容的社群，为未来世代谋福祉。

投资组合的目标

我们致力于到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，力争到2050年实现净零碳排放。为实现这个目标，我们采纳三管齐下的方法：

- 投资于有利于缓解气候变化的重点领域，例如粮食、水资源、废弃物、能源、材料、清洁交通和建筑环境
- 通过投资于以自然和技术为本的解决方案及碳市场基础建设，为负碳排放技术解决方案赋能
- 鼓励企业努力脱碳，致力于与投资组合公司携手合作，以负责任投资为原则，支持他们进行业务转型和减排，而不是脱售这些企业

淡马锡作为投资者，在配置资金时践行使命，[促成解决方案](#)，为实现净零碳排放转型做出贡献。多年来，我们一直积极投资于低碳转型过程中的机遇，包括对减碳难度大的行业的投资。例如，我们投资于能源和城市解决方案提供商[胜科工业](#)，他们一直在努力转型的进程中，以提供可持续解决方案；我们还新建了一些企业，包括[Q2 Power](#)，这是由淡马锡和服务公用事业与企业的[EQT Infrastructure](#)共同在印度设立的可再生能源平台。

从投前的尽职调查到投后的交流，[环境、社会和治理框架](#)为我们的整体投资流程给予指导。这使我们能够更好地管理重大风险，与投资组合公司交流、推进落实ESG实践，并加强投资组合的韧性，确保他们与我们的可持续发展目标相契合。

除了应对气候挑战外，我们通过投资为[弱势群体带来积极的社会影响](#)，同时实现可持续的回报。我们的影响力投资团队专注亚洲、非洲和拉丁美洲新兴市场的金融服务、医疗保健服务、教育、农业和气候领域的投资。

机构的目标

淡马锡坚守在公司层面保持[碳中和](#)的承诺，并连续四年实现碳中和。

我们设置了内部碳价，从而在公司投资和运营决策中纳入碳成本。2021年，我们设置了每吨二氧化碳当量 (tCO₂e) 42美元的初始碳价，随后在2022年将碳价提至每吨二氧化碳当量50美元，目标是到2030年提高至每吨二氧化碳当量100美元。

为了努力实现我们的碳排放目标，我们对投资组合业绩征收碳排放费。这减少了我们在实现正数[财富增值\(WA\)](#)的年份派发的[奖励](#)，并在财富增值(WA)和投资组合回报为负数时增加回拨金额。此外，我们把长期奖励的一部分与碳减排目标挂钩，奖励能否兑现取决于我们是否实现了这些目标，每个联合投资单位的兑现周期至多12年。



淡马锡运营系统

在人工智能、区块链、网络安全、数据和数字化、可持续解决方案领域，建设专业能力，为淡马锡生态系统和市场带来价值

淡马锡运营系统(T-OS)建设了一套新一代的专业能力。我们相信这些面向未来的必要技能将使淡马锡脱颖而出，成为增值的投资者和股东。

通过在人工智能、区块链、网络安全、数据和数字化及可持续解决方案领域设立卓越中心，我们能够：

- 向生态系统的其他机构提供通用服务和关键技能
- 培育和发展专业人才，实现规模效益，在淡马锡生态系统内提供广泛的职业选择
- 推动应用程序、商业模式和企业的创新

→ [了解淡马锡运营系统的更多信息，请点击这里](#)



组织机构、人才与能力建设

重视组织机构发展和人才培养，加强能力和团队建设，做好迎接未来的准备

淡马锡采取积极措施，不断与时俱进，确保公司拥有恰当的组织结构和面向未来的能力，旨在发展成为具有前瞻性的机构。

我们培养具备多学科综合技能的多元团队，以应对更为复杂的挑战。我们的人才战略规划流程采纳多管齐下的方法，即“招募、借调、培育或优化”，帮助我们判断和规划人才所需的新能力。多年来，在数字技术、数据科学、人工智能、区块链、网络安全和可持续发展等领域，我们已经建设并不断深化能力。

我们营造有助于培养学习敏捷度的氛围，鼓励员工灵活应变，不断成长。我们的人才与多方反馈框架是人才发展和业绩评估流程的核心。我们一直重视继任计划，并在高级管理层年度会议中分析和评估人才储备。

我们相信劳动力的培养是业务转型中不可或缺的一部分。我们支持新加坡“工会、雇主和政府”劳资政三方合作的模式，致力于实现包容和可持续的经济增长。为此，我们成立了劳动力工作小组(Workforce Taskforce)，与淡马锡生态系统内的投资组合公司、工会和政府机构等合作伙伴一起努力。通过共同制定培训和技能、工作场所健康和安全、提升包容度等方面的解决方案，我们助力培养面向未来的劳动力。

我们珍视多元化、公平和包容，并且致力于营造兼容并包和富有凝聚力的工作环境。我们的包容发展倡议(Inclusivity@Temasek)持续重视多元化实践，巩固员工的文化归属感。我们还成立了淡马锡女性网络，为女性员工的事业发展提供支持和鼓励。

我们倡导和采纳公平就业政策，按照平等和反歧视的原则进行招聘。

三大基本动力

淡马锡2030战略的四大支柱和三大基本动力，是我们取得成功的关键要素。



促进型资本



互融互通的机构



使命、文化、价值观

首先，我们提供促进型资本，在财务、人力、社会和自然资本四个维度创造价值、实现回报和成果。我们投入财务资本，激发创新和推动增长；培育人力资本，发掘潜能；凝聚社会资本，加强社会韧性并推动社会进步；赋能自然资本，保护未来世代赖以生存的地球。

其次，作为互融互通的机构，我们对内对外都注重沟通合作。在公司内部，我们鼓励跨团队、跨地域协同合作，发挥每个人和跨职能的技能来实现机构目标。在对外合作中，我们与合作伙伴一起相辅相成，共同制定和提出解决方案，应对未来复杂的挑战。

第三，我们培养员工清晰明确的使命感，塑造团队合作的文化，树立坚定的价值观，共同应对未来的挑战和不确定性。通过赋能员工、投资组合公司、合作伙伴与社群，保护地球这个共同家园，我们希望助力世代繁荣。我们肩负的责任不仅是为了今天，更是为了未来世代。

淡马锡的使命信条阐释了我们坚守的信念和努力的意义，凸显了我们的独特优势。

- **我们发掘人才潜能**：我们重视多元视角和技能，赋能员工与合作伙伴的线性和横向思维能力，让员工个人和团队都能充分发挥所长。
- **我们促成解决方案**：我们灵活应变，解决问题，讲求诚信，投入财务、人力、社会和自然资本，化复杂的挑战为机遇。
- **我们敢于担当创造**：我们秉持信念和勇气，下定决心并付诸行动，为后继者指引方向。
- **我们造福未来世代**：我们管理和发展投资组合、帮扶社群和守护未来，创造意义深远的积极成果。

淡马锡的使命



我们存在的理由

延延世代 欣欣向荣

发掘人才潜能 | 促成解决方案 | 敢于担当创造 | 造福未来世代

淡马锡宪章

淡马锡的角色

投资者
机构
资产管护者

淡马锡的价值观

淡马锡的所信

唯才是用 | 追求卓越
互相尊重 | 讲求诚信
团队协作 | 互信互助

淡马锡2030战略

淡马锡的所行

以使命为
源动力的机构



展望未来，淡马锡2030战略指引我们履行使命，砥砺前行。我们致力于[追求卓越](#)、[践行使命](#)、[造福世代](#)，让世代欣欣向荣。

面向未来

由科技驱动的行业创新，加速推进商业化进程。这可能带来庞大的未来市场，影响淡马锡的投资组合。

我们的新兴科技投资团队具备对新兴科学和技术、全球影响力、投资专业知识及新兴业务发展的能力，从而能够发掘创新科技的投资机会。我们每年拨出至多10亿新元的资金来开展这些举措。

新兴科技投资团队有三大主要目标：

- 预见颠覆性的新兴科技，让淡马锡能够在未来重大市场转折中有一席之地
- 巩固公司整体努力，让投资组合持续具有韧性和前瞻性
- 投资和打造深度科技的未来行业冠军，开拓全球市场网络，以此支持新加坡的深度科技生态系统发展

该团队专注于四个核心主题：净零科技、计算与认知的未来、创新材料科学及其他新兴前沿科技。

团队投资了美国公司Electra，该企业正在开发一种电化学生产低温铁的工艺过程，减少炼钢过程的碳排放；也投资了开发量子计算技术的公司，例如由诺贝尔奖得主共同创立的法国企业PASQAL，致力于推进量子计算技术。量子计算的算力超越传统计算，具备突破性能力，能解决多重领域的复杂问题。团队也和突破能源基金等深度科技投资者建立战略合作伙伴关系。淡马锡和突破能源基金联合进行了数项共同投资，推动那些可能会助力应对全球气变挑战的技术加速商业化。

具有韧性和前瞻性的投资组合

投资理念与策略

我们把握引领社会发展的趋势，投资当下，放眼未来，延延世代，欣欣向荣。

我们致力于塑造具有韧性和前瞻性的投资组合，实现长期可持续的回报。我们通过投资来促进形成解决方案，助力企业向更可持续的未来转型，把握机遇，投资未来的增长领域和商业模式，并鼓励企业不断努力创新以实现转型。我们的投资活动与塑造长期投资组合的四大结构性趋势相契合。



数字化进程
跨行业数字科技



可持续的生活
助力实现可持续发展的产品和服务



未来新消费
消费类型和模式的新转变



更长的寿命
长寿所带来与日俱增的需求

数字化进程和可持续的生活这两大趋势影响着各行各业的方方面面，也影响着现有和新兴业务的商业模式。未来新消费和更长的寿命这两大趋势反映了消费模式的结构性转变及因人口增长、预期寿命延长而不断新增的需求。这些趋势相互关联，覆盖不同行业领域和国家地区，并在不同的经济周期延续。

我们不断调整投资组合，顺应这些趋势，投资于能直接赋能、推动和获益于这些趋势的企业。

我们把一小部分资金用来支持那些尚未进入商业化阶段的创新和技术。我们了解初创企业所面对的风险和挑战，并且接受投资这些企业所带来的二元风险。不过，这些企业具备显著成长并带来丰厚回报的潜能。此外，我们与投资组合公司密切交流，了解他们如何评估这些新技术所带来的潜在扰动风险并辨别转型机遇。

在投资中纳入环境、社会和治理(ESG)因素

在整个投资过程中，我们应用环境、社会和治理(ESG)评估框架，以确保我们考虑的投资机会与可持续发展目标保持一致。我们重视并推动投资后的最佳实践，不断与被投资公司交流。这些目标包括实现气候目标，帮助塑造多元、公平和包容的工作场所，以及促进良好治理。

我们与被投资公司就可持续发展重点、实践和立场进行交流。

考虑每项投资时，我们把重大的ESG因素纳入尽职调查流程。此外，作为企业的积极股东和基金的投资者，我们与被投资公司就可持续发展重点、实践和立场进行交流。

投资框架和经风险调整后的资金成本

我们的投资原则以内涵价值和风险回报框架为中心。这是我们投资决策、资金配置、业绩评估和奖励机制的基础。

我们对每项投资进行自下而上的内涵价值分析，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得出。

每项投资的经风险调整后的资金成本以其国家风险、行业风险和资本结构为基础。对于在风险更高的领域和场所进行的投资，相应的资金成本会更高。

在此基础上，我们在非上市投资中加入非流动性风险溢价，并对早期投资加入初创风险投资溢价。我们通过经风险调整后的资金成本框架将风险标准化地计算进来，以判断不同投资机会之间的相对吸引力。

我们还在每项投资中加入了每吨二氧化碳当量(tCO₂e)50美元的内部碳价，评估可能的气候变化影响，进一步指导投资决策。我们预计到2030年把内部碳价调高至每吨二氧化碳当量100美元。这让我们面对投资机会时更好地配置资金，评估投资组合长期价值在税费等多重因素影响下的相关风险，并为缓解、适应气候变化以及气候转型过程中潜在增加的财务成本做好准备。

资金配置

在投资组合层面，我们制定了为期三年的滚动资金配置与脱售计划，每年由高级管理层审阅并由董事会批准。这项计划指引我们的投资、脱售活动和流动性，以维持稳健的资产负债表。

作为资产所有者和投资者，淡马锡拥有充分的自主权，根据情况来重塑和重新平衡投资持仓。基于对市场的展望和风险回报偏好，我们有时可能增持或减持某些投资。我们可以选择集中大额投资、持有现金，和/或通过衍生品交易对冲外汇或抵御潜在的投资损失。

我们通过管理流动性和资产负债表，保持韧性与投资的灵活性。

我们主要进行股权投资。我们立足长远，不以短期波动为重点考量，不会对资产类别、所在国家、行业或单一企业设定投资目标。我们通过管理流动性和资产负债表，保持韧性与投资的灵活性。

投资组合组成

我们的投资组合涵盖上市和非上市资产，也包括基金投资。随着我们对非公开市场具有吸引力的机会进行投资，并且从非上市资产的增值中获益，我们的非上市投资组合多年来稳步增长。

截至2023年3月31日，47%的投资组合为流动资金和上市资产，53%为非上市资产和基金。

非上市资产

我们以账面值扣除减值，为非上市投资进行估值。我们仅在上市或出售这些投资时计入其增加的价值。过去10年中，非上市投资组合年回报率超过10%，比上市投资组合实现了更高的回报。

若按市值计算，截至2023年3月31日我们的非上市投资组合价值提升180亿新元，约为非上市投资组合价值的9%。

非上市投资组合 (%)



- 投资引擎(新加坡投资组合)
- 投资引擎-全球直接投资(其他公司)
- 投资引擎-全球直接投资(基金)
- 合作伙伴引擎(资产管理平台及其他合作伙伴)
- 发展引擎(面向未来的投资)

我们的非上市投资组合广泛分布在不同地域和行业。

非上市新加坡公司在非上市投资组合所占的比例超过三分之一，包括了[丰树产业私人有限公司](#)、[PSA国际港务集团](#)和[新加坡能源有限公司](#)等成熟企业。

我们的资产管理业务在非上市投资组合的占比约为六分之一，包括[星伟诺控股](#)和[祥峰控股](#)。我们的资产管理平台管理约790亿新元的资产，包括第三方和淡马锡资本。

对私募股权和信贷基金的投资在非上市投资组合的占比约为六分之一，这些投资加深了我们对新兴市场或专业细分领域的理解，也提供了联合投资的机遇。

非上市投资组合包括了我们非上市公司的直接投资，包括[蚂蚁集团](#)、[屈臣氏](#)、[法国诗华动物保健有限公司\(Ceva Santé Animale\)](#)、[Element Materials Technology](#)、[Global Healthcare Exchange](#)、[瑞沃乐斯\(Rivulis\)](#)、[施耐德电气印度公司](#)、[托普索公司](#)、[Verily Life Sciences](#)和[药明康德](#)。这些投资在非上市投资组合的占比超过四分之一。

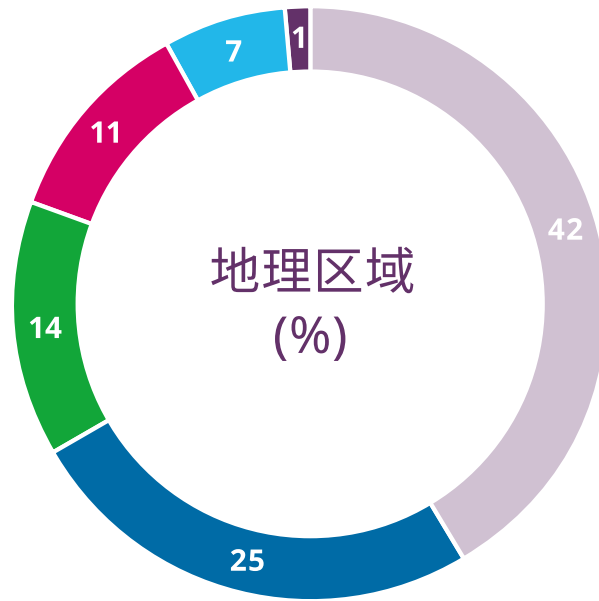
非上市投资组合会为我们带来流动性，包括脱售所得、成熟企业提供的稳定股息收入，以及多年来积累的高质量基金投资所带来的收益。这些基金广泛分布在不同地域市场、涉及不同行业、设立于不同时期，非常多元。另外，非上市投资组合企业在公开上市后带来了流动性。例如，在过去5年中，[Adyen](#)、[美团](#)和[罗布乐思\(Roblox\)](#)等我们投资的非上市企业已上市。

早期投资

作为致力于实现长期可持续回报的资产所有者，我们把握当下机遇，投资于初创企业，以掌握最新技术和创新；及早识别具有潜能的行业佼佼者，并随着企业的发展而加大投资；同时推动更广泛的投资组合发展。

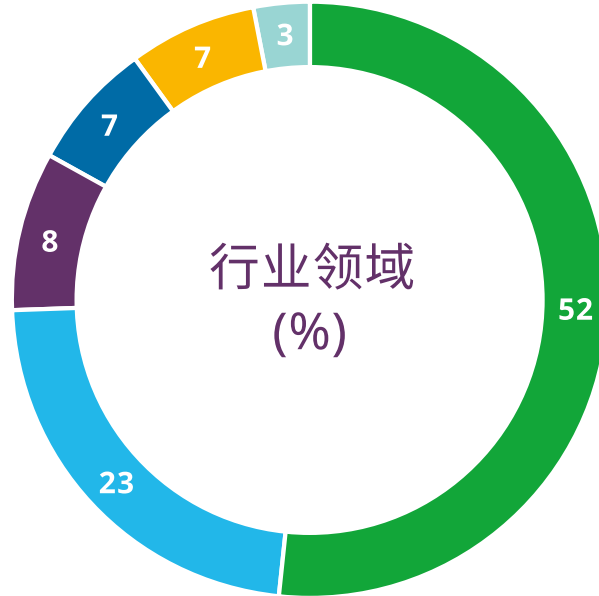
投资于初创企业意味着我们必须承担相关的二元风险。然而，他们具备了逐步实现显著发展的潜能，能带来丰厚回报。考虑到潜在风险较高，我们的初创企业投资组合分布在多个地域、涉及不同行业，并以整体投资组合为基础来评估该战略的业绩表现。

按地理区域划分早期投资组合 (%)



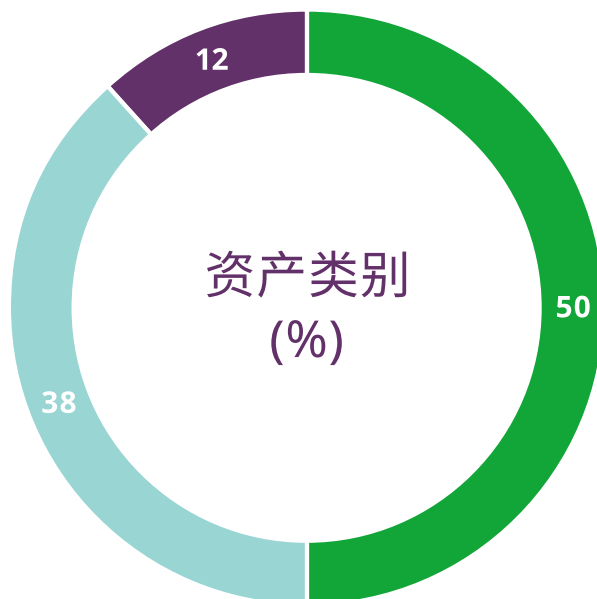
● 美洲 ● 中国 ● 欧洲、中东和非洲 ● 新加坡 ● 亚洲(不含新加坡与中国) ● 澳大利亚和新西兰

按行业领域划分早期投资组合 (%)



● 电信、媒体与科技 ● 生命科学和农业食品 ● 交通与工业 ● 金融服务 ● 消费与房地产 ● 多行业基金

按资产类别划分早期投资组合 (%)



● 直接投资 ● 基金 ● 合作伙伴引擎 (资产管理平台及其他合作伙伴)

我们在这些投资的资金成本中纳入风险溢价并适当调整投资规模，以管理早期公司投资风险敞口。我们通常在投资初期进行较小的资金配置，并准备在企业成功降低风险时增加持股。此外，我们根据风险管理框架，把早期投资在总体投资组合的占比上限设置为6%。目前包括通过创投基金进行的早期投资在总体投资组合的占比低于6%。

这些初创公司会随着时间日趋成熟，逐步实现增长，为我们的投资组合带来丰厚回报。自2016年开始，我们一直积极进行早期投资，按市值计算，这些投资已实现比行业平均水平更高的回报。

作为积极参与的股东，无论是初创企业或是成熟企业，我们为处于不同发展阶段的上市和非上市被投公司增值。我们与投资组合公司通力协作，通过合作、创新、制定业务增长战略和探寻转型选项来为资产增值。我们主动推行良好的公司治理和商业道德实践，并遵守所有法律。

初创企业具备逐步实现显著发展的潜能，能带来丰厚回报。

我们鼓励投资组合公司组建高素质的董事会，恪守最高标准。董事会应保持高度独立，包括董事长和首席执行官由不同人选担任。我们要求投资组合公司的董事会对其公司活动负责，并寄望于董事会驱动企业发展战略并监督管理层，由管理层负责公司的日常运营。

具有韧性和前瞻性的投资组合

成长历程

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，把握契合结构性趋势的全球机遇。

淡马锡在发达市场的曝险(即投资组合敞口)占投资组合的64%，在增长型市场的曝险则占淡马锡投资组合的36%，这两个比例在2013年分别为58%和42%。

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，如新加坡动物园，已成长为具有代表性的新加坡品牌。星展集团和新加坡航空公司等其他企业已成为区域乃至全球的领先企业。截至2023年3月31日，总部位于新加坡的企业占到我们投资组合的54%。

我们聚焦于那些科技进步所驱动的趋势。这些科技进步适应人口结构变化和实现可持续发展目标的需要，推动商业与消费模式的转变。

我们不断发掘那些通过创新和改革来创造新机遇的企业。

截至2023年3月31日，淡马锡投资组合净值为3,820亿新元。

淡马锡自成立以来以来的投资组合净值

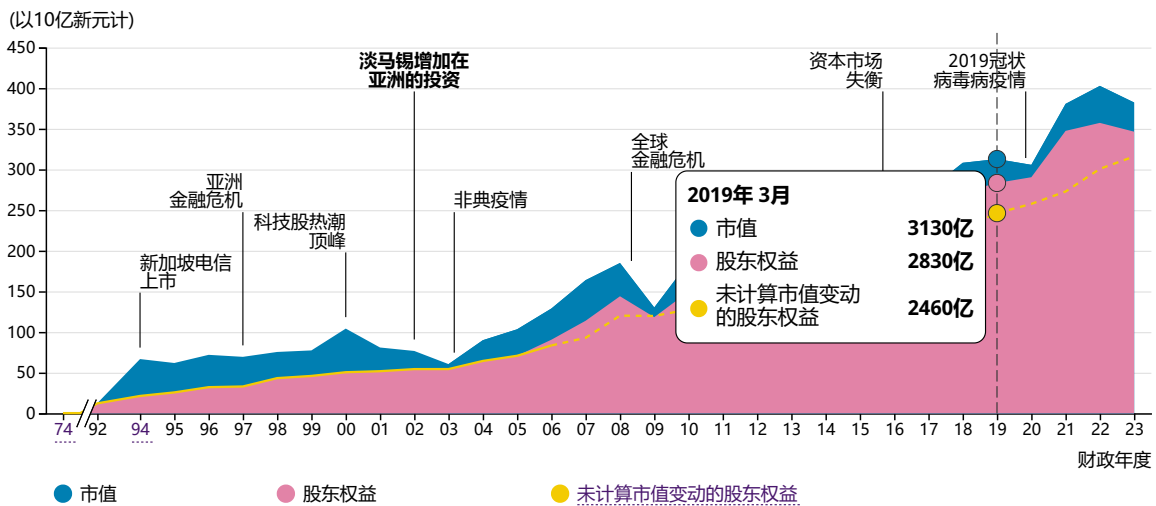
如果当时投资了1,000新元...

下图显示淡马锡自1974年成立以来投资组合净值的增长。

蓝色部分体现投资组合按市值计算的估值，会受到外部事件影响而有较大的波动。

粉色部分体现股东权益。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%的投资需要按照市值计算。

黄色虚线体现股东权益，但未计算持股比例低于20%的投资的市值变动。其增长反映了我们投资组合公司的盈利能力和投资活动的回报。



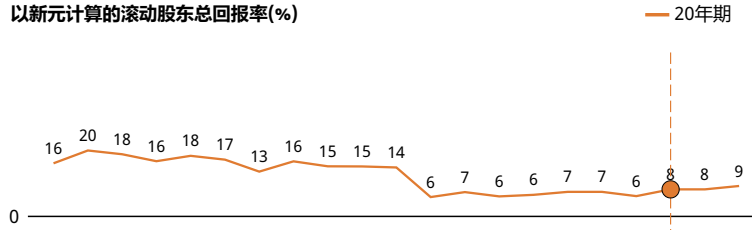
投资组合净值与股东总回报的关系

股东总回报计算的是我们为股东带来的回报，反映了特定时间段内投资组合净值的变化。这包括派发给股东的股息，但不包括由股东对淡马锡股份的投资。

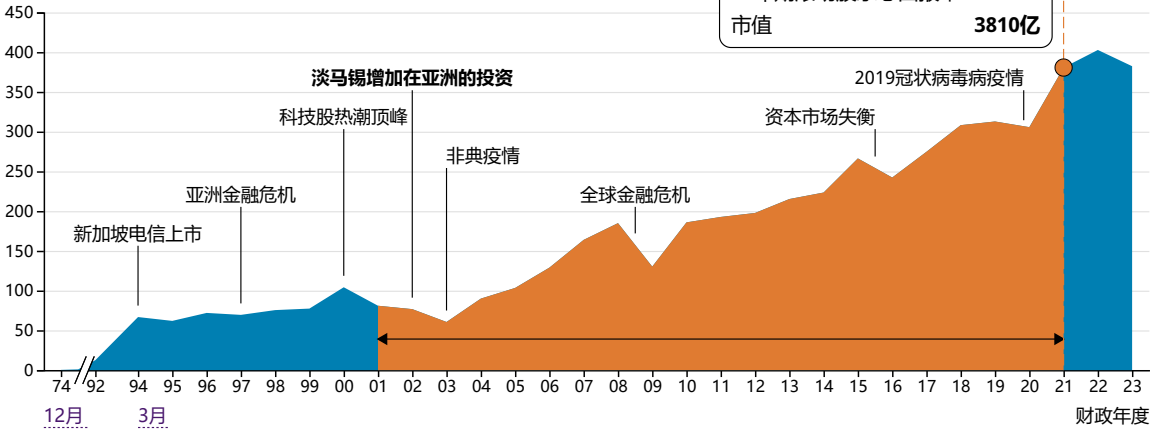
多年来，我们的投资组合市值反映了标的投资业绩，受到如2008年全球金融危机等外部事件的影响。

1年期 10年期滚动 20年期滚动

以新元计算的滚动股东总回报率(%)



淡马锡自成立以来的投资组合净值
(10亿新元)



2021年3月
20年期滚动股东总回报率 8%
市值 3810亿



具有韧性和前瞻性的投资组合

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的股东所获得的复合年化回报，包括派发给股东的股息，但不包括股东对淡马锡股份的投资。淡马锡在不同时期的股东总回报率反映了我们的业绩表现，较长时间段内的股东总回报率更能代表我们作为长期投资者的表现。

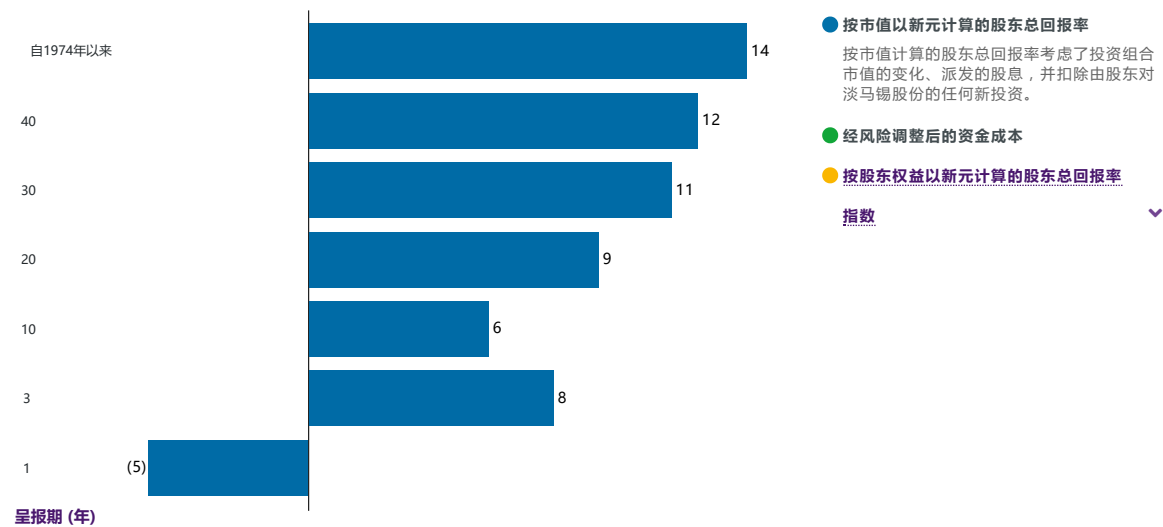
截至2023年3月31日，我们按新元计算的1年期股东总回报率为-5.07%，3年期为7.74%，10年期为6%。

我们的20年期股东总回报率为9%，相较而言，新加坡20年期的年化核心通货膨胀率为1.8%；更长期的40年期股东总回报率为12%。

对每项投资，我们会使用资本资产定价模型，分别自下而上地计算经风险调整后的资金成本。对于在风险更高的领域和市场所进行的投资，相应的资金成本会更高。我们会计算流动性不足和其他风险的溢价。

我们将股东总回报率和总体经风险调整后的资金成本(即所有投资的加权平均经风险调整的资金成本)相比较，来评估我们的业绩表现。

以新元计算的股东总回报率 (%)





具有韧性和前瞻性的投资组合

投资动态

面对日益纷繁复杂的世界和波动的市场环境，淡马锡继续着眼长期结构性趋势，构建具有韧性和前瞻性的投资组合。

全球市场充满不确定性，我们放慢了投资步伐，在截至2023年3月31日的财政年度里，投资额为310亿新元，脱售额为270亿新元，净投资额为40亿新元。相比之下，我们上一财年的净投资额是240亿新元。

我们投资于契合四大结构性趋势的机会，脱售了一些面对上升阻力的投资。和以往一样，我们按内涵价值测试和严谨自律的方法，从脱售中实现了资金的流动性，不断循环资金重塑投资组合。

作为淡马锡2030战略的一部分，三大增长引擎驱动我们的投资组合组成——投资引擎、合作伙伴引擎和发展引擎。我们以可持续发展为一切行动的核心理念，投资于构建可持续和包容的未来。

投资引擎——主要行业领域和区域的投资

新加坡投资组合

在本地企业转型的过程中，我们与他们携手同行，帮助他们做好面向未来的准备，以创造长期可持续的价值。

2023年2月，胜科海事和吉宝岸外与海事完成合并，更名为海庭(Seatrium)，进行离岸可再生能源、新能源业务，提供更清洁的离岸与海事解决方案。

我们也参与了新翔集团发行的8亿新元附加股，资助其对环美航务(Worldwide Flight Services)的战略收购，让新翔集团从区域性公司成长为全球航空货运处理平台。

翱兰集团以12.4亿美元的价格向沙特农业和畜牧业投资公司脱售了翱兰农业(Olam Agri)的大量少数股权，而且翱兰农业与沙特农业和畜牧业投资公司达成了战略供应与合作协议。这项交易为股东带来了重要的价值，让翱兰农业加速成长。

全球直接投资

在金融服务领域，淡马锡增加了对资本市场基础设施和财富科技公司的投资，这些公司专注于普及另类投资产品和实现现代化的财富管理。我们投资了全球另类资产管理公司黑石(Blackstone)和TPG。我们对提供另类投资市场渠道的金融科技公司iCapital追加了投资。

在科技与消费领域，我们继续投资于符合数字化进程和未来新消费的结构性的科技企业。其中，我们进行了一些早期投资，包括以色列初创公司Trigo，一家运用计算机视觉和传感器为超市和零售商店提供自助收银的自动化平台，以及英国人工智能数据平台V7。我们追加投资了美国综合在线媒体与软件服务公司Internet Brands和印度在线送餐平台Zomato。

在中国，淡马锡继续投资于新兴的消费模式和创新成果，赋能行业领先企业。我们投资了显微外科手术机器人公司昂泰微精、激光切割控制系统供应商上海柏楚电子科技公司，以及快速餐饮服务运营商百胜中国。

在印度，淡马锡强化了科技、消费和金融服务投资组合，追加了对现有被投企业的持仓，并投资于新兴行业的市场领先企业和初创企业。新增投资包括以会员制模式为基础的食品平台Country Delight；营养与保健品制造商兼零售商HealthKart，及以移动为先的信用卡发行平台OneCard。我们增加了在下述企业的持股比例：用于直接电子商务的客户体验平台Shiprocket；人寿保险供应商HDFC人寿保险和ICICI Prudential人寿保险。2023年3月31日之后，我们签订协议收购印度连锁医院Manipal Health Enterprises 41%的股权。交易完成后，连同我们全资子公司萨尔思医疗集团所持有的股权，我们对该企业的总持股比例将增至59%。

在北美，我们投资于为线上和全渠道企业提供支付和软件平台的Stripe。我们也投资于信息科技管理与安全一体化软件供应商卡西亚(Kaseya)，为其收购安全与云端软件解决方案供应商Datto提供资金。我们增持了Mastronardi的股份，该公司专注于培育和分销温

室栽培的生鲜食品。

在欧洲，我们投资于生产电动机零件的[EuroGroup Laminations](#)。我们也完成了对测试、检验和认证服务供应商[Element Materials Technology](#)的收购，持股比例增至88%。



i Element Materials Technology为航空航天、通信技术、交通出行、生命科学、能源和建筑环境等领域的客户提供测试、检验和认证服务

东南亚有着强劲的经济基本面、有利的人口条件和长期向好的趋势，继续提供了具有吸引力的投资机会。我们投资于生产和供应燕麦乳制品的新加坡初创公司[Oatside](#)；越南市值最高的商业银行[越南外贸股份商业银行\(Vietcombank\)](#)；以及印度尼西亚数字化卡车中介平台[Waresix](#)。

合作伙伴引擎——创造平台 赋能增长

淡马锡和[星展银行](#)联合成立成长期债权融资平台[进化论X债务资本\(EvolutionX Debt Capital\)](#)，继续为亚洲成长期的技术驱动型企业提供非稀释融资，聚焦中国、印度和东南亚市场。

淡马锡现有的平台如[Azalea投资管理公司](#)、[富敦资金管理公司\(Fullerton Fund Management\)](#)、[毅峰资本\(InnoVen Capital\)](#)、[兰亭投资国际\(Pavilion Capital\)](#)和[狮诚控股国际\(SeaTown Holdings International\)](#)在竞争日益激烈的环境中扩大业务规模，继续实现回报。

发展引擎——构建未来企业

我们继续投资于可能颠覆现有业务或在未来具有指数型增长潜能的深度科技和创新技术，例如法国量子计算硬件和相关软件堆栈设计公司[PASQAL](#)，以及开发新一代锂离子电池的美国公司[Ionblox](#)。



i PASQAL设计、生产利用激光捕获中性原子的量子计算硬件以及相关软件，并将其商业化，应用于广泛领域

我们也创建新企业，在淡马锡生态系统中推动创新和增长。我们成立了技术公司[minden.ai](#)，通过机器学习和人工智能，实现品牌与消费者之间更个性化和效果更理想的互动体验。2022年，minden.ai在新加坡推出了数字消费者奖励计划“[yuu奖励计划\(yuu Rewards Club\)](#)”，与[DFI零售集团](#)及其联盟伙伴[面包物语集团](#)、[星展银行](#)、[百盛卡](#)、[万态保育集团](#)和[新电信](#)达成了战略伙伴关系。yuu在推出4个月内就吸引了100万名消费者注册成为会员。

淡马锡全资拥有的子公司凯腾控股(CLA Real Estate Holdings)成立了[ClavystBio公司](#)，致力于加快新加坡生命科学研究和创新的商业化进程。ClavystBio专注于风险投资，与私营企业和公共机构合作培育企业，开发创新解决方案，改善全球人类健康，通过培育生命科学行业集群、搭建桥梁，推动新加坡成为全球生命科学枢纽。

以可持续发展为核心理念——投资推动可持续发展和包容性增长

过去一年，我们继续投资有利于缓解气候变化的领域，例如粮食、水资源、废弃物、能源、材料、清洁交通和建筑环境；通过以自然和技术为本的解决方案，为负碳排放技术解决方案赋能；以及鼓励企业努力脱碳。

我们投资于关键技术公司和提供清洁能源解决方案的企业，帮助摆脱高碳含量化石燃料，加速实现净零排放。

例如，我们投资了瑞士企业[BRUSA HyPower](#)，专注于为中型和重型燃料电池电动车设计和制造电力电子产品；芬兰可再生燃料与循环解决方案供应商[Neste](#)；印度最大的电动两轮车企业[Ola Electric](#)；以及专注于电池技术、加速电动车辆普及与扩大储能解决方案的美国储能公司[Our Next Energy](#)。2023年3月31日之后，我们已承诺对美国[Westinghouse公司](#)进行财务投资，该公司提供核燃料与服务，同时是核反应堆初始设备制造商。

我们也对一些企业进行了追加投资：助力实现可持续、高成本效益运营的瑞典电动自主货运移动平台[Einride](#)；致力于实现化工行业脱碳的美国特殊化学品制造平台[Solugen](#)；以及美国储能公司[Form Energy](#)，专注于开发应用于电网的低成本、多日续航电池。



i Einride最新的第二代电动和自动化货车 (照片来源：Einride)

我们投资了碳去除解决方案，如美国生物科技公司[Living Carbon](#)。该公司通过增强光合作用和缩短树木生长周期来提高树木的二氧化碳吸收和封存。同时，我们对加拿大的碳捕获和清除解决方案供应商[Svante](#)公司进行了追加投资。

我们还投资于循环经济领域的企业，包括美国纺织品回收公司[Circ](#)，采用化学方法将混纺棉纺织品废弃物回收并制成再生聚酯纤维和莱赛尔纤维；以及澳大利亚公司[Samsara Eco](#)，开发新颖、低成本、低能耗回收技术来分解PET和其他类型塑料。

在农业食品领域，我们投资于法国农业技术电子商务平台[Agriconomie](#)。我们也投资了美国生物科学公司[Brightseed](#)，该公司利用人工智能和机器学习来发现生物活性植物化合物，并验证其对人类健康的益处。我们跟进投资了在新加坡和以色列拥有双总部的微型灌溉公司[瑞沃乐斯\(Rivulis\)](#)。这家公司为全球农民提供节水技术解决方案，最近完成了与[Jain Irrigation](#)国际灌溉业务的合并，成为世界第二大滴灌业务企业。我们也和[突破能源基金\(Breakthrough Energy Ventures\)](#)、[GenZero](#)和[Wavemaker Impact](#)联合成立初创企业[Rize](#)，致力于以规模化和有盈利的方式减少南亚和东南亚稻米种植的温室气体排放，提高生产力和农民收入，推动可持续稻米种植技术的应用。

我们继续与投资者建立合作伙伴关系，进一步将可行的新颖解决方案规模化，助力脱碳进程。

我们与[汇丰银行](#)联合成立了债务融资平台[Pentagreen Capital](#)，初期将聚焦于东南亚可持续基础设施项目的融资，获得了[亚洲开发银行](#)和[Clifford Capital Holdings](#)的支持。此外，[博枫可再生资源合作伙伴\(Brookfield Renewable Partners\)](#)牵头组成的财团签署了具有约束力的协议，收购澳大利亚综合发电和能源零售商[Origin Energy](#)的能源市场业务，我们作为财团成员参与了这一交易。此次收购将有助于加快能源电网的脱碳步伐、负责任地淘汰煤炭发电，助力澳大利亚的能源转型。

我们继续投资于那些为[弱势群体带来积极影响](#)的基金和企业，实现长期可持续的回报。过去一年里，我们投资于战略伙伴[LeapFrog Investments](#)管理的新基金。我们还投资了两个影响力基金，并对[SarvaGram](#)进行直接投资。SarvaGram为印度农村家庭提供财务和提升生产力的解决方案。



i SarvaGram代理人直接向印度马哈拉施特拉邦贾拉德的农村家庭收集资料，以提供合适的金融产品



具有韧性和前瞻性的投资组合

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，具有进行集中大额投资的灵活性。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、行业领域或单一企业的角度，我们都不设定投资目标值。

作为长期投资者，我们的投资组合以股权为主，从而实现更高的经风险调整后的长期回报。我们拥有稳健的资金来源，通过上市和非上市资产（包括私募股权基金）投资于成长潜力大的企业并从中获益。

因此，鉴于股权所占比例较高，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。

我们绝不容忍任何可能损害
淡马锡名誉和信用的风险。

我们的投资策略不受短期市场波动影响，专注于创造长期可持续的回报。

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。

淡马锡的投资策略与倡导风险担当的企业文化相辅相成，并贯彻在投资活动和机构能力的建设中。我们共担风险的薪酬理念将机构置于个人之上，强调长期利益高于短期利益，确保员工与股东的利益保持一致。

我们绝不容忍任何可能损害淡马锡名誉和信用的风险。

淡马锡机构风险管理框架包括了风险回报偏好原则，设定不同的风险容忍度，涉及了名誉风险、资金流动性风险，以及总体投资组合长期持续损失风险等类别。

淡马锡机构风险管理框架

风险回报偏好原则

我们绝不容忍任何可能损害淡马锡名誉和信用的风险

- 我们谨慎判断可能带来名誉风险的潜在来源并判断管理各类名誉风险的方法

我们专注于长期业绩表现

- 我们旨在实现高于经风险调整后资金成本的投资组合长期回报
- 我们能够接受年报业绩波动，卓越的长期回报将能够补偿平衡，不影响我们生存和发展的能力

我们具有进行集中大额投资的灵活性

- 无论是对具体行业、地域、主题还是单一资产，我们都具有进行集中大额投资的灵活性，把握能够带来卓越长期业绩的投资良机
- 我们采取自律原则进行投资，对每种资产类别进行整体评估框架和流程
- 对于直接股权投资，这就包括深入了解每项投资以确定投资的内涵价值，进行脱售和持仓的决策

我们维持有韧性的资产负债表

- 我们保持合理的资金杠杆比例与资金流动性，以确保即使在极端压力下，仍能保持韧性与灵活度

我们评估总体投资组合长期持续损失风险的可能性，并对不同情境进行韧性测试

主要风险

投资风险

资金流动性和杠杆风险

投资组合价值风险

运营风险

网络安全风险

法律与监管风险

宏观与地缘政治风险

风险治理

我们对广泛领域的主要风险进行评估。这些风险管理的相关工作由专门的团队支持，这些团队由来自不同职能部门的成员组成，并向高级管理层进行汇报，由高级管理层整体管理。我们将风险管理纳入淡马锡体系与流程之中，包括审批权限授权、公司政策、标准运营流程以及向淡马锡董事会和董事会下设的[风险与可持续发展委员会](#)进行风险报告。

我们将风险管理纳入淡马锡体系与流程之中。

投资风险

所有新的投资提案都必须经过尽职调查流程，确保与拟进行的投资属性相契合，借此确认其业务理论并评估重大风险。根据具体风险概况，明确投资之前所需要分析的内容范围。投前分析由相关交易投资团队进行，并会得到内部专家或外部专业人员的辅助，对有关法律、税务和气候风险等领域提供专业的额外尽职调查。

对企业进行投资时，除了尽职调查，我们还会进行自下而上的基本内涵价值分析。我们也依据适当的[经风险调整后的资金成本](#)对企业估值做出最佳估算。这些分析帮助我们估算企业的公允价值。我们还进行压力情况估值，来评估在不同假设情境下未来潜在回报的变化程度。

我们将合理估算出的公允价值与当前的市场定价和估值进行比较，以确定这项投资的拟议价格是否合理，与经风险调整后的资金成本相比是否有足够的价差，同时考虑预估的碳排放成本。

建模过程所使用的资金成本是基于目标企业可能的融资结构及债务和股权资本而进行的估算，是加权后的价值。我们利用资本资产定价模型，根据其商业运营的相对风险得出股权成本，并将资金杠杆比例、行业类型和企业运营所在国家考虑在内。对于在风险更高的

领域或市场所进行的投资，相应的资金成本会更高。我们对非上市投资加入非流动性风险溢价，并对[早期投资](#)加入初创投资风险溢价，将这两类投资的风险考虑进来。

我们通过每项投资的经风险调整后的资金成本标准化地评估风险，从而判断不同投资机会之间的相对吸引力。我们可能调高或调低经风险调整后的资金成本所需的价差，作为收紧或放松投资风险偏好的工具。

根据外部市场前景和[投资策略](#)，我们可能会选择投资于具有预期正回报、但低于其经风险调整后的资金成本的机会。当评估长期投资机会时，我们将多余的流动资金用于短期流动性投资，这些短期投资回报可能低于我们的资金成本。

所有潜在投资必须由[淡马锡脱售和投资高级委员会](#)审核及批准。

投资提案通常由具备地域与行业专业知识的市场团队和行业团队提交给脱售和投资高级委员会。根据投资规模或风险程度，投资提案可能上报[淡马锡董事会执行委员会或董事会](#)，以做出最终决定。

在进行投资后，投资团队将持续监督。在首席投资官主持的季度总结会议上，高级管理层会正式评估投资的表现是否符合我们的预期，是否应该采取任何行动。

外汇风险

对于每一项投资提案，经风险调整后的预测回报均需考虑预期的外汇动态。

我们也会有选择地对冲经确认的近期现金流和预测期内计划脱售的外汇曝险。

环境、社会和治理(ESG)风险

我们根据环境、社会和治理(ESG)框架评估我们的投资。该框架涵盖了投资过程中对ESG的重大考量，包括聚焦气候相关的风险分析。

例如，对气候风险更高的行业进行投资分析时，我们衡量物理和转型风险在内的气候变化影响。我们利用每吨二氧化碳当量(tCO₂e)50美元的内部碳价，更好地评估企业对转型的韧性，并纳入我们的预期回报。我们预计到2030年把内部碳价逐步调高至每吨二氧化碳当量(tCO₂e)100美元。

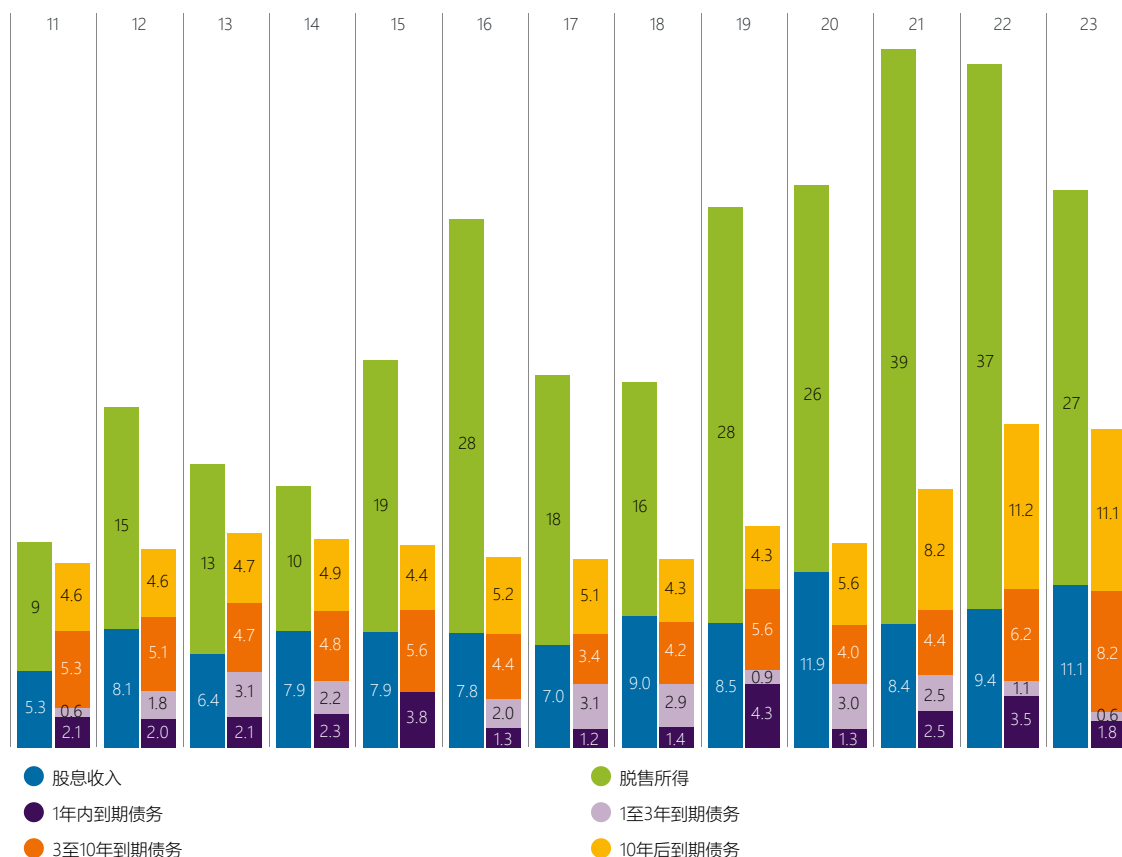
资产流动性和杠杆风险

我们谨慎管理[资金杠杆比例](#)、[资产流动性](#)和[资产负债表](#)，保持投资韧性与灵活性。我们管理资产流动性风险，确保现金流的主要经常性来源足以负担非机动开支，如运营开支、税务，以及向债券持有者支付利息。

淡马锡的经常性收入包括脱售所得、从投资组合公司获得的股息和基金获得的收益。

淡马锡的流动资金主要源自经常性收入，并以[淡马锡债券](#)、[欧元商业票据](#)和银行借款这类债务融资作为补充。总杠杆比例不会超出淡马锡董事会设定的总债务限额，同时考虑了投资组合价值、股东资金、预期现金流和信用概况。我们确保[债务的偿还期限](#)分布均衡，避免在任何一年里集中出现大量再融资风险。

主要经常性收入对比债务到期年限分布(10亿新元)



除了定期脱售资产会带来流动性外，投资组合组成让我们在压力情境下可以获得流动性。截至2023年3月31日，流动资产和持股比例低于20%的上市资产是我们未偿付债务的约五倍。在没有其他现金流入这一极不可能发生的极端情境下，除了运用流动资金余额外，脱售小部分流动资产和持股比例低于20%的上市资产就足以在两周内支付未偿付的总债务。

除此之外，淡马锡不会为投资组合公司的责任和义务提供财务担保。

投资组合价值风险

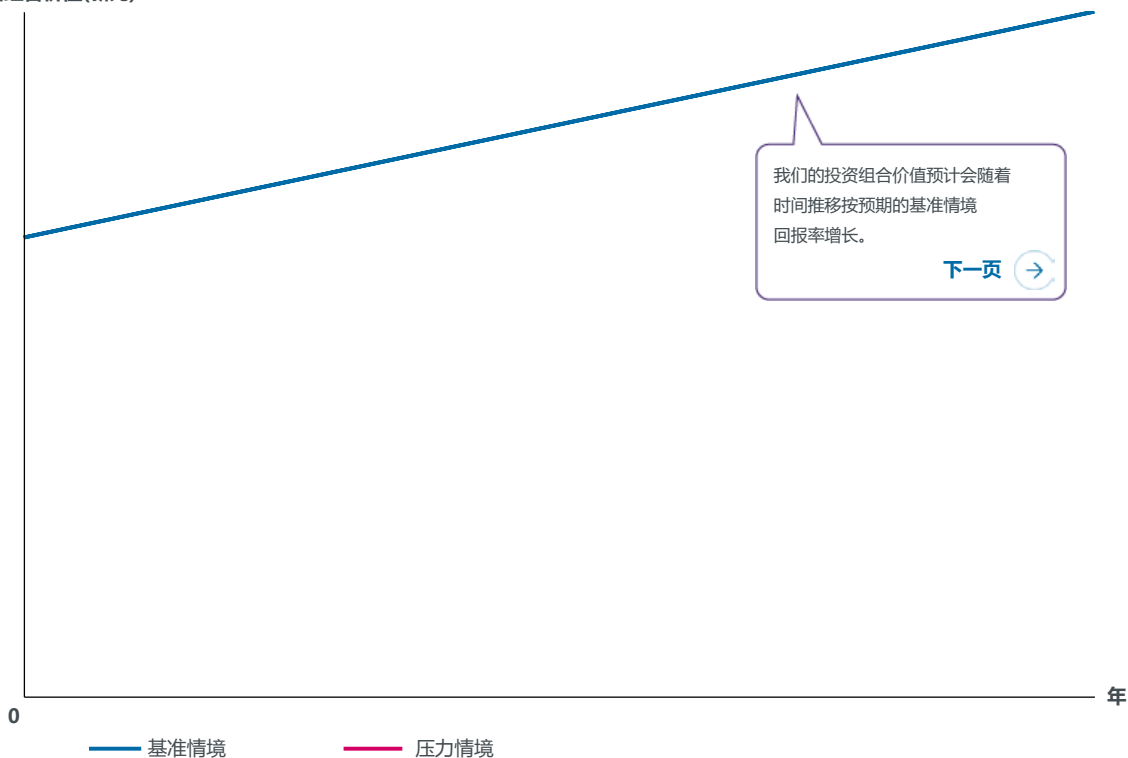
我们主动在不同经济和市场周期中监测和管理风险，包括资产层面的特定风险。

我们评估多种风险情境对投资内涵价值的持续影响。这些变化的综合情况可以让我们对投资组合在每一种情境下的现值、未来现金流与收益变动水平做出预估。

如下图所示，对基本面收益的影响是我们预测的一种持续损失。这与波谷冲击影响不同，后者包括因市场规避风险而对市值带来的短期影响。我们不按短期市值计价的变化来管理投资组合。

基本收益影响说明

投资组合价值(新元)



根据对所有潜在持续损失的评估及内涵价值测试，我们按以下方式管理风险：

- 决定是否脱售、持有或者保护受影响的投资；
- 决定是否从长远角度改变投资组合组成；
- 采取措施保护投资组合，例如有策略地对某一股票、指数或利率进行对冲。

运营风险

我们制定了风险事件报告流程，鼓励员工主动报告风险缺口、进行根本原因分析，以及对所有报告的风险事件采取适当的补救措施，以营造追求卓越的工作环境，在淡马锡培养健康的风险管理文化。

我们致力于不断完善管理业务持续性风险的方式。我们的应急管理框架保障了业务的持续性，应对事件对人身、财产和网络安全造成的影响及其他威胁，并将新风险的潜在影响考虑在内，例如全球各地的安全威胁与健康问题。

过去一年，我们定期演练应急计划，确保应急和灾难复原计划持续有效、适用及充分，包括应对重要信息基础设施故障和潜在安全威胁的能力。我们不断完善应急能力，确保员工和访客安全，以及关键业务职能部门可以在紧急时刻及时恢复运行。

此外，员工自愿参加关爱互助计划(Care Supporter Programme)，接受培训，为经历创伤事件的同事提供心理支援。关爱互助网络已扩大到海外办事处，并纳入我们的应急管理计划，以全面地应对各种事件。

网络安全风险

网络安全环境变化多端，为保护淡马锡和所进行的投资免受威胁，我们定期监测和追踪网络相关风险，不断加强网络安全防御能力和韧性，持续评估和定期测试环境，确保我们的网络安全管控有效。我们定期与投资组合公司及合作伙伴交流，引领网络领域的最佳实践，提升各自的网络防御能力和韧性。

我们定期监测和追踪网络风险，不断加强网络安全防御能力和韧性。

我们的网络安全团队得到旗下网络安全平台公司专业支持，在投资尽职调查流程中对潜在被投公司的网络安全状况进行四大方面的评估：关键数据资产；监管要求和数据隐私；网络安全政策与治理；以及评估和事件。如果评估发现需要额外信息，我们可能会对潜在被投公司进行全面网络安全检查。

法律与监管风险

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的规定，同时遵守投资或运营所在地的法律与法规。

在法律与合规环境迅速演变、相关部门执法与监管力度加大的背景下，健全扎实的交易流程及合规计划对我们在全球发展愈发重要。我们不断建立在创新和发展领域的专业知识，从而能够恰当地判断和管理法律、监管与合规风险。

我们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、流程及系统均设计合理、执行妥当，在管理风险和保障利益的同时，符合相关法律要求，并与董事会的指引一致，以推进公司目标落实。例如，我们的衍生品交易政策规定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的实体进行交易。此外，我们执行政策和管控流程来防止贿赂和贪污等金融犯罪，并惩罚违规行为，确保遵守外国直接投资、合并管制和出口管制等规定。我们持续跟踪监管动态，以确保公司政策、流程和追踪系统能及时反映这些变化。

法律与监管部通过系统证券追踪流程来监督合规报备工作。我们不断评估和更新相关监管要求和追踪系统，以反映出法律与监管规定、治理原则和市场实践的变化。

我们的政策规定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。

我们鼓励并促进发展健全的企业文化，奖励员工的良好表现。在追求商业利益时，我们坚守崇高道德标准，遵守相应的法律与法规，对治理、奖励机制和员工培训予以特别的重视。

淡马锡道德与行为守则(T-Code)及其相关政策作为核心准则，为董事会成员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方面。T-Code合规是员工年度花红计划发放的要求之一。

宏观与地缘政治风险

过去十年，宏观经济形势不断变化。同时，战争和大流行病等事件导致地缘政治紧张局势加剧，大国之间的竞争也日益严峻。

我们对全球经济的观点指导我们的投资策略和投资节奏。国家安全(包括经济安全和竞争)、能源和大宗商品等充足度、数据所有权、技术民族主义化以及补贴的使用等一系列问题再次受到密切关注。全球化贸易、投资和科技所可能带来的益处则面对更为严峻的审度。

为了与时俱进，淡马锡在北京、布鲁塞尔、新加坡和华盛顿哥伦比亚特区的国际政策与治理团队积极跟踪这些主要市场中可能影响我们业务的地缘政治风险和政策动态。

我们与思想领袖和有关政府部门交流观点，促进政策的设计和执行能够为大家带来更好的成果。其中，我们努力帮助外界进一步理解淡马锡如何按商业原则运营，不受政府干预和支援。



具有韧性和前瞻性的投资组合

未来12个月投资组合回报模拟

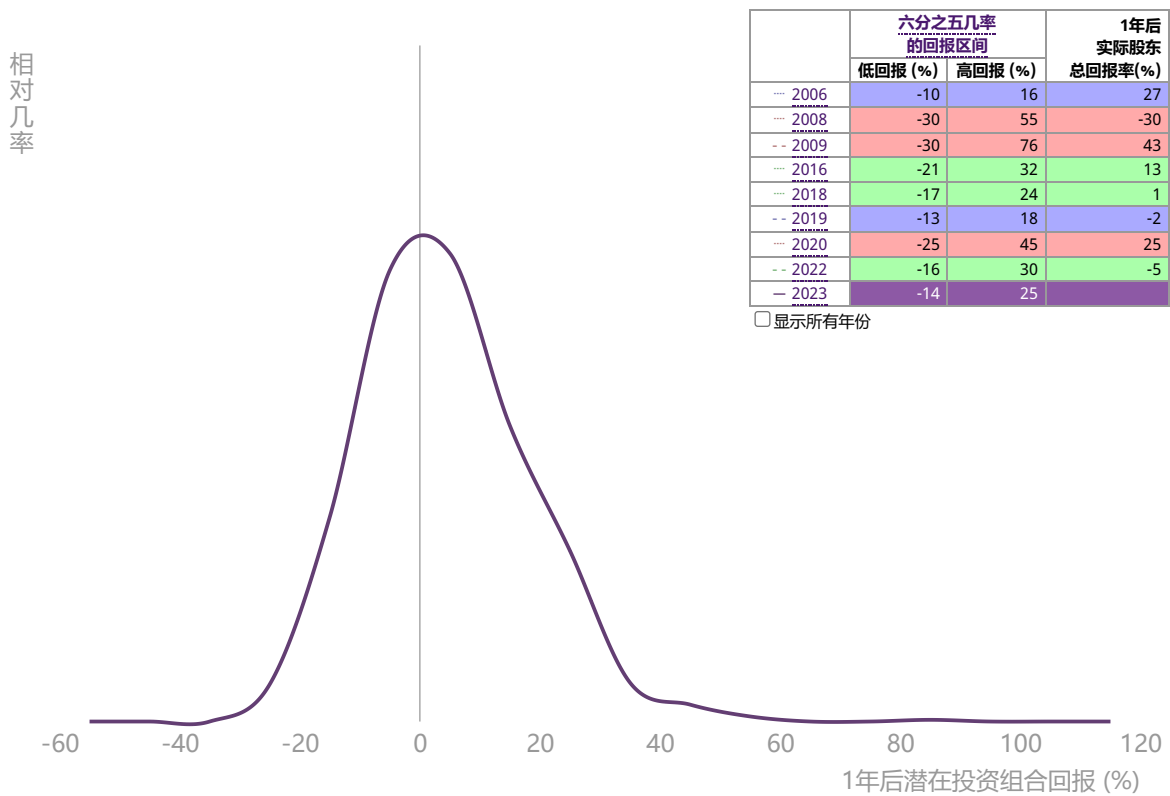
股权投资为主的投资组合预期波动幅度较大，我们以实现长期可持续的回报为目标来管理投资组合。

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-14%至+25%的未来1年期投资组合回报率。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)

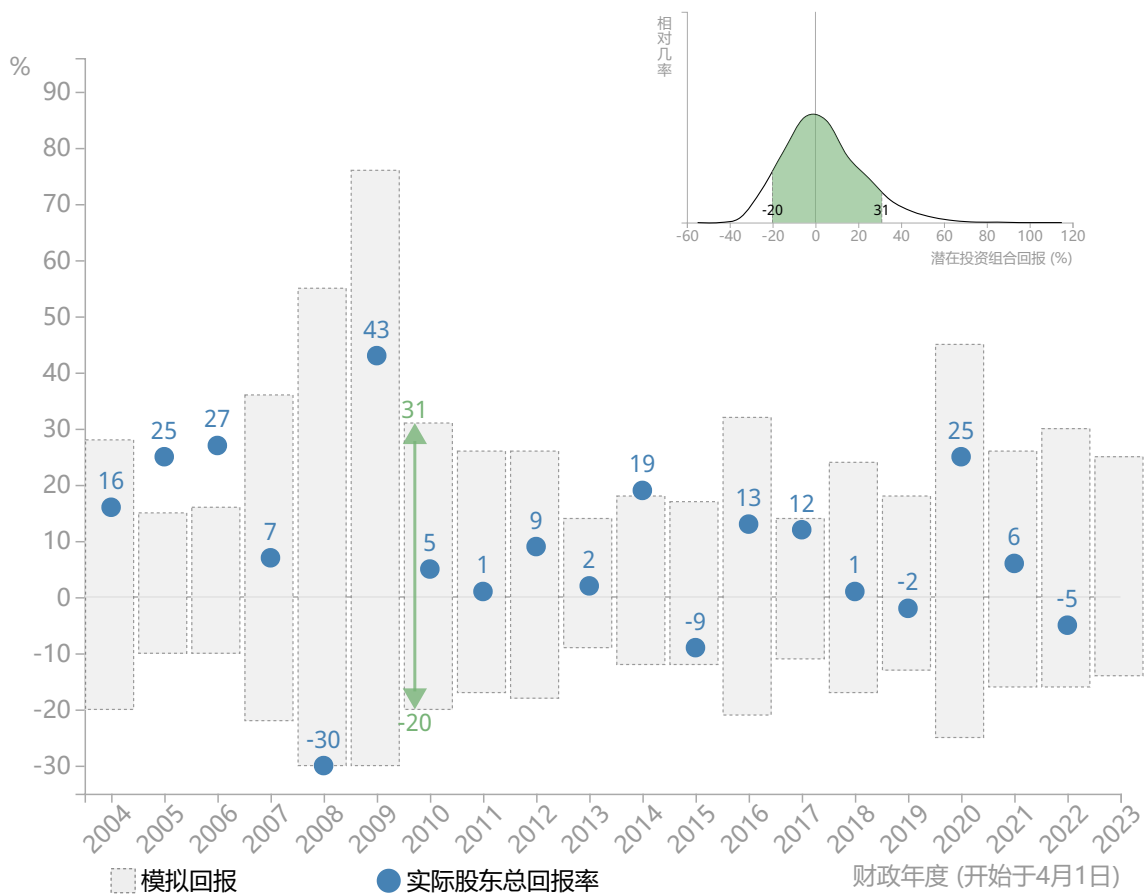
模拟12个月远期投资组合回报



回报波动性

模拟区间越大，意味着未来波动性越高。

2010/2011的财政年度，模拟回报区间有六分之五的几率获得-20%至+31%的回报率，与中等的市场波动时期相呼应。实际股东总回报率是5%。



模拟的可能回报区间取决于资产市场当前的波动性及关联情况。当市场现行波动率高时，比如在冠病疫情暴发或全球金融危机期间，一年期模拟远期回报区间较大，意味着产生更大收益与损失的几率相对增加。

具有韧性和前瞻性的投资组合

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。

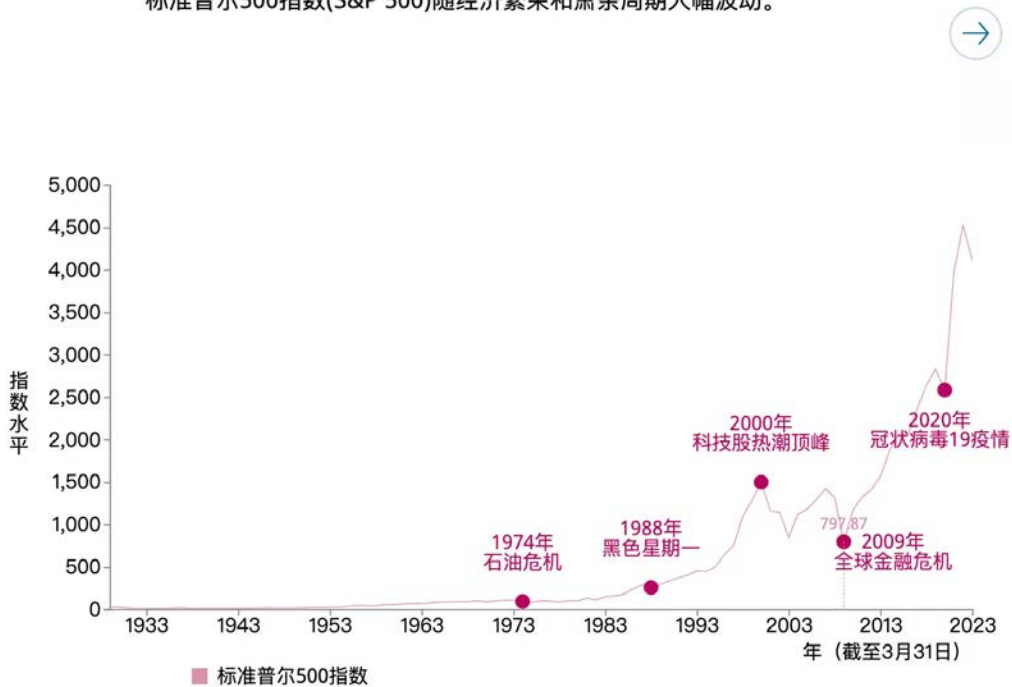
(截至3月31日的财政年度)

1. 市场波动不定

2. 年度股权投资回报率
波动不定

3. 长期股权投资回报率
也波动不定

标准普尔500指数(S&P 500)随经济繁荣和萧条周期大幅波动。

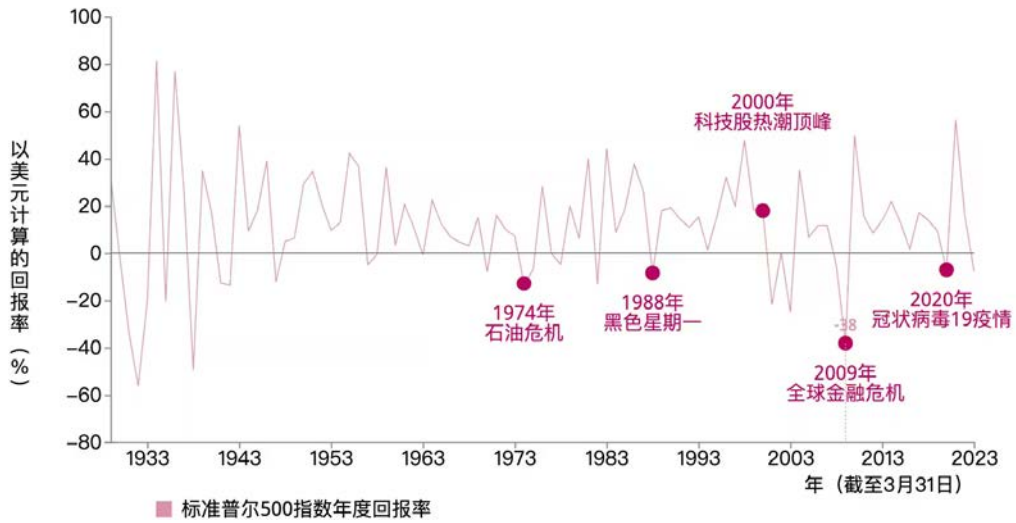


1. 市场波动不定

2. 年度股权投资回报率
波动不定

3. 长期股权投资回报率
也波动不定

受宏观经济或地缘政治事件影响，股权投资回报随着时间而波动。



1. 市场波动不定

2. 年度股权投资回报率
波动不定

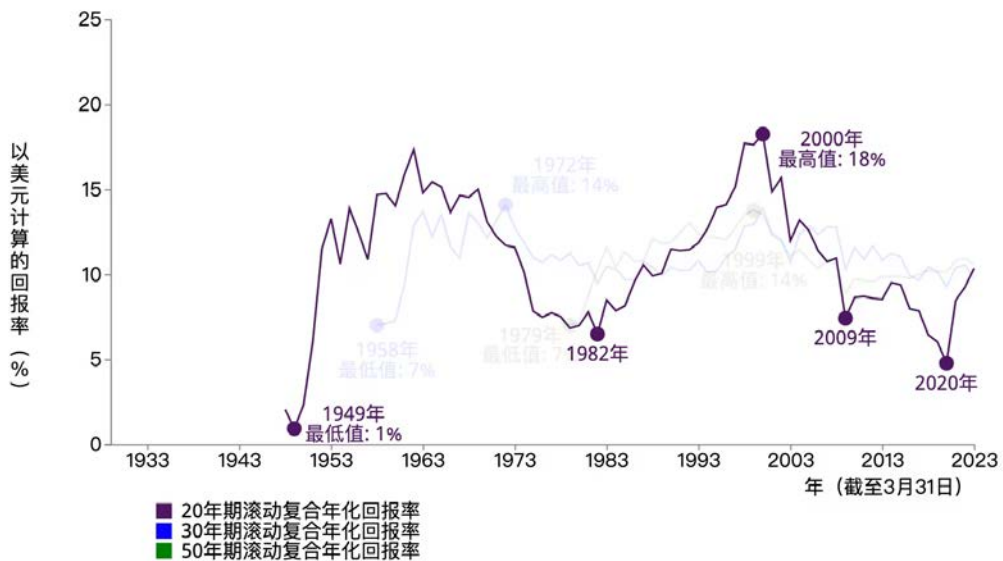
3. 长期股权投资回报率
也波动不定

即使在20年期滚动基础上，投资回报率随时间而有显著差异。相同的，在较长的30年期和50年期，滚动回报率依然变化显著。

20年期滚动

30年期滚动

50年期滚动



1. 市场波动不定

2. 年度股权投资回报率
波动不定

3. 长期股权投资回报率
也波动不定

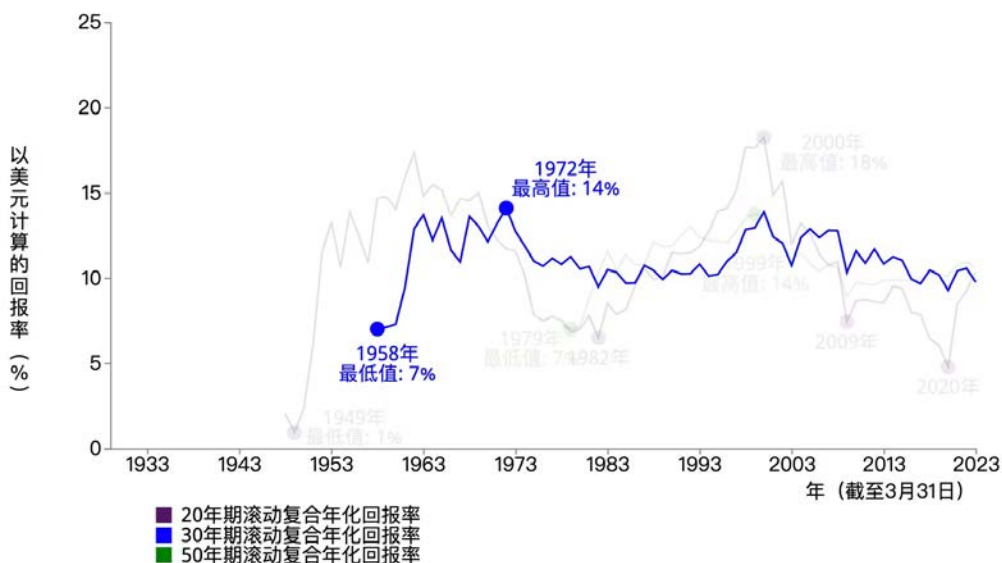


即使在20年期滚动基础上，投资回报率随时间而有显著差异。相同的，在较长的30年期和50年期，滚动回报率依然变化显著。

20年期滚动

30年期滚动

50年期滚动



1. 市场波动不定

2. 年度股权投资回报率
波动不定

3. 长期股权投资回报率
也波动不定

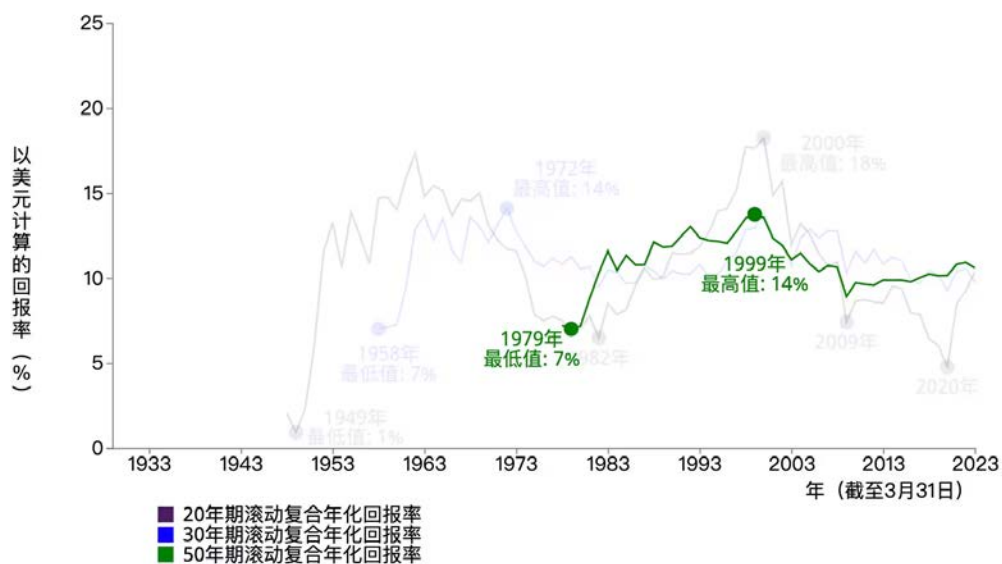


即使在20年期滚动基础上，投资回报率随时间而有显著差异。相同的，在较长的30年期和50年期，滚动回报率依然变化显著。

20年期滚动

30年期滚动

50年期滚动



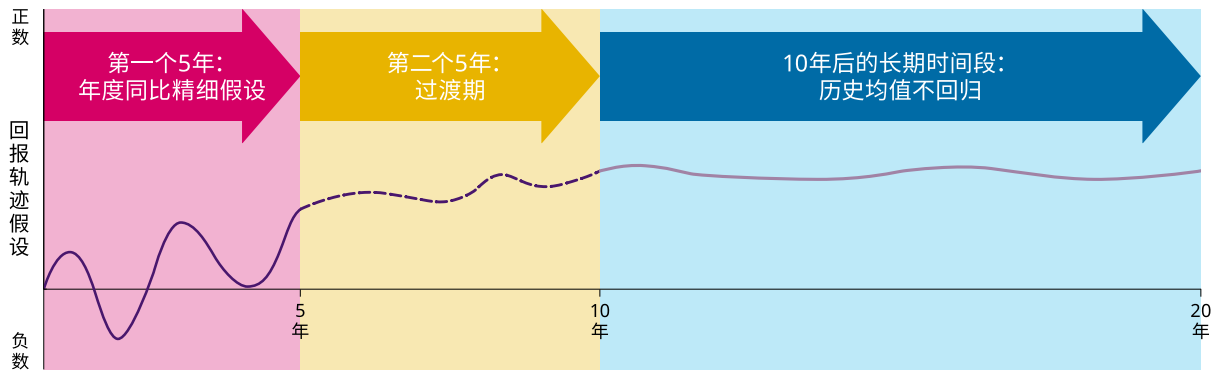
基于经济情境的模拟方法

股权投资回报随着时间而波动，并受宏观经济或地缘政治事件和冲击的影响。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年长期宏观经济基本面的看法，并根据目前的市场估值做出调整。

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年做较为精细的年度同比假设，而对10年后则依据长期基本面做较为概括的假设。这种“轨迹”方法纳入了经济状况随时间变化的假设。我们不会假定20年期回报水平会维持均衡不变或回归至历史均值。

经济情境轨迹(演示)



不同投资组合的20年期预期回报

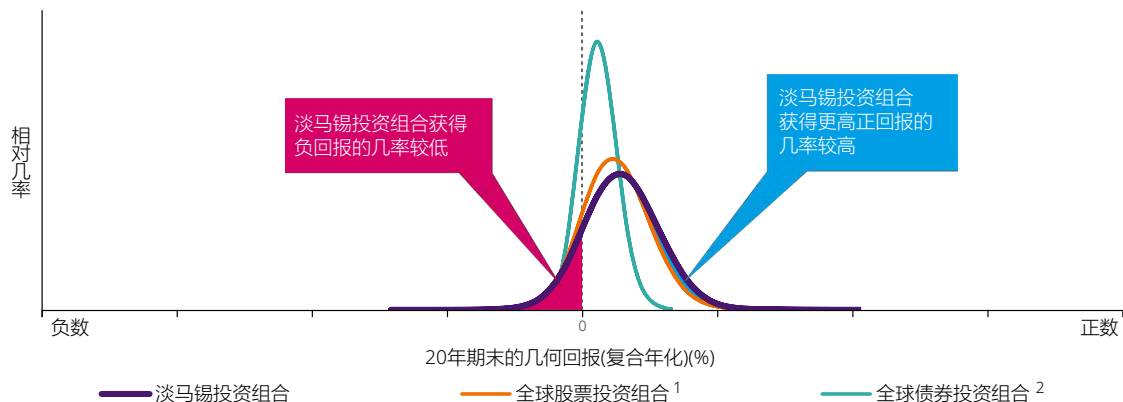
下图显示了一组全球债券投资组合、一组全球股票投资组合和淡马锡投资组合的模拟回报。模拟以基准情境为依据。

相较于全球股票投资组合和淡马锡投资组合，全球债券投资组合的上行潜力最小，年度同比回报分布曲线较窄，年度同比波动性也是最低的。

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)，年度同比回报波动性也最高。

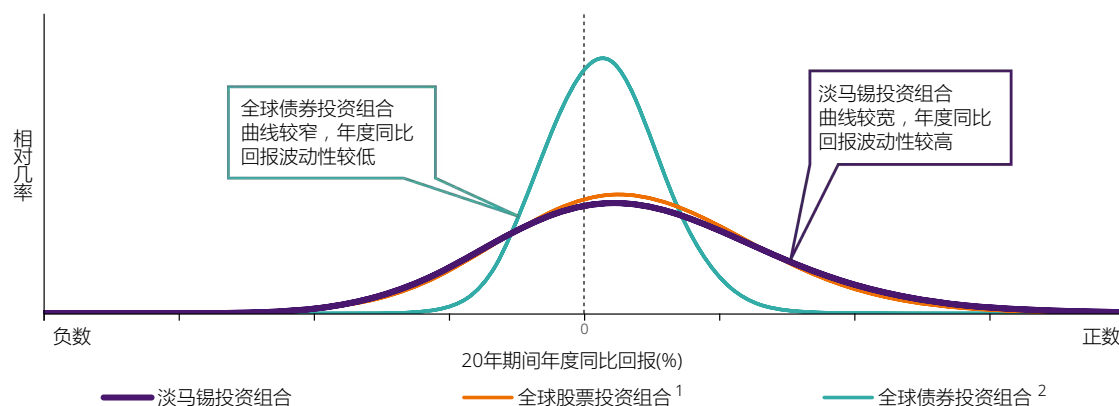
(截至2023年3月31日)

不同投资组合的20年期末几何回报几率(复合年化)



图表注解

不同投资组合的20年期间年度同比回报几率



图表注解

不同潜在情境下淡马锡20年期预期回报

我们对不同情境下的20年期预期回报进行模拟。

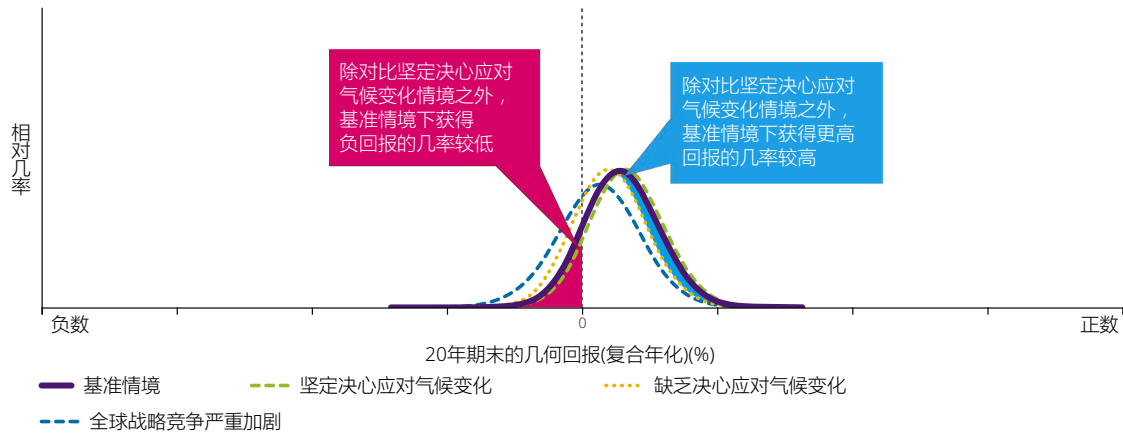
2023年及未来潜在情境

潜在情境	描述
基准 (发生几率最高的情境)	对经济增长和通胀的基准预期，包括气候变化及不断升级的地缘政治紧张局势等长期挑战。
各种气候变化趋势 (发生几率较低的情境)	坚定决心应对气候变化情境下，假设有更多减缓气候变化的努力，气温上升的速度放慢。缺乏决心应对气候变化情境下，假设没有进一步努力减缓气候变化，导致到2100年气温将灾难性地急剧上升。
全球战略竞争严重加剧 (发生几率较低的情境)	世界超级大国之间的紧张关系明显加剧，加速不同经济集团之间的分叉。这将导致全球经济进入滞胀，生产力和经济增长水平从结构上处于较低水平(由于贸易和投资减少所致)，全球供应链受限而致使价格攀高。

淡马锡投资组合的T-GEM 20年期回报曲线如下，分别展示了在基准情境、各种气候变化趋势情境和全球战略竞争严重加剧情境下的表现。

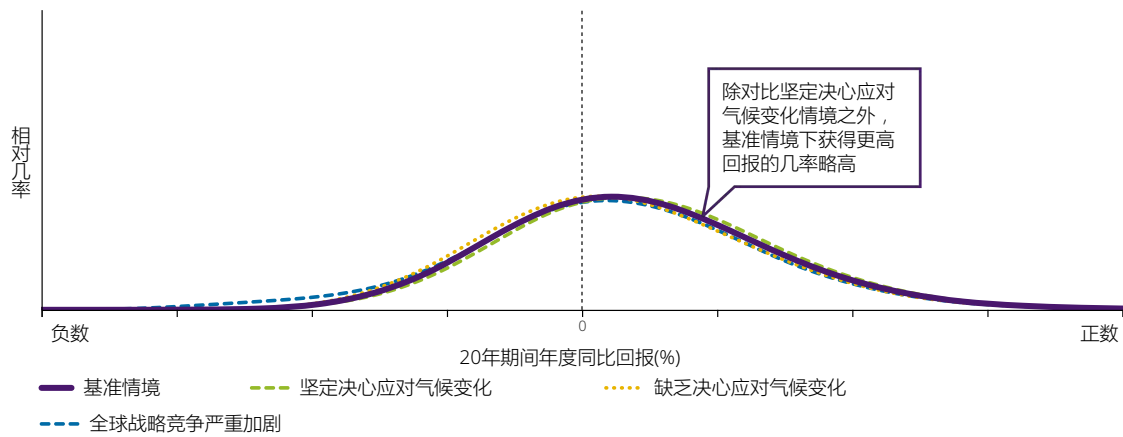
总体而言，相较于其他情境，基准情境下淡马锡投资组合的20年期预期回报率更高。坚定决心应对气候变化情境是一个例外，在该情境中，大家采取一致而有力的行动，减缓气候变化、减少碳排放，塑造更宜居的世界。

不同潜在情境下20年期末几何回报几率(复合年化)



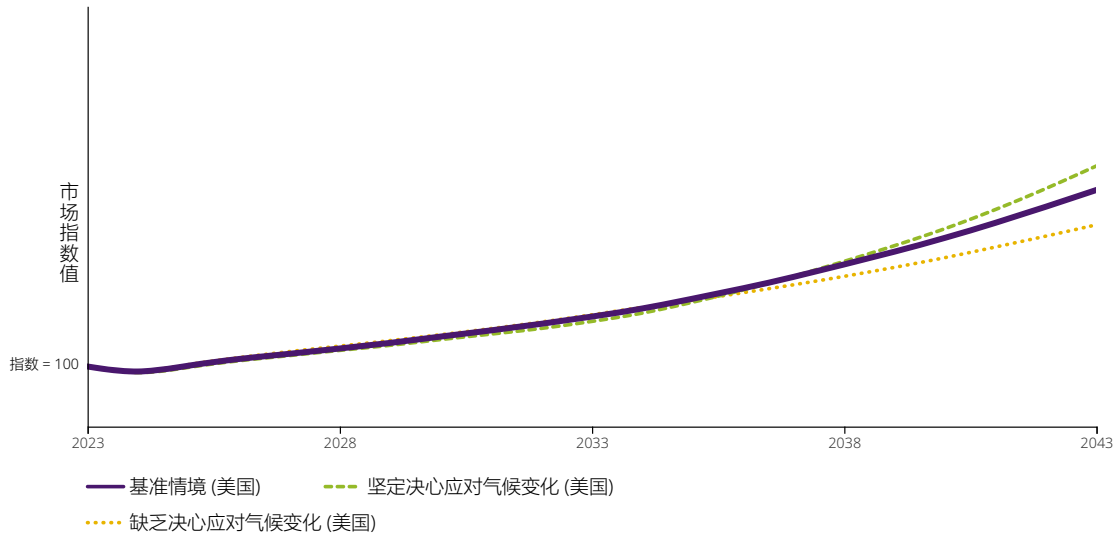
(截至2023年3月31日)

不同潜在情境下20年期间年度同比回报几率

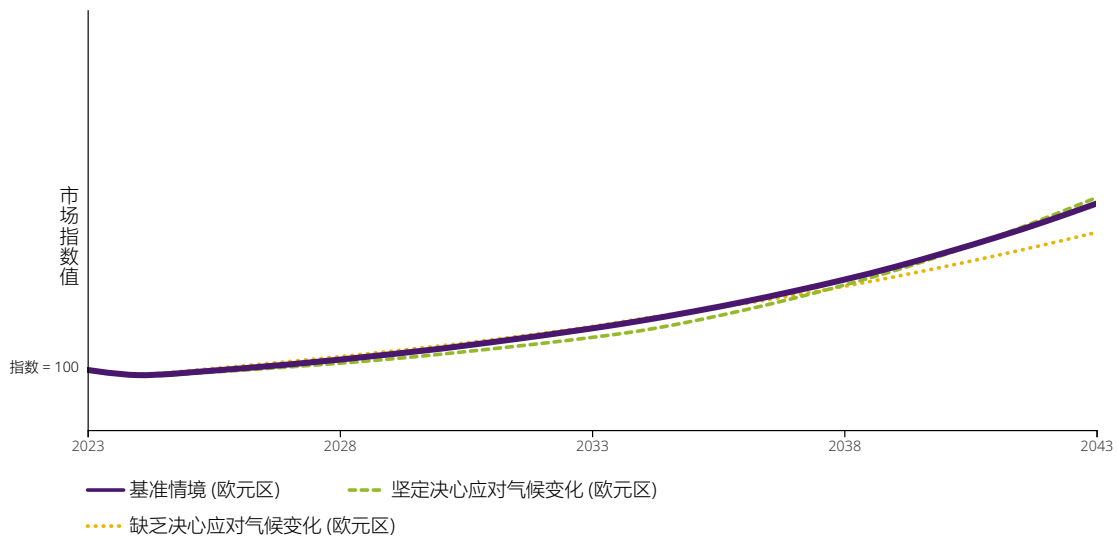


以下四个图表显示了坚定决心应对气候变化情境对美国、欧元区、中国和新加坡四个主要市场的20年期回报的积极影响。截至2023年3月31日，这些市场占淡马锡投资组合的74%，因此也将为淡马锡取得更高的20年期回报。然而，作为中期权衡，相关的转型成本可能会略微降低未来十年左右的回报。

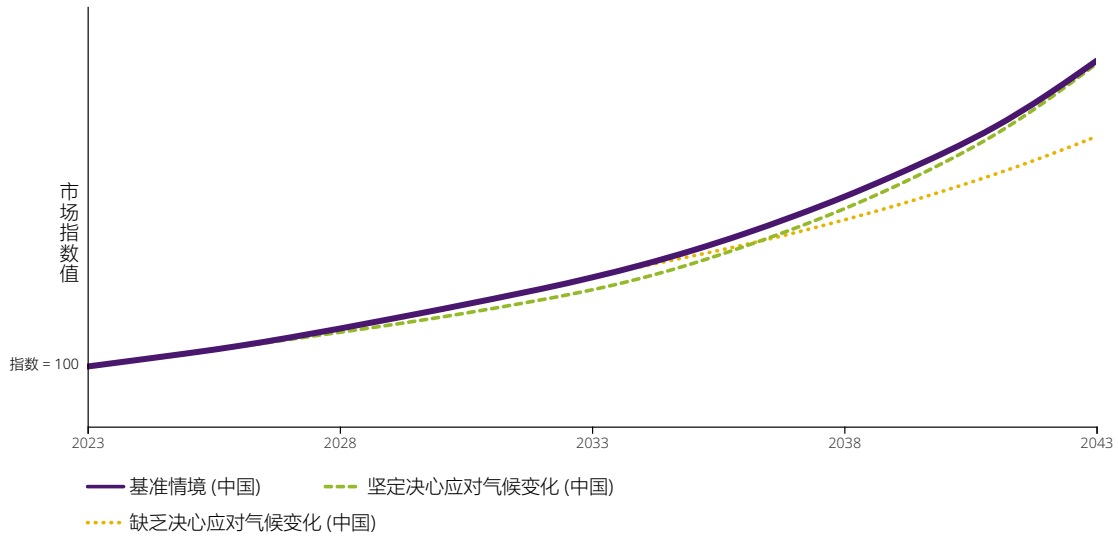
不同潜在情境下20年期末市场指数值(美国)



不同潜在情境下20年期末市场指数值(欧元区)

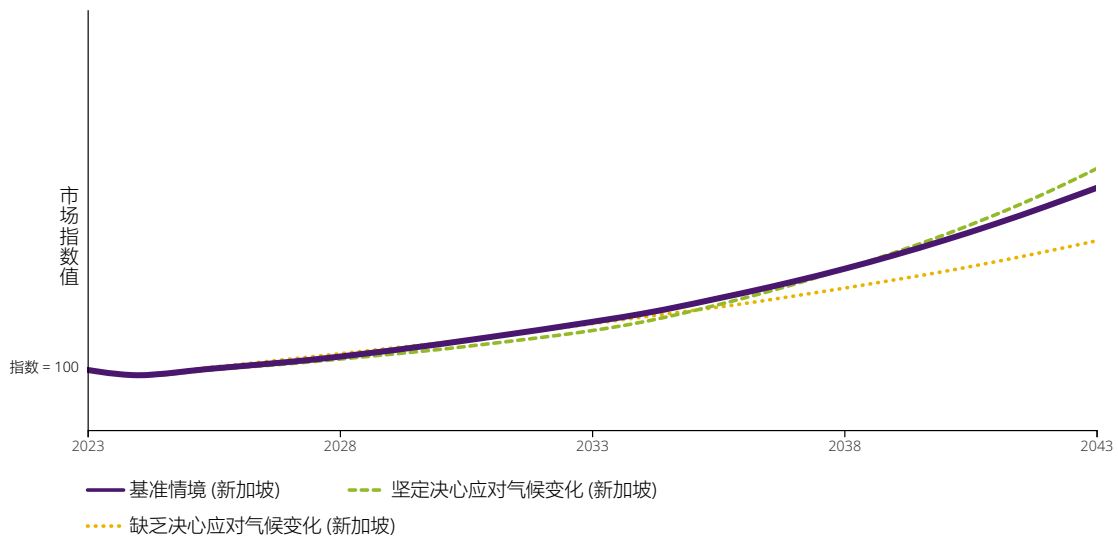


不同潜在情境下20年期末市场指数值(中国)



(截至2023年3月31日)

不同潜在情境下20年期末市场指数值(新加坡)



在坚定决心应对气候变化情境下，环境和社会效益会实现。我们的T-GEM模拟结果凸显出，坚定决心情境与我们追求卓越、践行使命、造福世代的目标相一致，在践行碳减排举措的同时，实现更好、更可持续的长期回报，为人类与地球带来福祉。

反之，在缺乏决心应对气候变化情境下，由于没有进一步努力减缓气候变化而造成不可逆转的巨大破坏，压低所有市场的长期回报。



具有韧性和前瞻性的投资组合

公开衡量指标

《淡马锡年度报告》、信用概览和淡马锡债券是淡马锡公开衡量的指标。

《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。信贷比率辅助我们对信用质量进行量化评估，并体现了我们作为一家投资公司的基本财务能力。

淡马锡分别获得穆迪(Moody's)和标准普尔(S&P)的Aaa/AAA信用评级。评级是信用评级机构根据其各自的方法，对淡马锡业务和财务状况进行独立评估的结果。

我们定期向包括散户、机构与合格投资者在内的多元投资者群体发行淡马锡债券与欧元商业票据。淡马锡债券的信用利差，会随着宏观市场的波动而调整，并同样被视作淡马锡信用质量变化在公开市场中的信号。

这些公开衡量指标巩固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，辅助我们与更广大的投资者交流沟通。

具有韧性和前瞻性的投资组合

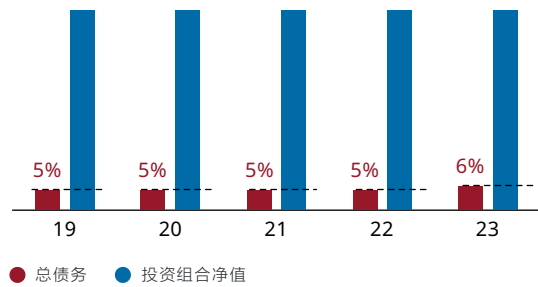
信用概览

信用概览量化反映了淡马锡的信用质量和财务状况。在这些比率中，比例越低，表示信用质量就越高。

(截至3月31日的财政年度)

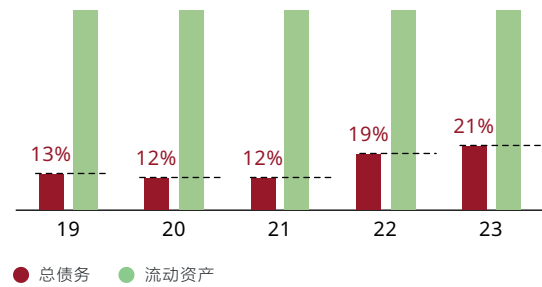
总债务

投资组合净值的**6%**



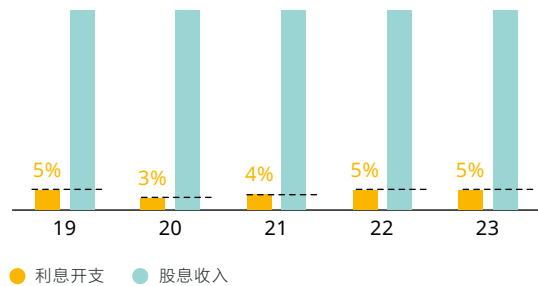
总债务

流动资产的**21%**



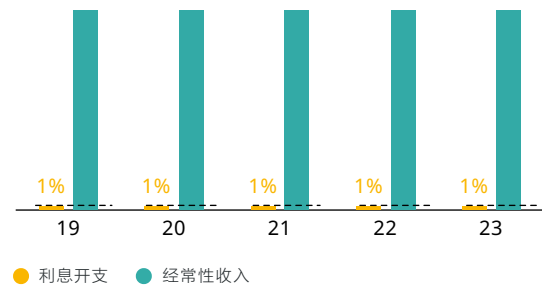
利息开支

股息收入的**5%**

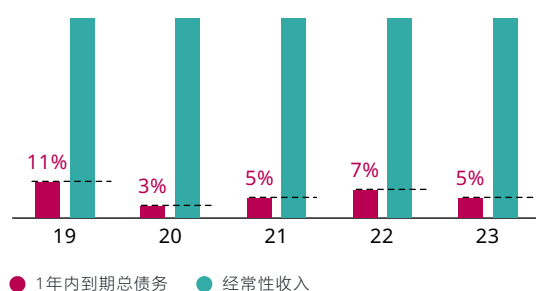


利息开支

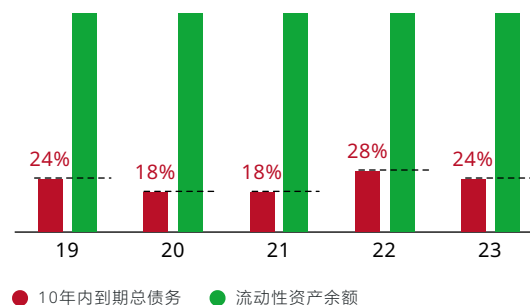
经常性收入的**1%**



1年内到期总债务
经常性收入的5%



10年内到期总债务
流动性资产余额的24%



作为一家投资公司，我们用脱售所得、从投资组合获得的股息和从基金获得的收益进行投资、资助业务开支、支付债券投资者的利息和本金、向政府税务机构贡献税收以及给股东派发股息。

截至2023年3月31日的财年，淡马锡的脱售额为270亿新元，其中包括基金收益，股息收入为110亿新元。这些是我们经常性现金流的主要来源。

截至2023年3月31日，淡马锡未偿付债务为220亿新元，为投资组合净值的6%。

截至2023年3月31日的财年，我们的利息开支约为股息收入的5%。

作为淡马锡2030战略的一部分，我们旨在塑造具有韧性和前瞻性的投资组合。我们保持充足的流动性，不仅作为缓冲以抵御不确定环境带来的冲击，而且让我们能把握投资机遇，实现长期的可持续回报。我们投资于那些带来经常性收入的优质资产，获得强劲而稳定的流动性。我们也定期脱售以确保流动性。

投资组合让我们在压力情境下可以获得流动性。截至2023年3月31日，淡马锡的流动资产和持股比例低于20%的上市资产是我们未偿付债务的约五倍。在没有其他现金流入这一极不可能发生的极端情境下，除了运用流动资金余额外，脱售小部分流动资产和持股比例低于20%的上市资产就足以在两周内支付未偿付的总债务。

主要信贷指标(以10亿新元计)

截至3月31日的财政年度	2019	2020	2021	2022	2023
脱售所得	28	26	39	37	27
股息收入	8.5	11.9	8.4	9.4	11.1
投资收入	0.4	0.8	0.7	1.0	0.9
利息收入	0.4	0.7	0.1	0.1	0.6
利息开支	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5
投资组合净值	313	306	381	403	382
流动资产	112.2	112.4	143.1	113.6	104.5
流动性资产余额	44.2	47.1	50.8	38.4	43.7
总债务	15.1	13.9	17.6	22.0	21.7



具有韧性和前瞻性的投资组合

淡马锡债券

淡马锡债券和欧元商业票据是我们融资工具的一部分。

淡马锡债券是以两个中期票据项目的形式发行的，我们的欧元商业票据则在欧元商业票据项目下发行，为具有吸引力的投资机遇筹集资金，旨在实现长期可持续回报。这些项目让我们能在长期和短期债务之间灵活融资。

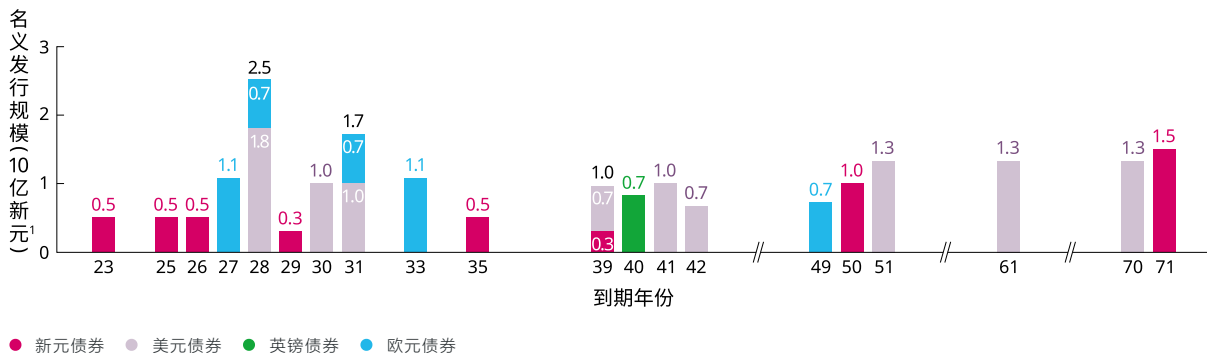
淡马锡债券提供了融资的灵活性，是我们强化财务自律原则的公开指标，并拓宽了淡马锡利益相关群体的基础。淡马锡自2005年起发行淡马锡债券，多年来建立了包括散户投资者、机构投资者和合格投资者在内的多元化投资者基础。

截至2023年3月31日，我们拥有相当于202亿新元的未偿付淡马锡债券和13亿新元的未偿付欧元商业票据。淡马锡债券的加权平均到期时间超过19年，欧元商业票据的加权平均到期时间超过3个月。

所有淡马锡债券都分别获得穆迪(Moody's)和标准普尔(S&P)的Aaa/AAA的信用评级，欧元商业票据项目则分别获得穆迪(Moody's)和标准普尔(S&P)的P-1/A-1+最高短期评级。

信用概览以淡马锡作为投资公司的财务状况为依据，旨在从量化角度介绍淡马锡的信用质量，而非对买卖淡马锡债券或欧元商业票据提供投资建议。

淡马锡债券——到期情况



图表注解

→ 有关淡马锡债券的更多信息，请参阅[这里](#)



以可持续发展为核心理念

砥砺前行

我们必须采取紧急行动应对气候危机，持之以恒，挽回给自然造成的损失，建设更包容和公平的社会。

在淡马锡，可持续发展是我们不懈的追求和坚守的承诺，是我们一切行动核心理念。正是秉承这一理念，我们致力于实现长期可持续的价值，制定机构运营战略，塑造投资组合，并与投资组合公司交流合作以推进业务的可持续发展。

我们深知气候变化对投资组合韧性和商业可行性的长期影响。2023年3月，政府间气候变化专门委员会发布第六次评估报告的《综合报告》，强调需要将全球平均升温幅度限制在1.5摄氏度以内，全球必须采取紧急、有效和公平的脱碳措施，从而缓解生态系统、生物多样性和人类社会将受到的负面影响。各国政府、企业和我们每一个人都必须在气候行动方面达成共识，通力合作，才能在本世纪结束前助力构建更宜居和可持续的未来。

我们深知气候变化对投资组合韧性和商业可行性的长期影响。

近年来，我们在可持续发展的道路上取得多项里程碑式的进展。在前行的过程中，我们推行以下举措，朝着目标和愿景不断迈进：

- 系统地培养企业文化，以可持续发展为我们一切行动核心理念；
- 根据结构性趋势重塑投资组合，尤其关注可持续的生活这一趋势；
- 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，力争到2050年实现净零碳排放；
- 继续保持公司层面的碳中和；
- 建立包容文化，尊重和欣赏多元视角、综合技能和丰富经验；
- 为弱势社群带来福祉和促进形成影响力投资生态系统，以亚洲为重点。

以可持续发展为核心理念

通过投资组合推动可持续发展进程

我们坚守信念，在实现长期可持续价值的同时，努力构建对气候带来积极影响的世界，不让社群在气候转型中掉队。

环境的可持续发展，气候变化的减缓、适应和转型，这些不仅是实现绿色经济的关键杠杆，也对实现长期可持续的价值至关重要。我们坚定不移地加速推进全球脱碳进程，以科学、相关政策和技术路线图为指导，制定了气候战略。

我们测量和管理投资组合的碳排放，把气候风险和机遇纳入启动投资和评估投资当中，努力试行、投资和规模化脱碳平台和解决方案。

过去一年里，我们加大力度，采纳三管齐下的方法，旨在实现到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，力争到2050年实现净零碳排放的愿景：



投资有利于缓解气候变化的领域

我们一直以来投资有利于缓解气候变化的领域，尤其是具备创新思路和商业模式的初创企业，例如粮食、水资源、废弃物、能源、材料、清洁能源和建筑环境等领域。

一些投资案例包括突破能源基金(Breakthrough Energy Ventures)新设立的Select基金，以气候变化为焦点，旨在协助处于成熟期的清洁技术初创企业扩大规模和运营；法国公司Fairmat，回收碳纤维废弃物并再循环制成实用轻便的碳纤维复合材料；德国公司Hydrogenious，致力于开发安全、高效、具有成本竞争力的氢能运输和储存技术与流程；以及在新加坡和美国都拥有总部的初创企业RWDC Industries，生产可持续塑料替代品。

我们与淡马锡全球网络内的基金和企业合作，推动那些具有环境和社会规模效应的投资和努力。其中一项合作是与突破能源基金、GenZero和Wavemaker Impact联合成立的农业技术初创企业Rize，旨在加速推动亚洲稻米种植的脱碳进程。



为负碳排放技术解决方案赋能

随着我们愈发意识到大自然在缓解和适应气候变化中发挥的作用，我们在努力减排的同时，为负碳排放技术解决方案赋能，助力缓解气候变化。

在这一方面，我们在2022年成立的投资平台公司GenZero，在三大重点领域加速全球脱碳进程并取得进展：技术解决方案、以自然为本的解决方案及碳生态系统推动者。他们一直积极投资于不同企业，包括美国的林地所有者Bluesource Sustainable Forests Company，通过可持续森林管理实践来开发以自然为本的解决方案；以挪威为公司总部的CHOOOSE，为公司客户提供用来设立及管理气候项目的软件；以及由Lightrock推出的初始气候影响基金，以欧洲和北美的成长阶段企业为对象，通过创新来实现净零经济。

为增强整个碳生态系统的协同效应，淡马锡把所持有Climate Impact X的股份转给了GenZero。Climate Impact X是淡马锡与星展银行、新加坡交易所和渣打银行联合成立的全球碳信用交易市场。



鼓励企业努力脱碳

淡马锡着眼长期，投资年限可长达数十年。这让我们拥有独特优势，支持企业更可持续地发展并采纳碳减排的战略。

我们在初创企业和成长型行业部署资金，在多个行业进行合作试点和推进可持续解决方案的规模化发展。同时，我们携手投资组合公司，在他们进行业务转型的过程中一起投资。我们也定期与主要投资组合公司交流讨论其脱碳进程，通过“气候转型准备框架”，集合了实现净零转型的一套全面的工具，设定了系统性的对话机制。这让我们能了解他们在气候转型中面对的挑战，支持和鼓励他们把握脱碳的机遇。同时，我们持续努力确保投资组合具备长期韧性和价值创造能力。

对于重工业和运输等减排难度大的行业，成功转型需要更广泛的系统和技术革新。我们资助试点计划、可行性研究、以及创新解决方案的研究，推动发展具有规模化和商业化潜力的新颖解决方案。这些解决方案包括棕色地带建筑区域供冷和蓝碳生态系统等以自然为本的解决方案。

我们也致力于发挥作用，倡导革新，汇聚了包括投资组合公司在内的利益相关群体，投入资金以支持研发工作。2022年7月，我们与新加坡国立大学联合成立氢能创新中心，旨在通过研究促进氢能价值链的技术发展。自成立以来，中心资助了9个项目，聚焦氢能价值链的技术和基础设施挑战。中心也和行业伙伴及高等教育机构紧密合作，进一步发展氢能产业。

随着我们努力推动实体经济转型，我们会有选择地投资于那些碳强度高的业务，帮助他们加速向净零转型、增加确定性，契合气候科学的规律。由于这类转型投资的碳排放轨迹可能与我们的核心投资组合不同，我们会单另跟踪这些投资的碳排放量和目标，确保实际减排的加快进行。

例如，我们是博枫可再生能源合作伙伴(Brookfield Renewable Partners)牵头组成的财团成员之一，该财团投资了澳大利亚综合发电商和能源零售商Origin Energy的能源市场业务。这个投资有助于加快能源电网的脱碳步伐，负责任地淘汰煤炭发电，助力澳大利亚的能源转型，在转型的关键时期，为其实现净零碳排放目标做出重要贡献。

另一个例子则是淡马锡所投资的胜科海事最近和吉宝岸外与海事完成合并，更名为海庭(Seatrium)。这项合并有助于加快集团转型步伐，提供可再生能源和更清洁的离岸与海事解决方案。



以可持续发展为核心理念

与投资组合公司加强交流

投资组合公司的成功是淡马锡取得成功的重要支柱。我们与企业加强交流，强化长期韧性，推动可持续价值的创造。

2020年，我们分享了投资组合减排目标，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，力争到2050年实现净零碳排放。这些大胆的目标，需要坚定的行动。

我们测量投资组合的碳排放量，并在年度报告中披露投资组合碳排放量的信息。截至2023年3月31日，报告披露的投资组合总排放量涵盖了78%的投资组合。

我们的投资组合总排放量略有上升，从截至2022年3月31日财政年度的2600万吨二氧化碳当量(tCO₂e)增至截至2023年3月31日财政年度的2700万吨二氧化碳当量。投资组合碳强度从截至2022年财政年度的每百万新元投资组合价值对应81吨二氧化碳当量升至每百万新元投资组合价值对应93吨二氧化碳当量。

这些数据仍好于我们在2020年3月披露的疫情前排放水平。疫情前投资组合总排放量为3000万吨二氧化碳当量，投资组合碳强度则为每百万新元投资组合价值对应130吨二氧化碳当量。

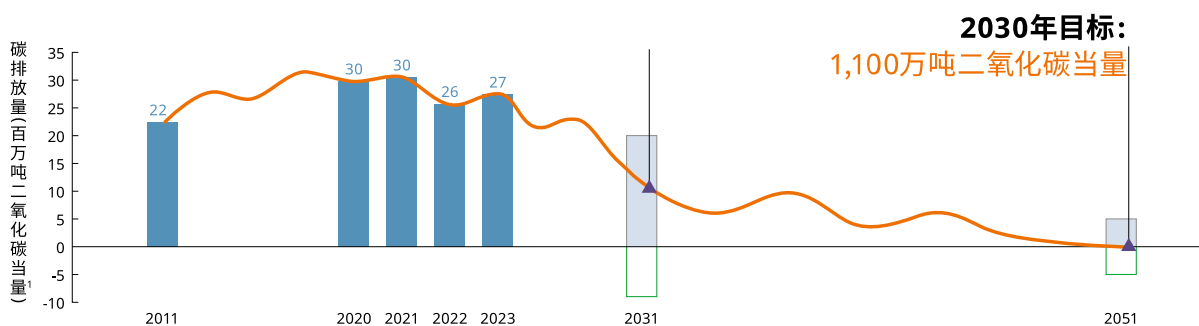
今年排放量上升主要源自我们的投资组合公司新加坡航空公司，随着全球航空旅游复苏，其客运量恢复到疫情前的79%。其他因素包括各投资组合公司恢复业务活动、投资组合公司不断完善碳排放报告以及提供覆盖范围更广泛、记录更准确的公司相关信息。与此同时，正是投资组合公司在脱碳方面的努力以及投资组合组成的变化减缓了排放量的上升。

我们测量投资组合的碳排放量并披露这些信息。

另一方面，我们的投资组合加权平均碳强度从截至2022年3月31日财政年度的每百万新元收益对应119吨二氧化碳当量，降到截至2023年3月31日财政年度的每百万新元收益对应116吨二氧化碳当量。

我们不断加大力度鼓励所有投资组合脱碳，并继续投资于碳强度较低的业务领域，投资组合排放量的绝对值和强度将随时间推移而下降。

向净零碳排放努力



- 投资组合历史总排放量
- 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

图表注解

→ 了解详细的分类, 请点击[这里](#)查看投资组合的可持续发展指标

与投资组合公司定期交流有关环境、社会和治理(ESG)事项

我们定期与投资组合公司交流, 了解他们在气候转型过程中面临的挑战, 分享我们的预期。我们优先与最具潜在影响力的公司沟通合作。

我们的气候转型准备框架汇集了实现净零转型的一套全面的工具, 设定了系统性的对话机制, 包括制定符合科学的气候目标; 建立和推进有力的转型计划; 根据[气候相关财务信息披露工作组](#)的建议披露相关信息; 以及根据[即将推出的国际可持续发展准则理事会的要求](#)来准备相关信息披露工作。

我们开发了内部投资组合碳排放分析和报告工具, 实现自动化计算、分析和报告投资组合碳排放量。这让我们在投资决策中可将这些数据考虑在内, 同时跟进和管理落实气候目标的进展。

我们还编制了价值创造学习手册, 指导投资团队判断和推动可让投资组合创造环境、社会和治理(ESG)价值的机会。手册包括了关键的ESG工具, 用来强化公司战略和运营、增强韧性、提高竞争力、提升融资能力, 同时协助他们做好准备把握新的增长机会。对于投资组合公司, 我们主动推行[良好的公司治理](#)和商业道德实践, 强调合规和遵守所有法律, 并支持他们建设可持续发展领导力和碳管理能力。

为解决物理气候风险, 我们与一家领先的再保险公司持续合作, 帮助投资组合公司深入了解自身所面临的物理气候风险。这样, 我们也能更好地认识到投资组合层面的这些风险。此外, 我们也为投资组合公司的相关运营团队提供针对碳测量和信息披露的培训。

全球微灌溉公司[瑞沃乐斯\(Rivulis\)](#)是我们在ESG事务上与投资组合公司密切合作的一个例子。该公司采取了措施来减少其业务对环境的影响, 并发布了首份ESG报告, 重点展示了在微灌溉解决方案的运用过程中, 他们在节能节水以及减少碳排放等方面的进展。

其他投资组合公司的转型努力同样让我们备受鼓舞。[托普索公司\(Topsoe\)](#)传统上是炼油和化工业的催化剂和工艺技术供应商。他们如今专注开发多领域的脱碳技术, 包括清洁氢能和化学品、可持续航空燃料以及电池材料。

与一些投资组合公司有针对性地交流以加速气候转型

除了与主要投资组合公司交流讨论其气候转型计划外, 我们努力在更广泛生态系统中发挥推动作用、促成合作的作用, 号召大家一起支持脱碳的努力。

例如，淡马锡与[新加坡航空公司](#)、[新加坡民航局](#)和[GenZero](#)合作开展下一阶段试点计划，见证了新加坡航空公司首趟采用可持续航空混合燃料的航班起飞。这显示出新加坡航空公司在脱碳进程中所取得的进展，同时成功地为更广泛的航空业界在新加坡采用可持续航空燃料奠定了基础。新加坡航空公司也在其他方面朝着净零目标不懈努力，令我们备受鼓舞，其中包括添购燃油效率更佳的飞机并运营全球机龄最年轻的机队之一。



i 一名员工为新客机装注混合可持续航空燃料(图片来源：新加坡航空公司)

淡马锡也与新加坡国家电网运营商[新加坡能源有限公司](#)、淡滨尼集选区和[新加坡永续发展与环境部](#)合作，在新加坡住宅邻里淡滨尼建设首个棕色地带区域供冷系统。在这个解决方案于2025年投入运作后，淡滨尼市镇中心每年可省下超过280万千瓦时(kWh)的能源消耗，相当于为超过900户三房式公共组屋一年的供电量，而且每年会减少1,359吨碳排放量，相当于道路上少了1,236辆汽车。

设立平台促进程序化交流

淡马锡投资组合公司可持续发展委员会定期举行会议，汇集来自主要投资组合公司的首席执行官和负责可持续发展事务的高层，分享可持续发展战略的成功经验，促成可持续发展举措的潜在合作。过去一年，除了聚焦碳市场，会议的另一主题是帮助大家深入理解在生态系统退化的背景下，企业对自然的依赖程度和给自然带来的影响。2023年初，我们以大自然为主题，举办了淡马锡投资组合公司可持续发展领袖网络的研讨会，巩固大家在这方面的知识。

以可持续发展为核心理念

落实淡马锡可持续发展目标

淡马锡实践可持续发展举措，塑造秉持可持续发展理念的企业文化。

在淡马锡，我们致力于构建一个可持续发展的机构，为所有利益相关群体提供长期可持续的价值。作为淡马锡治理框架的一环，我们确保将可持续发展理念纳入公司的运营中。

淡马锡董事会制定方向并监督我们在可持续发展相关议题上的进展。董事会下设的风险和可持续发展委员会协助董事会监督可持续发展战略、治理、政策、愿景及目标、信息披露和利益相关方管理的工作。该委员会聚焦可持续发展趋势所带来的机遇和风险，包括气候变化及其他财务、名誉、运营和网络风险，并为可持续发展相关事务提供指导。

→ 了解我们设立的机构委员会及其与可持续发展相关的职责

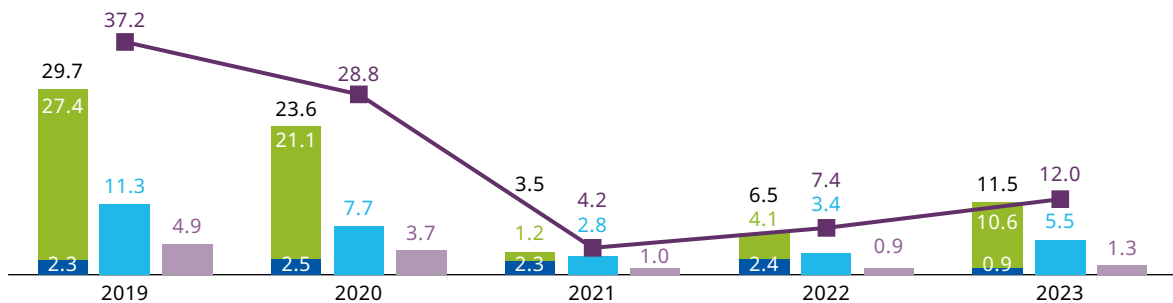
淡马锡坚守在公司层面保持碳中和的承诺，并连续四年实现了公司层面的碳中和。过去一年里，我们的运营相关排放量略有增加，这主要归因于全球旅行限制放宽后逐步恢复的商旅活动。

冠病疫情改变了我们的工作方式，包括会面和举行大型会议的方式。尽管每名员工的平均碳排放量较疫情前已大幅下降，即从截至2020年3月31日的每名员工28.8吨二氧化碳当量(tCO₂e)下降到截至2023年3月31日的每名员工12.0吨二氧化碳当量，但与许多其他企业一样，疫情后大家希望面对面互动的需求强劲反弹。我们将继续努力把碳排放量保持在低于疫情前水平，密切关注商务旅行的需求，包括指导我们的团队多利用线上会议等技术解决方案，进一步减少运营的排放量。

作为减轻机构运营对环境影响的努力，我们通过“可再生能源证书”为新加坡办公室采购了由可再生能源生产的电力。淡马锡也参与了新加坡永续发展与环境部的环境可持续发展倡议，做出了“绿色承诺(Green Nation Pledge)”，助力新加坡成为可持续发展、资源高效和具有气候韧性的国家。

(截至3月31日的财政年度)

过去五年环境足迹



- 用电所产生的范围二间接排放量(千吨二氧化碳当量)
- 商务旅行、公司活动、数据中心、员工通勤、废弃物和其他来源所产生的范围三间接排放量(千吨二氧化碳当量)
- 用水量(千立方米)
- 纸张用量(百万张)
- 碳强度(每位员工人均二氧化碳当量，以吨计)

→ 了解详细的分类，请点击[这里](#)查看我们运营活动的可持续发展指标

为了解决剩余排放量的问题，我们通过Climate Impact X购买碳信用额度，并支持一系列避免和去除碳排放的项目，为各地理区域累积不同的协同效益。我们还支持了“三角洲蓝碳”项目，在巴基斯坦印度河三角洲地区进行红树林和湿地造林与修复工作。

我们深知，员工是推动机构更可持续发展的关键。我们为员工安排了气候变化及环境、社会和治理(ESG)评估方法的培训课程，不断提升他们的相关技能和知识。员工也可以参加每月举办的Project GO!系列可持续发展主题活动，例如沉浸式的学习课程或环境保护义工活动。今年的活动包括电子废弃物回收和捡垃圾比赛等。

我们的员工也参与了合作伙伴组织的植树活动，其中包括Global Evergreening Alliance这一进行基层土地修复和可持续农业计划的国际非营利组织。超过240名员工在新加坡、中国、比利时和美国参与了植树活动。我们将一部分的长期激励与投资组合碳减排目标挂钩。



i 淡马锡组织与人力资源部副总监刘耀文参加了由新加坡国家公园局组织的森林修复计划，在策士纳自然公园植树

以可持续发展为核心理念

塑造多元和包容的机构

作为机构，我们注重地球的可持续发展，重视员工成长的可持续性。

我们珍视多元化、公平和包容，致力于营造兼容并包和富有凝聚力的工作环境，尊重和欣赏团队的独特个性、多元视角、综合技能和丰富经验。



i 淡马锡员工在淡马锡店屋的户外花园愉悦轻松地交流讨论

我们的包容发展倡议(*Inclusivity@Temasek*)持续重视多元化实践，巩固员工的文化归属感。我们还成立了淡马锡女性网络，为女性员工的事业发展提供支持和鼓励。我们举办了各种活动，包括由百事公司前首席执行官卢英德(Indra Nooyi)和新加坡服装品牌Love, Bonito联合创始人林恩宇主讲的讲座，分享她们如何克服各自职业生涯中的挑战；以及专为女性员工而设的女性领导力研讨会和导师计划。淡马锡所有员工，不论性别，都可以加入淡马锡女性网络。只要情况许可，我们也邀请投资组合公司参与淡马锡女性网络的活动。



i (左起)百事公司前首席执行官卢英德(Indra Nooyi)、平安集团联席首席执行官陈心颖、贝莱德东南亚区负责人何玉珠和淡马锡首席财务长方静仪参与淡马锡女性网络主题活动“女性的崛起”小组讨论会



i 新加坡服装品牌Love, Bonito联合创始人林恩宇受邀参加2023年国际妇女节的淡马锡女性网络活动，分享她的创业历程，同台的是金融服务投资总裁陈肇敏(右)

目前，淡马锡员工由来自34个国籍的同事组成，男性员工占54%，女性员工占46%。高级管理层的男女比例分别为75%和25%。我们将继续秉承唯才是用的原则，打造多元包容的工作场所。

我们努力塑造无论是个人还是团队都能成长和发展的环境，大家互相尊重，绝不容忍任何形式的骚扰行为。淡马锡道德与行为守则包含了工作场所反暴力、骚扰和受害政策。守则概述了我们的责任以及行为指南，从而创造包容工作环境，提供公平就业、发展和晋升机会。

能力建设和知识交流

我们坚信，要在纷繁世界巡航前行，与时俱进，并为未来做好准备，员工团队必须自我提升，掌握多元技能和能力。截至2023年3月31日的财政年度里，每名员工平均培训时长为29.8小时。

所有员工必须完成有关反贿赂和贪污、反骚扰和歧视及防范内幕交易的必修课程，这体现我们在这些方面零容忍的承诺。我们在学习和领导力培训计划中增加了可持续发展、多元化和包容性等课题，加深员工对这些焦点课题的认识。

淡马锡可持续发展咨询委员会和清洁能源顾问团由可持续发展、气候变化和气候技术相关领域的全球领袖组成，他们为我们提供宝贵见解，增强我们在这些方面的知识并完善我们的战略。过去一年，淡马锡可持续发展咨询委员会召开会议，就加速在亚洲公正转型、碳市场、自然保护和净零承诺等议题展开讨论。清洁能源顾问团则针对能源安全、氢能、核能以及聚变等议题交换了意见。

全体员工必须完成有关反贿赂和贪污、反骚扰和歧视及防范内幕交易的必修课程。

健康与安全

我们提供资源，推出如“因为你重要 *Because you matter : #together*”倡议的项目活动，关怀员工的情绪、社交和身体健康。我们遵守当地的安全操守和淡马锡的工作场所健康与安全政策，为员工营造安全舒适的工作环境。

以可持续发展为核心理念

鼓励合作伙伴推动革新

积极坚实的合作能够推动系统性的革新，从而满足解决可持续发展挑战的需要。

鉴于必要转型的紧迫性、规模以及跨行业的特质，政府、企业、多边机构、金融机构和投资者必须通力合作，确定转型路线图并推动新型解决方案的应用。



i 在淡马锡，我们与合作伙伴和利益相关方积极协作，形成解决方案，助力打造更可持续的世界

我们必须发挥作用，继续促进形成解决方案，参与多个国际平台和网络，共同倡导革新，分享我们打造abc世界的愿景，即拥有活跃高效的经济(active and productive economies)、美丽包容的社会(beautiful and inclusive societies)和洁净宜居的地球(clean, cool Earth)。

淡马锡是[世界经济论坛·聚焦长期资本倡议\(Focusing Capital on the Long Term Initiative\)](#)及[可持续发展会计准则委员会投资者顾问团](#)的成员。我们也是[自愿碳市场诚信委员会](#)的成员，持续与推动金融业可持续发展转型的国际行业团体对话交流，包括[格拉斯哥净零金融联盟](#)、[联合国发起的净零资产所有者联盟](#)、[负责任投资原则](#)等。

我们继续促进形成解决方案，参与多个国际平台和网络，共同倡导革新。

作为[新加坡金融管理局金融中心咨询团绿色金融业工作小组](#)的成员，淡马锡曾参与推动亚洲绿色金融和转型融资发展建议的形成。我们也参与了[自然相关财务信息披露资产所有者工作小组](#)的试行项目，以便更好地了解评估投资组合对大自然的依赖与影响的方法。

为了支持加速能源转型，我们继续参与了[氢能委员会](#)，代表氢能价值链的近150家跨国企业也一道参与。这帮助我们了解氢能行业的最新发展和动态，与全价值链的机构建立合作。

自2014年起，我们每年举行“生态繁荣”会议。这项年度会议推动“生态”与“繁荣”双重含义的融合，实现可持续的经济增长。会议汇集了关键决策者，分享可持续发展领域的见解和最佳实践。2022年，以“[加快扩大行动](#)”为主题的“生态繁荣”会议周吸引了3,000多名代表，通过现场和线上参会的方式深入探讨如何能源革新、帮助交通和重工业脱碳，以及为亚洲绿色转型融资。活动期间也发布了两份报告，对亚洲绿色转型提供深刻见解，分别为[《2022年东南亚绿色经济报告》](#)和[《如履薄冰》\(On Thin Ice\)](#)。

淡马锡与新加坡政府合作，在[第27届联合国气候变化大会](#)首次设立的新加坡馆里主办了数场专题讨论会，作为“生态繁荣”对话会系列活动的一部分。这些会议活动为加速能源转型、碳市场的有效运营、碳捕获与封存解决方案及生产健康、可持续的食品等课题提出见解。



i (左起)Climateworks Centre国际和国家部前主管Meg Argyriou、脱碳伙伴执行总经理Tyler Christie、突破能源基金欧洲区副主席安·梅特乐(Ann Mettler)、GenZero首席执行官张俐伟和波士顿咨询集团执行总经理兼高级合伙人Jesper Nielsen (主持人) 在第27届联合国气候变化大会的新加坡馆举行的“生态繁荣”专题讨论会上交流

我们不断努力促进发展影响力投资生态系统，尤其在亚洲。淡马锡与EQT基金会和Visa基金会投入450万美元成立[全球影响力投资网络的影响力实验室](#)，这一行业项目旨在创建分析工具，优化财务投资对人类和地球的积极影响。

我们也和淡马锡全球网络中的企业合作，如与博枫全球转型基金、突破能源基金合作，并与贝莱德共同成立脱碳伙伴、以及连同汇丰银行成立[Pentagreen Capital](#)等，促进形成创新的可持续解决方案。



以可持续发展为核心理念

可持续发展指标

可持续发展指标:我们的运营

(截至3月31日的财政年度)

指标	单位	2018	2019	2020	2021	2022	2023
温室气体排放量							
范围一-公司车辆所产生的排放量	吨二氧化碳当量	*	*	*	*	9	5
范围二用电所产生的排放量	吨二氧化碳当量	2,512	2,257	2,467	2,286	2,348	915
范围三排放量	吨二氧化碳当量	33,728	27,427	21,090	1,222	4,125	10,560
商务旅行	吨二氧化碳当量	33,257	26,819	19,929	323	2,782	8,473
公司活动	吨二氧化碳当量	471	608	1,161	#	21	513
数据中心	吨二氧化碳当量	*	*	*	725	1,139	1,338
员工通勤	吨二氧化碳当量	*	*	*	174	183	236
废弃物和其他来源	吨二氧化碳当量	*	*	*	#	#	#
总体绝对排放量(总值)	吨二氧化碳当量	36,240	29,684	23,557	3,508	6,482	11,480
所购碳补偿	吨二氧化碳当量	-	-	(23,557)	(3,508)	(6,482)	(11,480)
总体绝对排放量(净值)	吨二氧化碳当量	36,240	29,684	碳中和	碳中和	碳中和	碳中和
总排放强度(总值)	吨二氧化碳当量/员工	49.6	37.2	28.8	4.2	7.4	12.0
范围一排放强度(总值)	吨二氧化碳当量/员工	*	*	*	*	#	#
范围二排放强度(总值)	吨二氧化碳当量/员工	3.4	2.8	3.0	2.7	2.7	1.0
范围三排放强度(总值)	吨二氧化碳当量/员工	46.2	34.4	25.8	1.5	4.7	11.0
能量消耗							
总能量消耗	千瓦时	5,715,642	5,176,051	5,727,911	5,357,539	5,499,106	5,597,014
来自可再生来源	千瓦时	*	*	*	*	*	3,717,873
来自不可再生来源	千瓦时	*	*	*	*	*	1,879,141
能量消耗强度	千瓦时/员工	7,830	6,478	7,011	6,370	6,249	5,848
用水量							
总用水量	立方米	9,581	11,313	7,734	2,782	3,373	5,547
用水强度	立方米/员工	13.1	14.2	9.5	3.3	3.8	5.8
废弃物							
废弃物总量	公吨	*	*	*	3.4	11.6	15.7
耗材使用							
纸张用量	百万张	5.3	4.9	3.7	1.0	0.9	1.3

可持续发展指标:我们的员工

(截至3月31日的财政年度)

指标	单位	2018	2019	2020	2021	2022	2023
员工							
员工总人数	人数	730	799	817	841	880	957
多元化							
按性别统计在职工工组成							
女性	%	49	48	46	45	45	46
男性	%	51	52	54	55	55	54
按年龄组统计在职工工组成							
≤30岁	%	28	27	24	27	22	24
31-40岁	%	39	43	43	42	42	42
41-50岁	%	23	20	20	20	23	22
>50岁	%	10	10	13	11	13	12
按国籍统计在职工工组成							
新加坡公民	%	59	59	60	60	58	62
新加坡永久居民	%	11	11	10	10	11	9
其他国籍	%	30	30	30	30	31	29
按类别和性别统计在职工工组成							
高级管理层							
女性	%	* ...	* ...	* --	* ...	22	25
男性	%	* ...	* ...	* --	* ...	78	75
管理层							
女性	%	* ...	* ...	* --	* ...	41	42
男性	%	* ...	* ...	* --	* ...	59	58
支持团队							
女性	%	* ...	* ...	* --	* ...	86	86
男性	%	* ...	* ...	* --	* ...	14	14
按性别统计新聘员工组成							
女性	%	* ...	* ...	* --	* ...	37	49
男性	%	* ...	* ...	* --	* ...	63	51
按性别统计员工更替率							
女性	%	* ...	* ...	* --	* ...	41	46
男性	%	* ...	* ...	* --	* ...	59	54
发展与培训							
员工平均培训时长	小时/员工	* ...	* ...	* --	* ...	31.8	29.8
按性别统计的员工平均培训时长							
女性	小时/员工	* ...	* ...	* --	* ...	32.4	30.4

男性	小时/员工	*	*	*	*	31.3	29.4
按类别统计的员工平均培训时长							
高级管理层	小时/员工	*	*	*	*	31.6	30.2
管理层	小时/员工	*	*	*	*	32.3	30.5
支持团队	小时/员工	*	*	*	*	29.1	24.9

可持续发展指标:我们的投资组合

(截至3月31日的财政年度)

指标	单位	2018	2019	2020	2021	2022	2023
温室气体排放量							
投资组合总排放量 (范围一与范围二)	百万吨二氧化碳当量	* ...	* ...	30	30	26	27
投资组合碳强度	吨二氧化碳当量/百万新元 投资组合价值	* ...	* ...	130	103	81	93
投资组合的加权平均碳强度	吨二氧化碳当量/百万新元 收益	* ...	* ...	* ..	* ...	119	116

淡马锡运营系统

我们建设面向未来的能力，培育企业，推动淡马锡生态系统的创新与增长。



淡马锡运营系统(T-O.S)为我们的生态系统和市场创造价值,与合作伙伴共同开发解决方案。以下是一些在淡马锡运营系统下成立的企业和公司：

人工智能

aicadium

一家全球科技公司，与淡马锡投资组合公司合作开发人工智能创新产品并实现规模化发展，以工业计算机视觉为初始焦点。该公司在工业、制造业和维修业与淡马锡投资组合公司合作，利用人工智能驱动的计算机视觉解决方案来提高生产力和产量。使用场景案例包括工作场所健康与安全、资产检查和品质控制。

minden.ai

一家科技创业公司，运用机器学习和人工智能技术，重新定义东南亚品牌与消费者之间的互动体验。该公司与DFI零售集团及其联盟伙伴**面包物语集团**、**星展银行**、**百盛卡**、**万态保育集团**和**新加坡电信**达成了战略伙伴关系，在新加坡推出数字消费者奖励计划“**yuu**奖励计划(yuu Rewards Club)”，大大提升了其合作伙伴与消费者之间的互动体验。

区块链

Affinidi

一家科技公司，通过构建去中心化身份和数据交换的新型解决方案，旨在完善数据所有权。该公司利用去中心化和生成式人工智能领域中的多个前沿技术，简化互联世界中的隐私和安全管理，推出了用于数字身份及管理的全方位解决方案Holistic Identity。公司的核心产品“Affinidi身份保险库(Affinidi Identity Vault)”能让人们发掘、收集、存储、共享他们的数据并从中盈利。

PARTIOR

一家运用区块链技术的科技公司，赋能新一代跨境支付和价值交换。该公司创建了一个开放的、交互操作的网络，为金融机构提供成本效益高的多币种清算和结算服务。Partior的合作金融机构包括**摩根大通**、**星展银行**和**渣打银行**。



网络安全

ISTARI

一家全球网络安全咨询与教育机构，提供全面解决方案。通过网络韧性计划，ISTARI旗下的产品和服务公司为淡马锡投资组合公司提供关键解决方案。[Sygnia](#)帮助淡马锡投资组合公司进行多项网络安全成熟度评估，并在发生违规事件时，提供持续的事件响应服务。[BlueVoyant](#)的持续风险监控服务提高了淡马锡投资组合公司的整体网络韧性和解决问题所需的平均时长。



亚洲最大的专业网络安全服务供应商之一，与ISTARI合作为亚洲客户提供网络解决方案。Ensign开发了先进的机器学习和深度学习技术并获得了专利，这些技术用于开发专有的检测模型(由人工智能驱动的网络分析法)。作为提供给投资组合公司托管安全服务的一部分，这些模型根据行为分析法，让淡马锡投资组合公司可检测高级别网络威胁。



数据与数字化

Temus

与全球数字化转型解决方案供应商[USTI](#)合作成立的公司，旨在推动私营和公共领域的数字化转型。Temus推出了一项名为“[Step II Up](#)”的技术人才转型计划，支持非技术人才向数字化人才的转型。该计划旨在解决深度科技人才短缺问题，以实现新加坡的领先企业、淡马锡投资组合公司和公共部门机构的数字化转型。



可持续解决方案



一家投资平台公司，旨在加速全球脱碳进程，为应对气候变化的行动发挥积极作用，同时创造可持续的回报。公司投资于技术解决方案、以自然为本的解决方案和碳生态系统推动者。GenZero通过举办脱碳技术和方法分享会来构建整个生态系统的能力。该公司还促进行业内合作，尤其是减排难度大的行业，并通过其投资组合公司[Climate Impact X](#)来支持淡马锡投资组合公司和其他企业获得高质量的碳信用额度。



组织机构、人才与能力建设

着眼未来的机构

淡马锡的使命、淡马锡宪章和MERITT价值观塑造了淡马锡的精神，引领我们为之努力，追求卓越、践行使命、造福世代。

淡马锡的使命“延延世代，欣欣向荣”指引我们成为促进型资本提供者，实现长期可持续价值。我们投入财务资本，激发创新和推动增长；培育人力资本，发掘潜能；凝聚社会资本，加强社会韧性并推动社会进步；赋能自然资本，保护未来世代赖以生存的地球。

实现可持续与包容性增长

可持续发展是我们一切行动的核心理念。正是秉承这一理念，我们致力于实现长期可持续的价值，制定机构运营战略，塑造投资组合，并与投资组合公司交流合作以推进业务的可持续发展。

我们支持联合国的可持续发展目标，在追求共同繁荣的同时保护我们的家园，致力打造更可持续的世界。对于倡导付诸行动的号召，我们大力支持，以创造更多创新解决方案，实现共同理想，打造abc世界，拥有活跃高效的经济(active and productive economies)、美丽包容的社会(beautiful and inclusive societies)和洁净宜居的地球(clean, cool Earth)。

我们在四年前实现了公司层面的碳中和目标，并一直保持至今。我们旨在到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，力争到2050年实现净零碳排放。

我们继续与利益相关群体及合作伙伴讨论可持续发展议题，分享观点，推动伙伴关系，促进形成解决方案。一个主要的交流平台是淡马锡自2014年起每年举办的“生态繁荣”会议。全球的商业领袖、政策制定者、投资者和民间团体成员聚集一堂，交流对可持续发展的看法、分享最佳实践，加速行动，打造碳中和的未来。

打造韧性的社群

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。我们的公益捐赠以治理和可持续发展为两大支柱。这些捐赠支持淡马锡基金会和其他非营利机构搭建人脉桥梁、帮扶社群、保护地球和增强能力。这些公益项目涉及教育、医疗保健、社群建设、研究、公共服务能力及可持续发展倡议等各方各面。



i 淡马锡基金会的2022年“宜居挑战赛”冠军得主Fairventures Social Forestry致力于可持续地管理印度尼西亚的森林，改善生计

推广尽责治理

我们相信，公共部门与私营领域利益相关群体之间充分[对话与交流](#)，分享最佳实践和观点，可以大力推动可持续发展解决方案的形成和进步。

我们通过[亚洲尽责治理研究院\(Stewardship Asia Centre\)](#)持续推动良好的公司治理。研究院着重于通过研究、教育、交流和咨询服务，帮助企业培养良好尽责治理的意识和能力。2022年11月，研究院公布了首届“[尽责治理领导力25\(Steward Leadership 25\)](#)”年度名单，从亚太地区的机构中选出25项举措，肯定其为社会、环境和未来世代创造更美好未来的显著努力。

我们倡导健全的公司治理，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\(IMF\)](#)制定这些原则。

[针对外商投资的审查力度](#)不断加大，我们继续与监管机构、利益相关方和其他思想领袖交流，了解他们判断可信赖资本的原则及其制定过程。

我们倡导健全的公司治理，
致力维护关于主权投资的圣
地亚哥原则(Santiago
Principles)。



组织机构、人才与能力建设

成本管理

自律的成本管理是我们探寻实现长期可持续价值的关键。

我们积极管理成本以创造价值。董事会设定年度运营开支的总体限额，并批准包括运营开支在内的年度预算。作为第五附表机构之一，淡马锡会向新加坡总统提交年度预算，以及总储备金是否会低于过去所累积的储备金的声明。如果总统认为预算可能导致总储备金低于过去所累积的储备金，他/她可以经与总统顾问理事会协商后，否决该预算。

此外，我们与独立的第三方顾问合作，制定综合基准成本计算方法来衡量运营开支。综合基准成本是对管理类似淡马锡投资组合所需的成本进行估算。通过对比与我们采纳相同投资策略、具有可比性的同行的运营开支数据，估算得出成本。综合基准计算方法和成本会定期进行审核和更新。



组织机构、人才与能力建设

财富增值

自2003年起，我们把经风险调整后的资金成本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。

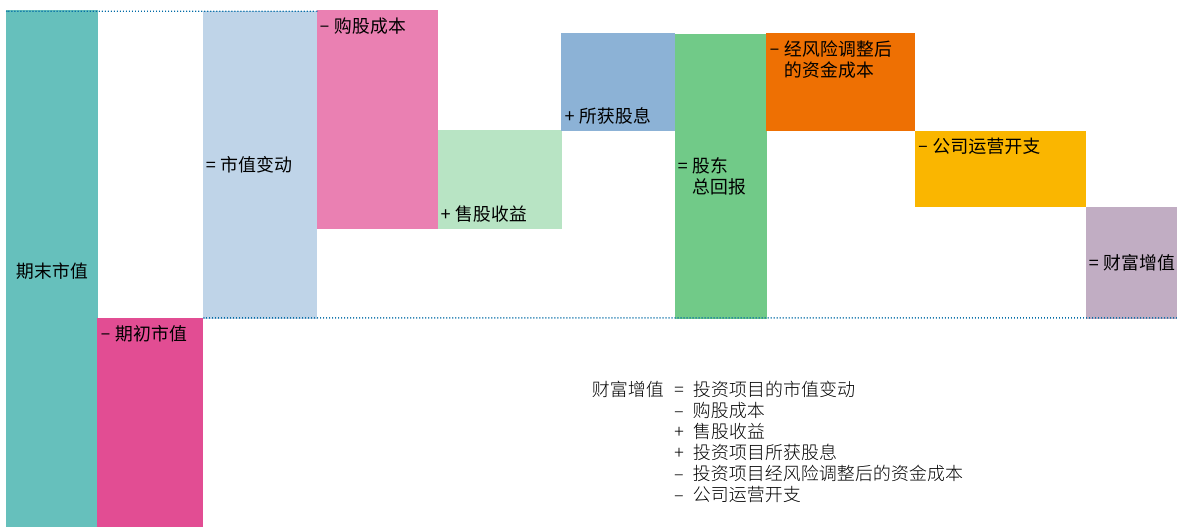
财富增值是指高于经风险调整后资金成本的股东总回报的部分。所投资行业或市场的风险越高，资金成本也越高。

在评估回报表现时，我们会衡量相应的资金配置和财务风险，财富增值体现了这一原则，同时这也将回报与风险相匹配。

财富增值总额是淡马锡各项投资财富增值的总和，并减去公司运营开支。

淡马锡本财年的财富增值为负547亿新元。

财富增值说明



组织机构、人才与能力建设

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高效绩优、有担当的机构文化，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。

在争取人才方面，我们对标全球、区域和当地相关市场，特别是金融行业，来制定基本薪酬。短期花红取决于财务和非财务目标的完成情况。中长期奖励取决于投资组合回报，占据我们年度总薪酬的主要部分。

递延奖励和回拨机制是淡马锡薪酬框架的重要组成部分。

财富增值花红储备取决于投资回报与经风险调整后资金成本之间的差值，而负的投资组合回报决定了回拨资金额度。

递延奖励和回拨机制是淡马锡薪酬框架的重要组成部分。长期奖励最长可递延12年派发，并取决于市场风险和回拨机制，考虑到了在不同市场周期内回报的可持续性。

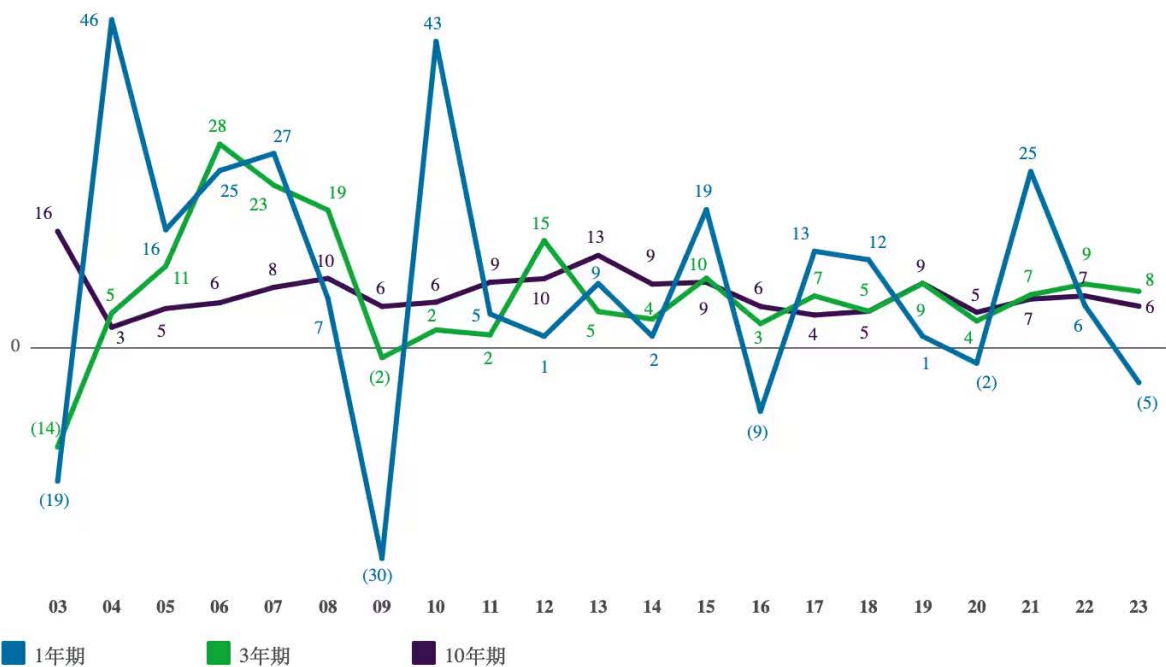
奖励最长可递延12年派发，并取决于市场风险和回拨机制。

截至2023年3月31日的财政年度，淡马锡的1年期股东总回报率为-5.07%，3年期股东总回报率为7.74%。财富增值比总体投资组合经风险调整后的资金成本9%低了547亿新元。

年度现金花红——短期奖励机制

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年期平均股东总回报高于3年期的平均长期债务成本。

以新元计算的滚动股东总回报率 (%)



除了财务目标，我们的“[开拓创新](#)”计划奖励完成非财务目标的员工，这些目标旨在强化机构组织、贡献社群、关爱自己与家人。

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(无论正数或负数)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。

如果财富增值花红储备的结余是正数，高级管理层可兑现其财富增值账户结余三分之一的奖励，中层管理人员可兑现二分之一，初级管理人员及支持团队则可兑现三分之二。因此，高级管理层被延期兑现的花红储备更多。

部分结余以联合投资单位形式递延派发，在未来3年内兑现。联合投资单位价值会随投资组合表现或市场风险而增减。如果投资组合出现负回报，剩余财富增值花红储备的结余将可能被回拨。

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。联合投资单位价值会随公司每年的股东总回报而增减，以此巩固公司的资产所有者文化。这些联合投资单位有效期为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。这些奖励只有在投资组合多年的表现能够满足更为严格的条件之后，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发放。如出现回拨，我们会先从公司整体储备中扣除，若仍有差额，再从员工的财富增值花红储备中扣除。

我们的年度运营预算还包括有限的、以时间为兑现条件的联合投资单位，在7年或者12年内兑现。

为了努力实现我们的[碳排放目标](#)，我们对投资组合业绩征收碳排放费。这减少了我们在实现正数财富增值的财年派发的奖励，并在财富增值和投资组合回报为负数时增加回拨。我们的部分长期奖励与投资组合碳减排目标相一致，兑现与否取决于我们是否实现了这些目标，每个联合投资单位的兑现周期达12年。这使我们共同致力于实现我们的机构承诺，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，力争到2050年实现净零碳排放。

为了努力实现我们的碳排放目标，我们对投资组合业绩征收碳排放费。

投资共享计划使得我们与股东利益长期保持一致，在不同市场周期中实现公司业务表现的可持续发展。

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。

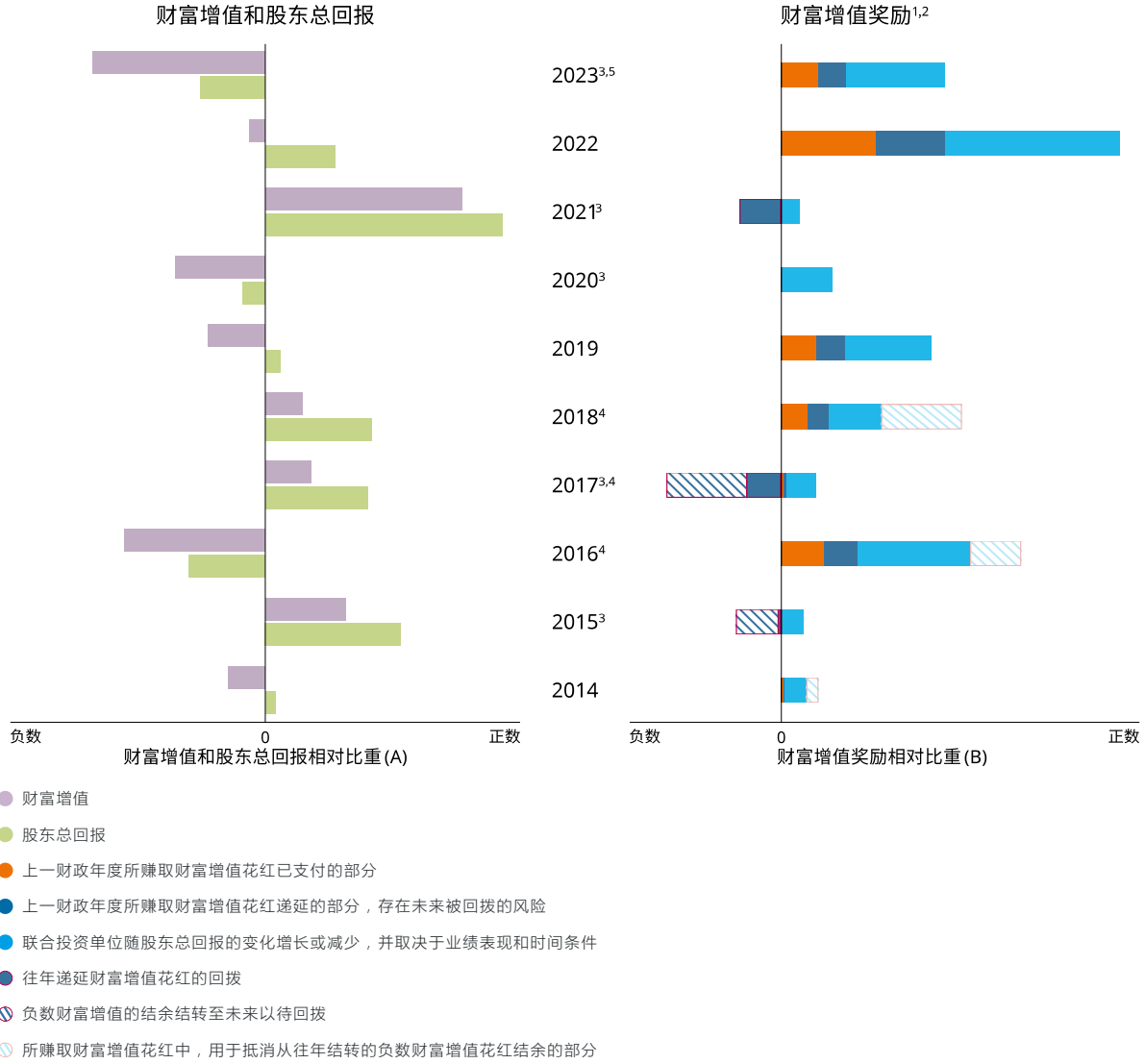
过去10年间，我们共回拨三次花红，其中有两次因递延奖励不够抵消过往财年的回拨资金而延至下一年度。这些回拨资金已在后续财富增值为正数的财年中获得填补。

截至2023年3月31日财政年度的1年期股东总回报率为负数，因此我们将从员工财富增值花红储备的结余以及过去财年未派发的财富增值花红储备中回拨资金。

我们制定了一项政策，从2023年4月1日起生效，一旦发现员工做出严重有损公司业绩或名誉的财务误报和/或不当行为时，公司将收回曾派发的奖励。

这一严谨的框架已历经考验，大家在不同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。

核心管理层的财富增值奖励



图表注解

组织机构、人才与能力建设

我们的MERITT价值观

我们以MERITT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”为导向，致力于追求卓越，践行使命，造福世代。这些目标与淡马锡宪章中的三大角色相呼应：积极活跃的投资人、着眼未来的机构和备受信赖的资产管护者。



唯才是用

我们以公平客观的态度肯定个人与团队的贡献与表现

追求卓越

我们积极地学习、不断地完善，并做出优异成绩

互相尊重

我们将心比心，善待他人

讲求诚信

我们诚实地对待自己、我们的事业、我们的机构及利益相关群体

团队协作

我们互相重视、同心协力、取长补短

互信互助

我们培养团队之间互信互助的企业文化



组织机构、人才与能力建设

淡马锡脉动

我们以“延延世代，欣欣向荣”的使命、淡马锡宪章和MERITT价值观为指导，携手同心，扬帆远航，共同构建更美好的明天。

我们致力于追求卓越、践行使命和造福世代，创造更光明、更友善、更包容的未来。

实现这一愿景的核心是我们的团队，在于他们的价值观、热忱与能力，乐于学习、甘于奉献、敢于为先的精神，以及践行新理念、担当新使命的勇气。



i 淡马锡员工进行讨论。我们致力于追求卓越、践行使命、造福世代，员工是实现这一愿景的核心力量。

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。员工的价值观、诚信和能力塑造了淡马锡的精神。

我们珍视多元化，尊重不同地域和文化所孕育的经验和想法，重视在纷繁复杂的世界里融汇贯通的能力。多年来，我们已在世界各地开设办事处，不断拓展到亚洲以外的地区，包括美洲和欧洲。

我们珍视多元化，尊重不同地域和文化所孕育的经验和想法。

关爱员工

自2008年推出以来，“开拓创新”计划已成为淡马锡员工生活中重要的组成部分。这项计划提倡主人翁精神和负责的文化。员工和公司每年会设置“开拓创新”目标，放眼财务和绩效目标以外的范畴，追求个人、机构与社群的发展，培养终身受用技能与健康习惯。

淡马锡一年一度的“CEO挑战”鼓励员工学习编程和数据科学、掌握不同语言、学习乐器和舞蹈等新技能。自8年前推出至今，“CEO挑战”已帮助约85%的员工学习新技能或提升能力，超过60%的员工完成了编程、数据科学、分析或网络安全的课程。

我们关心员工的健康福祉，制定了一系列聚焦心智保健、个人韧性和危机支援的计划。例如，我们继续扩大员工支援计划，为员工及他们的家人提供各种课题的实用信息和辅导支援。我们的员工还可以通过数字应用程序，参加冥想、压力管理和健身活动与课程，关

爱自己的身心健康。

我们还扩展了育儿福利和家庭生育计划福利，例如让员工享有至少26周产假、至少20周陪产假和领养事假，以及生育和家庭计划补贴。

我们继续采取灵活的混合式办公安排，协助员工兼顾他们的专业职责和个人义务。

培育人才

淡马锡将打造面向未来的团队作为机构的重点之一。我们制定了人才发展框架，以4E为主线，包括累积经验(Experience)、增广见闻(Exposure)、深拓教育(Education)和增益知识(Enrichment)，让员工做好准备，迎接未来。



累积经验 增广见闻

作为人才培养的一种方式，我们鼓励员工调派到各地区的办公室，尝试公司内部不同职能或生态系统内其他机构的工作岗位。这样的机会让员工能够开拓视野、掌握新技能、收获多元文化的见闻和全新的体验。



深拓教育 增益知识

过去一年，我们在领导力培训和学习计划中增加了可持续发展、自动化、多元化和包容性等课题，确保员工掌握技能，与时俱进。

淡马锡大家庭

淡马锡致力于营造理想的工作环境，建立包容文化，尊重和欣赏多元视角、综合技能和丰富经验。

我们在招聘、人才管理、学习与发展、福利及员工参与方面推出各种计划和举措，贯彻包容性理念与文化。

为支持和激励女性员工的事业发展，淡马锡女性网络发挥了重要作用。淡马锡女性网络举办高管团队分享会、主旨演讲、研讨会和导师计划，以提高员工的意识，共同打造更包容的工作环境。





淡马锡大家庭由来自34个国籍、约950名同事组成，分布在9个国家的13个办事处。淡马锡的员工中，约有62%是新加坡公民。其余员工人数最多的5个国籍是中国(11%)、美国(7%)、印度(6%)、英国(3%)和马来西亚(2%)。在过去20年里，淡马锡新加坡总部员工人数从不足200名增至700多名。

造福世代

我们把淡马锡成立的日子(6月25日)定为一年一度的“社群日”。世界各地的淡马锡员工不仅在每个周年庆当天回馈社群，全年其他时间也参与公益活动。员工们可申请专设的义工休假，参加个人或团体义工活动。

淡马锡各办事处也捐赠物资给当地社群，员工们积极回馈社会，通过关爱意愿团(*T-Touch*)义工计划，参与非营利团体和其他组织的活动，奉献爱心。



i 内部审核部总监郭天王(左)和新兴科技投资部总监郑晔杰派发冠病护理用品和家庭必需品给住在新加坡一房式组屋的年长者

减少饥饿和食物浪费

我们在英国伦敦办事处的员工参与“[The Felix Project](#)”义工计划，把多出的食物重新分配，捐赠给食物银行与慈善机构，为有需要的人提供温饱，减少浪费。



i 驻在伦敦办事处的投资部总监施明佑在“[The Felix Project](#)”厨房准备新鲜食物

奉献爱心

我们在美国纽约办事处的员工参与非营利团体[City Relief](#)的活动，派发热食给街头露宿者。



i 纽约办事处行政助理Nadine Russell为有需要的民众送上咖啡和热巧克力

加强绿化

我们在美国旧金山的团队支持城市绿化工作，义务参与[Friends of the Urban Forest](#)活动，在旧金山教会区种植了20多棵树。



i 旧金山办事处执行总经理庄杰飞为刚刚移栽的树木固定支架

支持包容发展

我们在印度孟买的员工支援了[Jai Vakeel基金会与研究中心](#)，帮助有智力与发育障碍儿童和成人，与他们一起做手工，例如插花和制作蜡烛，同时分享零售业务知识，协助这些受惠者觅职。



i 孟买办事处的副总监Amanvir Rana(左)和经理Aayush Agarwal(左三)讲解数学计算法

帮扶青年

我们在越南河内的团队通过非营利团体VietSeeds，提供大学奖学金给50名贫困家庭的学生。团队也参与了甄选面试，并出席了一年一度的开放日和毕业典礼。



i 越南办事处主任Bui Thu Nguyet(左)在VietSeeds毕业典礼上颁发奖牌

帮助提高青年读写水平

我们在中国上海的团队参与非营利团体“牵手上海”的活动，录制有声书并分发到农村小学，帮助学生识字，提升阅读水平。



i 上海团队接受发音技巧培训，为录制选定的有声书做准备

感恩社群义工和工人的付出

为欢庆元宵佳节，我们在中国北京的员工亲手包饺子送给当地社群义工和清洁工，感谢他们的辛勤付出。



i 淡马锡北京办事处的员工一起动手包饺子

为年长者带来欢乐

去年，新加坡办事处开始资助狮子乐龄之友协会。在2022年“社群日”，淡马锡员工把装有家庭必需品的爱心包派发给6,000多名弱势年长者，主办了以复古为主题的嘉年华会，让年长者到怀旧游戏摊玩乐。员工们也打扮成当年电视连续剧的不同角色造型迎接年长者，让他们重拾美好回忆。



i 宏观战略部副总监陈宇萱(后)和新兴科技投资部高级副总监许之逸(右)精心装扮成当地1980年代播出的电视连续剧角色

组织机构、人才与能力建设

董事会

我们的董事会为管理层提供全面指导和政策指引。

截至2023年3月31日，我们的董事会由来自世界各地的13名董事组成，每位成员博学多才、经验丰富，多数董事(85%)为非执行独立董事，是来自私营部门的商界领袖。张铭坚于2022年9月30日从董事会卸任。彭安杰(Ajay Banga)在获得世界银行集团行长提名后，于2023年4月30日卸任淡马锡董事职务。罗伯特·佐利克(Robert Zoellick)于2023年6月30日从董事会卸任，并于2023年7月1日起担任淡马锡国际美洲区非执行主席兼淡马锡美洲咨询委员会主席。

董事会按商业模式运作，鉴于淡马锡是《新加坡宪法》第五附表机构，董事会成员和首席执行官肩负保护淡马锡过去所累积的储备金的额外宪法责任。淡马锡董事会中没有政府提名的成员。

淡马锡董事会中没有政府提名的成员。

董事会每季度召开一次为期两天的会议。董事会在必要时会增开会议，例如对大额投资进行审议。董事会在本财政年度举行了七次会议。

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
- 投资组合风险偏好与风险承受能力

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
- 风险与可持续发展委员会

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，包括管理委员会的重要会议记录，使董事会能够有效履行其职责。

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九次会议。

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，内审部门在职能上向审计委员会报告，在行政上则向淡马锡控股的首席执行长办公室报告。

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。内审部门对所有办公室的关键控制程序进行定期审查。

为了信息保密，对核心薪酬流程相关财务报告的关键控制由外部审计师进行，作为我们集团财务声明法定审计的一部分。内审部门也可能在董事会、审计委员会或高管层的要求下进行特别审计。审计委员会会议记录会发给董事会传阅。

审计委员会在本财政年度举行了四次会议。审计委员会与外部审计师及内部审计部门有独立的会议，管理层不参与会议。

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。

风险与可持续发展委员会

我们正处于纷繁复杂的全球环境，受多重地缘政治和社会经济力量的影响。风险与可持续发展委员会的成立旨在进一步重视可持续发展趋势所带来的机遇和风险，包括气候变化以及财务、名誉、营运与网络风险。

风险与可持续发展委员会协助董事会履行监督职责，审议投资组合的风险偏好和风险承受能力，重大的环境、社会和治理(ESG)事项，风险管理和可持续发展框架及政策，与风险、可持续发展和ESG相关的重要公开声明等。针对风险和可持续发展相关事项，委员会在需要时会与审计委员会、领袖培育与薪酬委员会等董事会其他常设委员会进行协调。风险与可持续发展委员会在本财政年度举行了六次会议。

风险与可持续发展委员会的成立，旨在进一步重视可持续发展趋势所带来的机遇和风险，包括气候变化以及财务、名誉、营运与网络风险。

董事会治理

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，成员也可通过电话与/或视频会议的方式参加表决。传阅形式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，他们会回避相关的信息、审议与决策。

董事会的季度会议包括只限非执行董事出席而管理层不参与的“执行会议”。首席执行官继任计划年度审核是“执行会议”议程的一部分。

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。

董事会各委员会成员

截至2023年3月31日

	董事会	执行委员会	审计委员会	领袖培育与薪酬委员会	风险与可持续发展委员会
林文兴	董事长	主席		主席	
郑维强	副董事长	委员		委员	
彭安杰	董事				
陈育宠	董事		主席		
傅成玉	董事				
李宏玮	董事				委员
李庆言	董事	委员	委员	委员	
李腾傑	董事	委员		委员	委员
狄澜	执行董事兼首席执行官	委员			
陈志明	董事		委员		委员
傅塞	董事			委员	主席
海梅·索韦尔·德·阿亚拉	董事				委员
罗伯特·佐利克	董事				

董事会成员的完整信息可参阅[淡马锡网站](#)。



组织机构、人才与能力建设

高级管理层

淡马锡高级管理层确定了机构的风格与企业文化基调，引领淡马锡实现愿景与使命。

根据国际投资公司的全球最佳实践，我们于2011年成立淡马锡国际，作为淡马锡的管理机构。现在，除了淡马锡首席执行官继续由淡马锡控股聘任外，全体管理层和员工均由淡马锡国际管理。

在淡马锡大家庭里，[淡马锡管理团队](#)执行董事会制定的战略与政策方向，履行淡马锡作为[投资者](#)、[机构](#)和[资产管护者](#)的三大角色，并在董事会授权范围内进行投资、脱售及其他运营事务。

[全球执行委员会\(GEC\)](#)具有监督指导淡马锡关键业务战略和组织发展举措的机构职责。该委员会由高级管理层成员组成，由淡马锡首席执行官领导。

我们的管理层在下列委员会的支持下管理团队和投资组合，这些委员会由首席执行官担任主席，由全球执行委员会成员组成：

- 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塑造我们的投资组合，在董事会授权范围内，就投资和脱售活动进行决策。超出授权限额的投资提案须提交至执行委员会与/或董事会审批。会议记录会提供给董事会参阅。

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董事会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。

淡马锡全体员工需遵守并履行淡马锡道德与行为守则(T-Code)。

战略、投资组合及风险管理委员会评估现有市场和新市场的[宏观经济、政治、行业、科技和社会发展趋势](#)及其所带来的机会与风险。委员会也会审视整体投资组合的构建和投资战略。

高级管理层名单可参阅[淡马锡网站](#)。

资产管护与社群

强化资产管护和治理

实行健全治理和良好资产管护的机构是实现可持续发展的关键。淡马锡培育了独立的公共机构，并与多边组织合作推广这些原则，分享最佳实践，推动社会的进步与繁荣。



财富管理学院

成立于2003年，[财富管理学院](#)致力于为投资更美好的明天建立能力。学院由新加坡政府投资公司和淡马锡创立，旨在成为亚洲财富和资产管理教育和研究的卓越中心。财富管理学院也负责管理全球——亚洲家族办公室圈(Global-Asia Family Office Circle)的工作。这一网络关系平台提供值得信赖的环境，为家族办公室行业进行能力建设和构建社群。



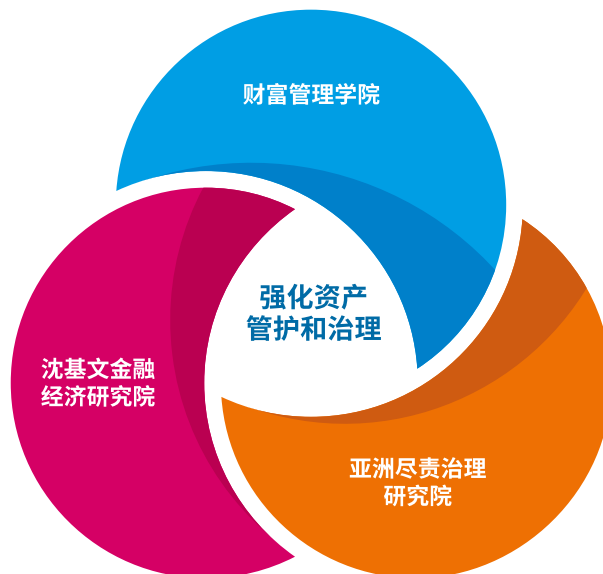
亚洲尽责治理研究院

[亚洲尽责治理研究院](#)成立于2011年。作为理念领导力中心，研究院致力于通过研究、教育和交流来帮助企业和政府领导者、投资者和个人推动尽责治理。研究院倡导每个人都应以尽责管护领导者的身份挺身而出，结合利益相关群体、社会、未来世代及环境的需要，创造可持续的价值。



沈基文金融经济研究院

[沈基文金融经济研究院](#)在2008年设立，附属于新加坡管理大学，着重开展由行业和社会需求所推动的应用金融研究，同时也关注金融教育与普惠金融、可持续金融、金融科技和宏观市场。



资产管护与社群

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。

我们在《新加坡公司法》和《新加坡宪法》的框架下运营。

根据《新加坡公司法》，淡马锡是一家享有豁免权的私人公司，无需向公众披露任何财务信息。尽管如此，自2004年起，我们选择在《淡马锡年度报告》中发布集团财务概要及投资组合业绩。我们的年度法定财务报表由大型国际审计事务所审计。

董事会对淡马锡有受信责任，谨慎灵活地对投资组合的管理进行指导，履行作为积极的投资者和资产所有者、着眼未来的机构，以及备受信赖的资产管护者的职责。

《新加坡宪法》规定，淡马锡作为第五附表机构之一，有宪法责任保护淡马锡过去所累积的储备金。淡马锡储备金是国家储备金的组成部分。

淡马锡是其资产的所有者——不是资金管理者。淡马锡不管理新加坡的公积金储蓄、新加坡政府资产或外汇储备。淡马锡也不管理其他《新加坡宪法》第五附表机构的资产，这些是由宪法第五附表各相关机构独立管理。

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。

淡马锡由新加坡财政部长全资拥有但并非由国家指导。除非关系到保护淡马锡过去所累积的储备金，不论是新加坡总统或新加坡政府，均不参与或指导淡马锡的投资战略、投资决策或其他商业决策。

淡马锡有宪法责任保护淡马锡过去所累积的储备金。

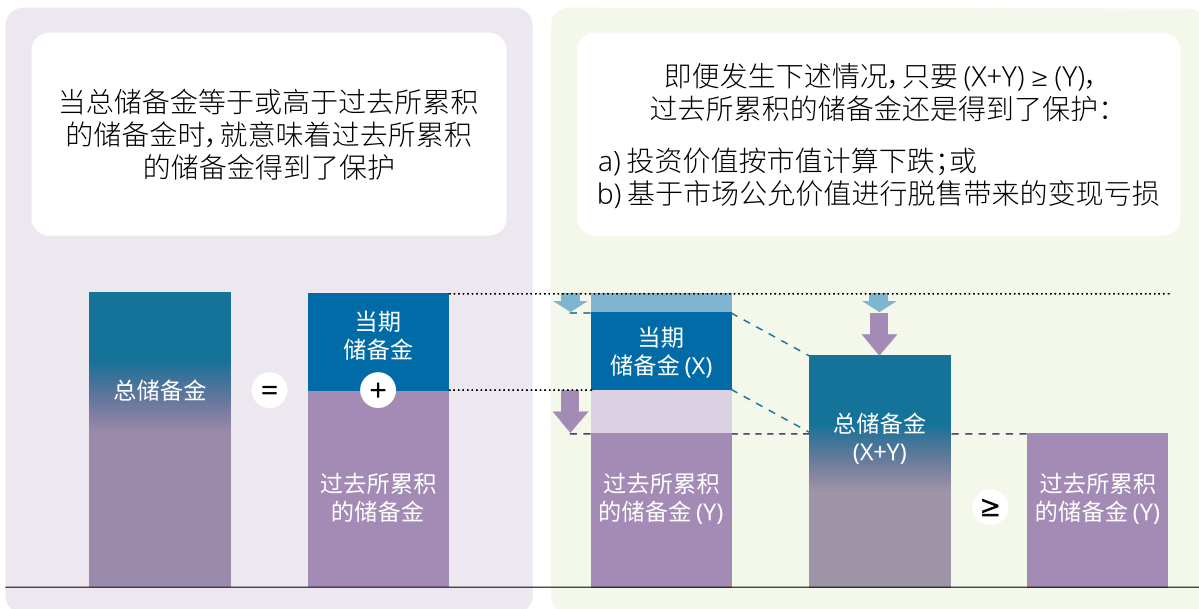
淡马锡不管理新加坡的公积金储蓄。

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。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。

我们有责任确保每项脱售均基于市场公允价值。



依据《新加坡宪法》，淡马锡在当届政府就职之前所累积的储备金构成了淡马锡过去所累积的储备金。当期储备金指的是淡马锡在当届政府就职之后所累积的储备金。

每年，淡马锡董事会和高级管理层向总统和总统顾问理事会汇报淡马锡的投资组合业绩与财务表现、全球经济展望和投资战略。

与股东的关系

淡马锡成立于1974年6月25日，由新加坡财政部长全资拥有。由于淡马锡是一家商业投资公司，新加坡政府不指导我们的投资或其他商业决策，而是通过评估淡马锡的长期回报要求**董重会**对淡马锡整体业绩负责。董重会授权**高级管理层**负责淡马锡的日常管理。

董事会的**领袖培育与薪酬委员会**负责建议董事会及管理层的领袖发展计划。我们的股东可在《新加坡公司法》下行使对淡马锡董事会成员任免或续任的权力，并须得到总统的同意。董重会对首席执行官的任免也须获得总统的同意。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。

新加坡政府不指导淡马锡的投资或其他商业决策。

淡马锡每年依据股息政策派发股息。董重会制定股息政策，我们的利润一部分以股息的形式可持续地派发给股东，另一部分留存用于再投资以获取未来回报，在这两者之间取得平衡。股息政策也会兼顾我们保护淡马锡过去所累积的储备金的宪法责任。董重会建议派发股息金额，并在年度股东大会上提交供股东认可。

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，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。

每年，淡马锡董事会和高级管理层都会与财政部长及财政部官员会面，审视淡马锡的投资组合业绩与财务表现、全球经济前景和投资战略。

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，我们根据对内涵价值的评估，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**。

作为积极参与的股东，我们也致力于为投资组合公司增值，在**可持续发展**、**治理**、**行业与科技趋势**和**网络安全**等领域交流见解和分享最佳实践。

我们及时了解影响投资组合公司发展的行业动态，跟进他们的业绩表现，与他们的董事会及管理层进行交流，更好地了解他们不断变化的运营环境及长期趋势。

作为**淡马锡2030战略**的一部分，我们也鼓励他们灵活创新，做好准备应对扰动冲击，把握新机遇，以塑造具有韧性和前瞻性的投资组合，实现长期可持续的价值。

我们对投资组合公司的治理模式，和股东与淡马锡的关系相似。淡马锡投资组合公司的日常管理与商业决策均由其各自的董事会与管理层负责，淡马锡不指导其商业决策或运营。正如新加坡政府不会为我们的责任和义务提供任何财务担保，我们也不会为投资组合公司的责任和义务提供财务担保。

淡马锡不指导投资组合公司的商业决策或运营。

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。我们不容忍任何形式的不当和渎职行为。我们定期与投资组合公司的董事会及管理层交流，寄望他们对其经营活动负责。董事会应设定基调，有效监督管理层制定和执行战略的工作，确保稳健的治理及完备的合规体系与流程。这些体系和流程需不断评估和更新，以符合实际需要。

淡马锡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。淡马锡也期望我们的投资组合公司遵守投资或运营所在地的法律与法规。

淡马锡期望我们的投资组合公司遵守投资或运营所在地的法律与法规。

我们支持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，以指导和辅助高级管理层。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。

董事会成员有受信责任，以保障各自公司的利益。

我们主张董事会独立于管理层，以实现和管理层的有效监督。这一理念还包括建立由多数独立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。这是为了确保适当的权力平衡，促进独立决策，加强董事会对管理层的监督能力。

淡马锡通过行使股东权利来保障自身利益，包括在股东大会上投票。

与社群的关系

作为我们资产的所有者，淡马锡拥有股东以外更广泛的利益相关群体，包括员工、被投资公司、合作伙伴和社群。作为一家负责任的公司，我们秉持关怀这一广泛群体的理念运营。自2003年起，淡马锡便把高于经风险调整后资金成本的部分净回报，用来造福社群。通过对社群的馈赠，我们努力为促进社群进步、增强凝聚力和强化韧性献一份力，巩固社会对我们运营的许可。

我们根据可持续发展及良好的公司治理原则，向淡马锡信托基金会捐赠公益资金，支持社群项目和举措。经淡马锡董事会批准，我们将高于整体经风险调整后的资金成本的部分净回报用作这些公益资金。

我们根据可持续发展及良好的公司治理原则，向淡马锡信托基金会捐赠公益基金，支持社群项目和举措。

这些公益捐赠资金由淡马锡信托基金会发放给淡马锡基金会与其他非营利机构组织，以可持续的方式支持各种项目，履行我们造福社群的使命，搭建人脉桥梁、帮扶社群、保护地球和增强能力。

捐赠基金的财务管理所需要的技能，与开发和执行社群及社会公益项目截然不同。为此，我们于2007年成立了淡马锡信托基金会，负责监督淡马锡各项公益资金的财务管理和以可持续的方式进行发放。这些捐赠资金被指定用作社会与社群项目，通过淡马锡基金会、淡马锡生命科学实验室、亚洲尽责治理研究院及万礼自然生态基金会组成的淡马锡非营利生态系统发放和执行。

这种治理模式将淡马锡信托基金会的公益资产财务管理从淡马锡非营利生态系统的项目设计和执行工作中抽离出来。这样，各机构能各自明确重点、发挥所长。淡马锡信托基金会、淡马锡基金会和其他非营利机构是不隶属于淡马锡的独立机构，拥有各自的董事会和管理团队。淡马锡不指导他们的日常运作。

淡马锡信托基金会的角色不仅包括管理公益资金资产，还扩展到推动社会公益，成为可持续发展和公益治理的倡导者、创造共享价值的推动者和影响力的投资者。

除了淡马锡非营利生态系统的工作，我们的员工志愿者也积极回馈世界各地的社群。通过由淡马锡员工自发成立的关爱意愿团(T-Touch)义工计划，他们献策献计、奉献时间，资助所选择的慈善和社群项目，追求和实现公益目标。

淡马锡不断培育新机构，建设能力，倡导健全治理和社群尽责治理。我们也与大学和多边组织等志同道合的伙伴携手发展这些机构。



资产管护与社群

集思广益

我们通过淡马锡咨询委员会与企业顾问网络，定期与行业精英、政策领导者和思想领袖们交流，听取他们对商业、金融市场及全球事务的宝贵见解。我们也与合作伙伴和投资组合公司分享各项课题的观点和知识。

淡马锡国际委员会

淡马锡国际委员会成立于2004年，每年在新加坡举行会议。来自全球各地的杰出领导者与我们分享在地缘战略课题上的真知灼见，帮助淡马锡在瞬息万变的全球商业环境中制定战略。

淡马锡区域咨询委员会

随着淡马锡的全球版图日益扩大，我们通过区域咨询委员会与杰出的商业和思想领袖们保持沟通，就主要市场投资相关的重要议题进行交流。委员们也协助我们同各区域的商业利益相关群体建立更紧密的合作。

淡马锡设有两个区域咨询委员会-淡马锡美洲咨询委员会和淡马锡欧洲咨询委员会。淡马锡区域咨询委员会每年至少举行两次会议。

淡马锡可持续发展咨询委员会

淡马锡可持续发展咨询委员会汇聚了在政策、学术和行业相关领域具有专业知识的杰出领导者，为淡马锡的可持续发展战略提供支持。委员们提供市场见解，加强与全球可持续发展网络的联系，与淡马锡生态系统的成员交流，就气候变化、自然保护、社会包容及负责任的技术等可持续发展的相关挑战进行讨论。

清洁能源顾问团

清洁能源顾问团由清洁能源领域的杰出领袖担任，与淡马锡生态系统成员分享和交流碳捕获、利用与封存，氢能，核能，核聚变以及下一代电网等课题的深刻见解；同时重点讨论如何建立以科技、政策、运营、安全法规与人力资源培训为中心的生态系统。

淡马锡圆桌论坛

我们举办圆桌论坛，让投资组合公司、合作伙伴和淡马锡生态系统中的其他成员齐聚一堂，交流见解和观点。这包括为社群尽责治理、网络安全、金融、人力资源管理、可持续发展和科技等不同职能的领导者，举办专题论坛和活动。

关于淡马锡全球顾问网络的更多信息可参阅[淡马锡网站](#)。

资产管理与社群

美好世界的承诺

我们向淡马锡信托基金会投入非营利捐赠基金，让淡马锡基金会和其他非营利机构能够在新加坡、亚洲及更广阔的地区搭建人脉桥梁、帮扶社群、保护地球和增强能力。

当今企业肩负的使命远不止实现利润。作为全球投资者，社会对我们运营的许可，取决于我们为世界各地社群在内的所有利益相关群体创造价值的 ability。

我们相信，培育社会资本可以促进一个更包容、更具韧性的世界，延延世代，欣欣向荣。自2003年起，淡马锡便把高于经风险调整后资金成本的部分净回报，用来造福社群。

社会对我们运营的许可，取决于我们为世界各地社群在内的所有利益相关群体创造价值的 ability。

这些捐赠基金经淡马锡董事会批准后，主要赠予淡马锡信托基金会，由其通过拨款和捐赠基金的方式发放给淡马锡非营利生态系统，包括淡马锡基金会、淡马锡生命科学实验室、亚洲尽责治理研究院及万礼自然生态基金会。迄今，这些发放给淡马锡信托基金会的捐赠已惠及新加坡和其他地区约250万人。

除了非营利生态系统，淡马锡借助在公共与私营部门和民间合作伙伴网络的集体力量和能力，克服种种复杂挑战。我们共同抗击冠病19大流行病时就展现出了这样的集体力量。我们深刻认识到因疫情而加剧的贫穷和不平等现象亟待解决。

我们的公益捐赠资金通过切实有据的计划，促进社会进步、增强韧性和凝聚力，旨在实现长期可持续的解决方案。这些计划突显我们的社会愿景，促进可及性和可负担性，培育面向未来的人才和技能，以及增强多元化、公平和包容性。

作为备受信赖的资产管理者，我们竭尽所能，献一份力。淡马锡信托基金会在我们造福世代的旅程中发挥了核心和关键作用。

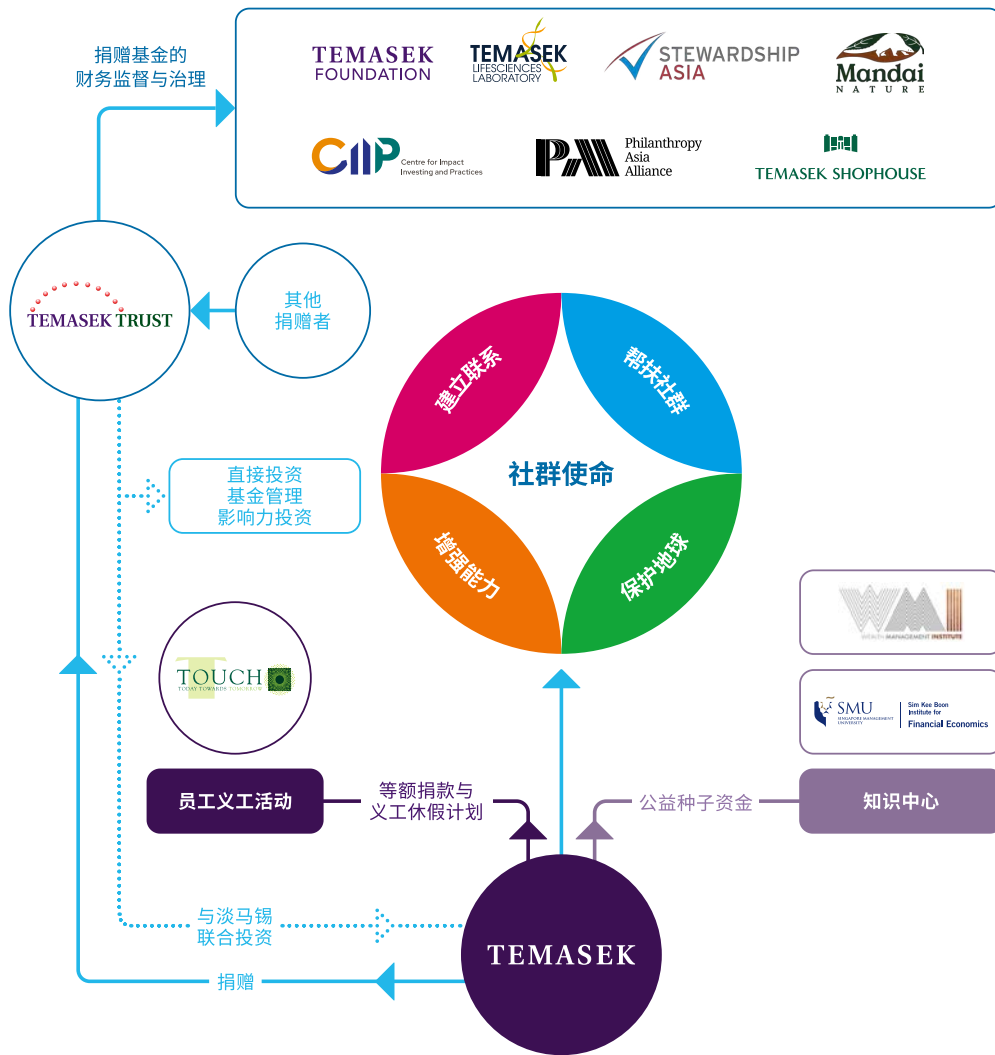
自2007年成立以来，淡马锡信托基金会的角色不断演变，成立之初的目的主要是为了管理公益金融资产。如今，淡马锡信托基金会已发展为公益事业可持续发展与治理的倡导者、创造共享价值的推动者和影响力投资者。

2022年9月，淡马锡信托基金会成立亚洲公益联盟，发展思想和行动领导力，同时动员公益资金和多领域的合作伙伴来扩大影响力。亚洲公益联盟聚焦气候行动、普惠教育和坚韧的医疗体系三大领域。该联盟在第二届亚洲公益峰会上宣布启动。峰会由淡马锡基金会和淡马锡信托基金会联合主办，并获得淡马锡的支持，旨在促进多领域的利益相关方在这些重点领域采取行动。

影响力投资是淡马锡信托基金会资产管理的一大支柱，其中包括成立专门面向亚洲的影响力投资私募股权基金ABC Impact。为了推动这一领域的知识、社群和实践发展，淡马锡信托基金会还于2022年6月成立了影响力投资与实践中心。

在资金不足以为所有人提供必要社会服务的世界里，以创新的捐赠模式来扩大公益事业就显得愈发重要。2022年5月，淡马锡及其他捐赠方携手试行一项名为“自闭症人才工程领域就业培养”(Growing Autistic Talent for Engineering Sector, 简称GATES)的计划，采取了“按成果支付”模式，旨在提高自闭症人士在熟练工程职位上的就业和留职率。“按成果支付”是一种创新方式，私营部门的资助者们提供前期资金并进行能力建设，支持社会项目。如果项目取得了预先设定的成果，其他的资助者就会向前期资助者返还资金。这样让资金能够释放、循环运用到其他值得投入的公益事业中，赋能更多受益群体和公益机构。

我们也在世界各运营所在地帮扶当地社群。各办事处资助当地慈善机构，与合作伙伴一起创造可持续影响力，履行我们作为负责任企业公民的承诺。



财务监督与治理

淡马锡信托基金会由淡马锡控股成立，是公益捐赠资产的管护者、可持续发展的倡导者和积极影响力的推动者。作为一家担保有限公司，基金会为淡马锡及其他捐赠方投入的非营利公益捐赠基金提供治理与财务监督。基金会提供稳定、可持续的多年期资金，以支持各机构组成的生态系统的能力建设与发展，通过搭建人脉桥梁、帮扶社群、保护地球和增强能力，实现造福世代的共同目标。基金会也致力于为公益事业开辟新路径，与志同道合的伙伴合作进行影响力投资，以形成积极向善的力量。

淡马锡基金会

作为一家担保有限公司，淡马锡基金会支持广泛多元的项目，帮扶新加坡及其他地区的生命与社群。淡马锡基金会的项目获得了淡马锡的公益捐赠基金以及其他捐赠者的馈赠和支持。这些项目致力于为现在和未来世代带来福祉。通过集体力量，淡马锡基金会的项目增强社会韧性、促进国际交流、提升区域能力、推动科学发展和保护地球。

淡马锡生命科学实验室

2002年，淡马锡与新加坡国立大学和南洋理工大学联合成立了淡马锡生命科学实验室，旨在运用生命科学的力量改善生活。实验室拥有近200名研究人员，从事生物分子科学研究与应用，旨在造福亚洲及更广泛地区的民众。

亚洲尽责治理研究院

亚洲尽责治理研究院成立于2011年。作为理念领导力中心，研究院致力于通过研究、教育和交流帮助企业 and 政府领导者、投资者和个人推动尽责治理。研究院倡导每个人都应以尽责管护领导者的身份挺身而出，结合利益相关群体、社会、未来世代及环境的需要，创

造可持续的价值。

万礼自然生态基金会

万礼自然生态基金会由淡马锡与万态保育集团联合成立。通过与合作伙伴开展大规模保护计划，汇聚合作伙伴和联盟共同努力实现重要的保护成果，基金会致力于推进亚洲的生物多样性保护工作，特别是在东南亚防止物种灭绝。作为万态保育集团的保育机构，基金会也与集团紧密合作，采取全面综合的保育行动。

影响力投资与实践中心

影响力投资与实践中心累积和分享知识、汇聚社群中利益相关群体，采取积极行动加速运用影响力投资，推动在亚洲及世界各地的影响力投资和实践。影响力投资与实践中心总部位于新加坡，是由淡马锡信托基金会于2022年成立的非营利中心，与淡马锡和ABC Impact是战略合作伙伴。

亚洲公益联盟

作为淡马锡信托基金会的一项倡议，亚洲公益联盟致力于通过动态的多领域合作伙伴关系推动在亚洲的公益合作。通过发挥集体优势，亚洲公益联盟放大积极影响力，加速行动应对当今日益紧迫的环境和社会挑战。亚洲公益联盟的旗舰项目是一年一度的亚洲公益峰会，旨在通过呼吁行动，促进创新、推动发展趋势并扩大影响力，创造更美好的世界。

淡马锡店屋

淡马锡店屋是发挥社会影响力的中心，也是淡马锡信托基金会办公所在地，营造了公益和影响力生态系统，汇集志同道合的合作伙伴。淡马锡店屋地处新加坡市中央，与公共、私营和民间领域的合作伙伴紧密合作，号召创新行动，促进合作并推动形成对地球、人、和平和进步能够产生积极影响的解决方案。过去一年，淡马锡店屋支持了70多个项目，包括社群交流活动、各种社会和环境课题的对话和研讨会等。

资产管理与社群

造福社会

淡马锡支持了两项运用“按成果支付”模式融资的公益项目，提供资金，持续帮助那些有需要的人。



i 施淳善(右)是新科工程的一名电气工程师，他在向同事兼工作导师何耀辉学习

赋能自闭症人士

2022年7月从新加坡国立大学毕业后，施淳善开始留意工作机会。24岁的他拥有电气工程学士学位，虽然看到几家工程公司有数个职位空缺，觉得自己应该可以胜任，但他却没有投出任何申请。

他说：“我很害怕应征面试的过程。我老是担心自己会说错话，甚至无法作答。”

淳善9岁时被诊断患有自闭症，这是一种影响沟通和交流能力的发育障碍。他在社交场合会感到焦虑，更害怕与陌生人打交道。

4个月过去了，淳善还是没有工作。然而，情况出现转机，他于2022年11月在大学招聘会上接触到“自闭症人才工程领域就业培养”计划(*Growing Autistic Talent for Engineering Sector*，简称GATES)。该计划提供培训课程，并安排高校毕业生到工程领域从事全职工作。

通过GATES计划，淳善于2023年3月找到了工作，在新科工程商业宇航业务部门担任电气工程师。

淡马锡及其他机构以“按成果支付”的公益融资模式支持了该计划。包括淡马锡在内的前期资助者共同捐赠了34万新元。“按成果支付”是一种创新方式，私营部门的资助者们提供前期的资金并进行能力建设，支持社会项目。如果项目取得预先设定的成果，其他的资助者就会向前期资助者返还资金。以GATES计划为例，如果学员工作满9个月，并完成其他入职培训与成果，预先提供的资金就会得到返还。这样能释放资金，使其循环运用到其他值得投入的公益事业中，赋能更多受益群体和公益机构。

打造包容的工作场所

GATES计划是由非营利研究与科技机构Trampoline推出的。他们认识到自闭症人士在求职时所面临的挑战，并且判断出工程领域的企业可以成为自闭症人士的潜在雇主。该行业近年来面临技术人员短缺的问题。

GATES计划自2022年5月推出以来，已有42名参与者接受了培训，其中18名成功在宇航工程、精密工程和消费产品制造等领域找到了工作。

“对于自闭症人士等有隐形特殊需要的群体而言，他们在招聘过程中往往被忽视。我们通过GATES计划改善他们的就业前景，尝试解决这个问题。雇主能够发掘宝贵的人才资源，参与者能够改善个人的生活，而这个特需群体也能感受到社会的包容和友善。”

萧文光

社群统筹与尽责治理部总裁
淡马锡

谆谆教诲，指点迷津

参与者在加入GATES计划后，会先接受能力评估来确定合适的工作环境和岗位。参与者会得到职业导师的协助。导师会帮助他们准备面试，并在撰写履历等方面提供建议。即便在参与者成功找到工作后，这些导师也会在长达一年的时间里继续跟进参与者的职业发展。



i 淳善定期与GATES职业导师石雪婷会面，讨论他适应工作的情况

淳善的导师是Trampoline的首席运营官石雪婷。她鼓励淳善在求职期间先做兼职工，以累积更多工作经验。她也指导他制作简历视频，介绍自己的技术能力，让潜在雇主更好地认识自己。

为克服他的焦虑，她指导他学习一些实用的工作技能，例如将复杂任务分成小步骤完成。

“自闭症人士在获得一些帮助和指导后，是可以胜任高技能的工作的。我们最终的目标是赋能并协助这些年轻人取得成功。”

石雪婷

Trampoline首席运营官

现在，淳善已很好地融入新的工作环境，并向其他同事学习如何将客机改装成货物运输飞机。

淳善的主管、新科工程首席工程师郑金成说：“他上手很快，也能跟上我们快速的工作步伐。”

Trampoline准备扩大GATES计划，到2024年底之前为70名年轻人安排培训课程。

淳善认为，GATES这类计划有助于改变社会对自闭症人士的刻板看法。他说：“我希望通过GATES计划，更多人能了解自闭症是一种谱系障碍，而不是定义我们能力的标签。”

强化家庭韧性



i 家庭赋能计划助受益者Irawati规划家庭的未来

过去几年里，37岁的Irawati一直忙于应付年龄在1至15岁之间的五个孩子的生活开销。由于需要留在家中照顾其中三个1至3岁的孩子，她无法外出打工。她的丈夫是一名包裹配送司机，收入不稳定。

Irawati说：“在超市的时候，我拿起东西，马上又把它们放回货架上，因为手头紧。”

庆幸的是，自2022年5月起，她的财务压力减轻了不少，通过“家庭赋能计划(Family Empowerment Programme)”，她的家庭每月获得550新元的津贴。该计划由社会服务机构AWWA负责，旨在研究评估如果向低收入家庭提供更稳定的收入，能否帮助他们把生活重心转移到教育、技能培训和就业等长期目标上。目前，75户家庭参与了该计划，每户家庭平均每月获得500新元的津贴。

家庭赋能计划在2022年推出，通过“按成果支付”模式获得资金。前期资助者新加坡渣打银行捐出75万新元，以支持该计划最初18个月的运营。如果计划取得了预先设定的成果，淡马锡信托基金会将按成果给予支持，通过oscar@sg基金进一步提供资金，以完善和扩大家庭赋能计划，让更多家庭受惠。

“这个项目对成果设定了严格要求，我们希望它能激励私营部门、公益机构和公共部门携手共同解决复杂问题，尤其是那些多维度、难以衡量影响力的公益项目。关于家庭赋能计划这类干预措施如何帮扶家庭的数据和见解，可作为公共和私营部门的资助者的依据，去考虑进行资助、实现成果，从而为这些有效的社会创新模式持续规模化发展提供了路径。”

郭木财
首席执行官
淡马锡信托基金会

伸出援手

AWWA和社会企业Tri-Sector Associates在2020年冠病疫情暴发初期提出了家庭赋能计划的构想。AWWA与许多低收入者合作，得知他们很多因失业而急需财务援助。通过该计划，他们希望明确，提供每月津贴能否让低收入家庭拥有长期稳定的财务状况。社工每年会对受益家庭进行两次调研，了解他们的财务、就业状况、工作稳定性和家人的心理健康情况。

“财务保障是社会流动的关键工具。我们认为必须采取创新方式，探寻提供津贴的长期成效。我们很高兴看到许多像Irawati这样的受益者，他们的生活得到了改善。我相信，我们能够通过家庭赋能计划取得更好的成果，同时获得许多宝贵洞见。”

司徒慧霞

AWWA家庭服务主任



i Irawati与AWWA社工刘楚英分享，每月获得的津贴如何改善她一家的生活

规划更光明的未来

受益的家庭表示，每月津贴帮助他们改善了家人的整体福祉，让他们能留一些钱提升技能。

Irawati把津贴用来为孩子们购买更健康的食物和课本，也用来支付考取电单车驾照的费用。她希望找一份送餐员的工作，以便能灵活地安排工作时间及照顾孩子。

她说：“我觉得很幸运，也感谢家庭赋能计划。我希望这项计划能帮助更多人，点亮更多人生。”



资产管理与社群

温暖心灵

淡马锡的非营利机构感知社群所需，发起各类倡议举措，在新加坡及全球搭建人脉桥梁，帮扶社群，保护地球及增强能力。

搭建人脉桥梁



→ 2022年生态繁荣青年论坛



→ 淡马锡基金会——国大大学领袖计划迈入10周

帮扶社群



→ 年长者远程口腔护理计划



→ Aqualita

保护地球



→ 保护新加坡濒危的灵长类动物



→ 2022年冬季“宜居挑战赛”——Fairventures Social Forestry

增强能力



→ 流动自动体外除颤器(AED)计划



→ 和谐大使



→ 运用个性化经颅磁刺激技术进行抑郁症治疗



i 生态繁荣青年论坛的参与者在讨论青年如何加速变革，将承诺付诸于行动

2022年生态繁荣青年论坛

一年一度的生态繁荣青年论坛，与生态繁荣会议周合作举办，是学生领袖们讨论可持续发展紧迫挑战的平台。去年，这一活动由新加坡管理大学综合学科学院主办，来自36所高等教育机构、年龄在18岁至25岁间的78名青年参加。通过行业交流、工作坊，以及与全球思想和商业领袖对话，参与者对如何应对可持续发展问题获得了新的洞见，探索通过可持续商业实践来加速发挥实际影响力的方法。



i 新加坡国立大学校长陈永财教授(左一)主持亚细安(东盟)主要大学领导会议，讨论区域合作在亚细安(东盟)高等教育转型中的角色

淡马锡基金会——国大大学领袖计划迈入10周

淡马锡基金会——国大大学领袖计划是淡马锡基金会与新加坡国立大学的合作项目，旨在为大学高层领袖提供加强联系、交流见解和最佳实践的平台，为东南亚的大学治理和管理以及整个区域的发展提出新思路。自2012年推行以来，该项目已吸引了来自超过30所大学的约300名参与者。

2022年11月，为纪念计划开办10周年而举行了为期三天的峰会，会上讨论了高等教育的转型、创新和创业，以及亚细安(东盟)地区的可持续发展努力。峰会邀请了来自东南亚24所大学的50名代表参加，新加坡总统哈莉玛和新加坡教育部长陈振声也出席了会议。



i 一名医护人员正演示如何使用口腔内窥镜进行检查

年长者远程口腔护理计划

新加坡国立牙科中心和淡马锡基金会联合开展了“年长者远程口腔护理计划”试点，让那些使用居家护理服务或住在疗养院的弱势年长者，更容易进行预防性的口腔护理。免费口腔检查每半年一次，医护人员使用口腔内窥镜拍摄图像，让新加坡国立牙科中心的牙医远程看诊，然后把治疗方案告诉看护者、年长者及其家人，以便跟进。该团队也在开发人工智能软件来分析拍摄到的图像，以缩短看诊所需的时间，并及早提醒牙医需要关注的问题。迄今，约200名来自圣安德烈社区医院和先锋保健集团的年长者已受益于该计划。

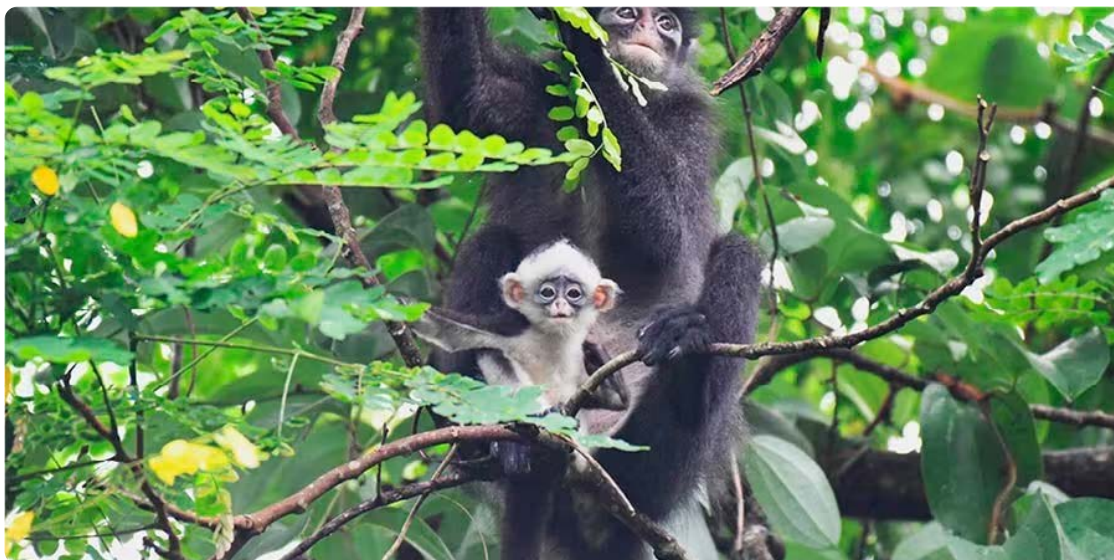


i Aqualita利用模块化和规模化的养殖创新技术培育价格实惠的鲜鱼

Aqualita

“真正鲜鱼。负担得起，随时随地。”——这是总部位于新加坡的水产养殖初创企业Aqualita的宗旨。Aqualita在2021年获得了由淡马锡基金会拨款的宜居和可持续创新奖金。该公司致力于实现粮食供应的长期安全，以及促进水产养殖业的转型。

Aqualita开发创新的水产养殖解决方案，设立模块化、规模化和堆叠式的迷你养殖场。Aqualita将生物和工程专业知识相结合，借助鱼类营养、水资源管理和养殖能力，在清洁安全的环境下，生产更可持续而且鱼的产量更高。该解决方案有利于养殖业从业者、社群和环境，同时公司也致力于培训下一代水产养殖爱好者和专家。



i 黑脊叶猴母子

保护新加坡濒危的灵长类动物

黑脊叶猴(也称为印度尼西亚叶猴)是新加坡仅存的三种本土灵长类动物之一，于1990年代被列为濒危物种。目前，[万礼自然生态基金会](#)正积极管理和资助这一物种的保育工作。保护极度濒危灵长类动物的工作始于2016年，当时由新加坡野生动物保育基金(现已不再运营)牵头。当时的主要目标之一是重新衔接树冠，让这些树栖灵长类动物安全地活动。2019年，新加坡建造两座索桥衔接起零散的森林，让黑脊叶猴及其他野生动物安全通行。监控录像显示，在2020年4月至2021年8月间，黑脊叶猴穿行的次数至少有293次。目前，新加坡估计有70只黑脊叶猴。



i Fairventures Social Forestry与印度尼西亚加里曼丹当地的社群合作种植原木幼苗和经济作物，以修复退化的土地

2022年冬季“宜居挑战赛”——Fairventures Social Forestry

总部位于德国的初创企业Fairventures Social Forestry是2022年淡马锡基金会“宜居挑战赛”的冠军得主。该公司将混合融资纳入可规模化的社会林业模式中，目标是在印度尼西亚可持续地管理森林，改善生计。公司修复了因刀耕火种、非法采伐、非法采矿或大规模种植单一作物而退化的土地，并通过种植原木和经济作物，为当地社群创造可持续的收入来源。Fairventures将利用2022年“宜居挑战赛”的奖金，在苏门答腊和爪哇开发新的以社群为本的农林业与保育项目，将商业模式规模化。

增强能力



i 新加坡邮政的司机们在示范如何使用淡马锡基金会提供的自动体外除颤器(AED)和急救包施以心肺复苏术

流动自动体外除颤器(AED)计划

淡马锡基金会与SMRT德士和新加坡心脏基金会合作，于2015年推出流动自动体外除颤器(AED)试点计划，为德士司机配备AED，训练他们成为社群先遣急救员。该计划已逐步扩展，为更多司机提供培训，并在2023年将新加坡邮政局邮差纳入计划。随着社区内有越来越多的移动AED，紧急事故的响应时间缩短了，需急救者的生存几率提高。截至2023年2月，参与该计划的司机协助处理了152起疑似心脏骤停和小型火患案例。

增强能力



i 2023年和谐大使委任仪式后，青年领袖们在新加坡总统哈莉玛合影

和谐大使

2023年2月，近80名来自新加坡高等学府的青年，参加了淡马锡基金会与民间组织“和平玫瑰”联合推出的计划，获新加坡总统哈莉玛委任为和谐大使。该计划通过促进种族和谐与宗教凝聚力的相关对话，旨在培养青年领袖成为多元种族与宗教和谐共处的倡导者，引领建设和平的倡议行动。



i 演示如何以个性化无创脑刺激方式治疗抑郁症

运用个性化经颅磁刺激技术进行抑郁症治疗

由心理卫生学院神经刺激服务部主管戴鹏程医生以及新加坡国立大学杨潞龄医学院和设计工程学院杨文泰副教授带领的团队，在淡马锡基金会的资助下，为重度抑郁症患者提供新颖的个性化无创脑刺激治疗方案。传统的经颅磁刺激针对的是患者的相同部位，与之相比，该团队采用了功能性磁共振成像和演算法来确定并绘制每位患者的大脑的相关脑网络与位置，从而进行个性化的经颅磁刺激治疗。

这项解决方案提升了患者治疗成效，对疗效反应良好的患者占比从40%提高至80%，此外，这种方案可以缩短患者接受积极治疗的时间，比常规护理方案成本效益更高。



我们的故事

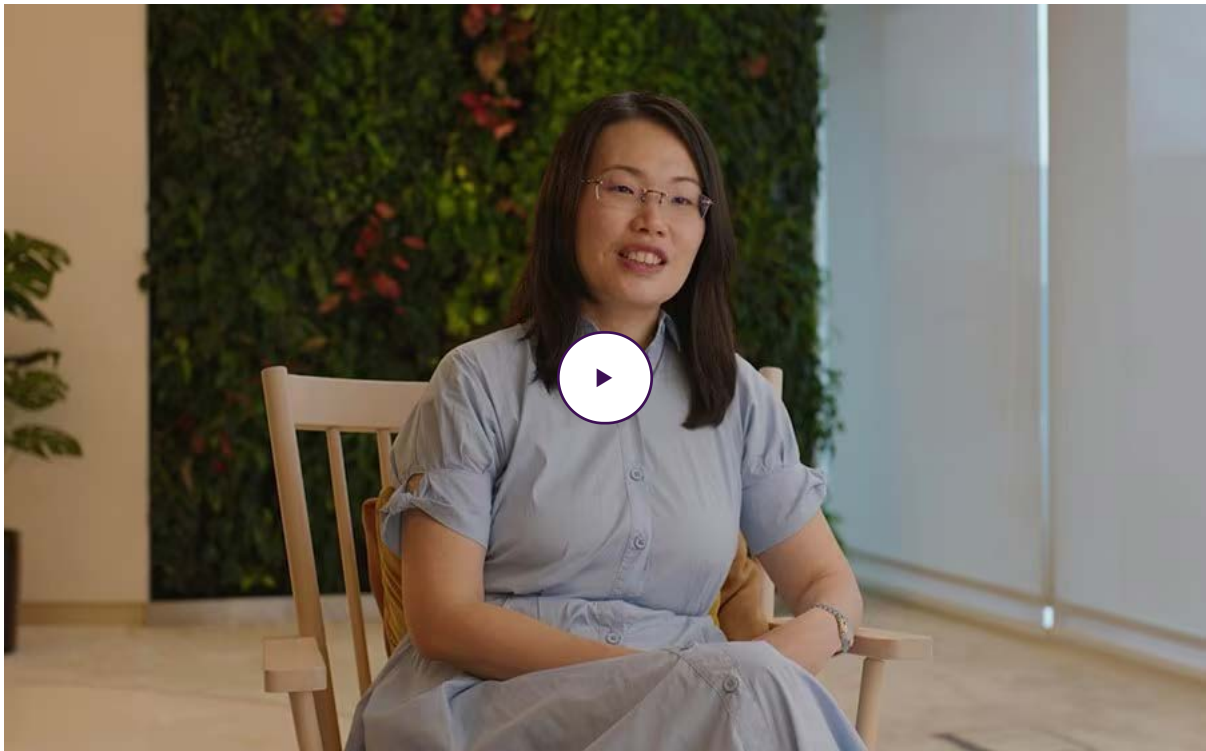
构建造福世代的投资组合

身处变幻莫测的时代，我们努力应对每一次冲击，不仅要走出阴霾、走向复苏，更要愈加坚定刚强。

放眼市场，我们不仅巩固投资组合以抵御冲击，同时着眼未来，为继续成长再接再厉。我们洞悉那些影响商业和消费模式的趋势，探索那些应对未来挑战所需的创新技术，弥合差距以促进包容性增长。

淡马锡助力实现具有韧性并可可持续的增长，造福世代。

逆风翱翔



当疫情让国际航空业蒙受严重冲击时，淡马锡参与了新加坡航空公司的150亿新元附加股计划，不仅让新航经受住了巨大考验，而且也展示了对新航的信心，这正是新航作为国家航空公司进行额外募资时所需要的。

以此，新航能够维持机队运营、保留员工、聚焦未来发展，同时推进了重大的数字化转型，确保危机过后能展翅翱翔。到今年3月，新航的客运量已恢复到疫情前水平的将近80%。

“我们提供资金协助新航渡过疫情难关，继续推进转型的历程。我们会持续与新航合作，强化其长期竞争力，不仅让新航的乘客受益，更能惠及依靠航空业促进互联互通的所有新加坡民众和企业。”

黎洁颖

淡马锡

投资组合发展部总监

搭建健康桥梁



随着中国经济腾飞，人民越来越长寿，生活越来越富裕，对优质医疗服务的需求也与日俱增。与此同时，医疗资源有待进一步增强，医疗成本需要继续优化。

淡马锡顺应长期结构性趋势，助力嘉信控股(Carebridge Holdings)的发展。嘉信旗下拥有并经营上海一家国际三级综合医院，并且正在加速扩展，除了在北京设立一家姐妹医院外，还在扩大社区诊所网络和数字化覆盖范围。

淡马锡也支持医疗设备和生物科技等领域的创新发展，在投资组合公司之间创造协同效应以加速发展。

“医疗保健是每一代人都需要的服务，无论是年长者、儿童还是其他群体。投资于这些领域不仅带来实现长期稳定的回报，同时让我们能实现追求卓越、造福世代的愿景。”

曾竞夫

淡马锡

中国区投资部总监

加快深度脱碳进程



钢铁是城市基础设施的重要元素，但其生产过程也是全球碳排放量最大的来源之一，约占每年总排放量的10%。淡马锡与Electra合作开发创新生产流程，通过运用间歇性可再生能源，在低温下炼铁，显著减少碳排放。

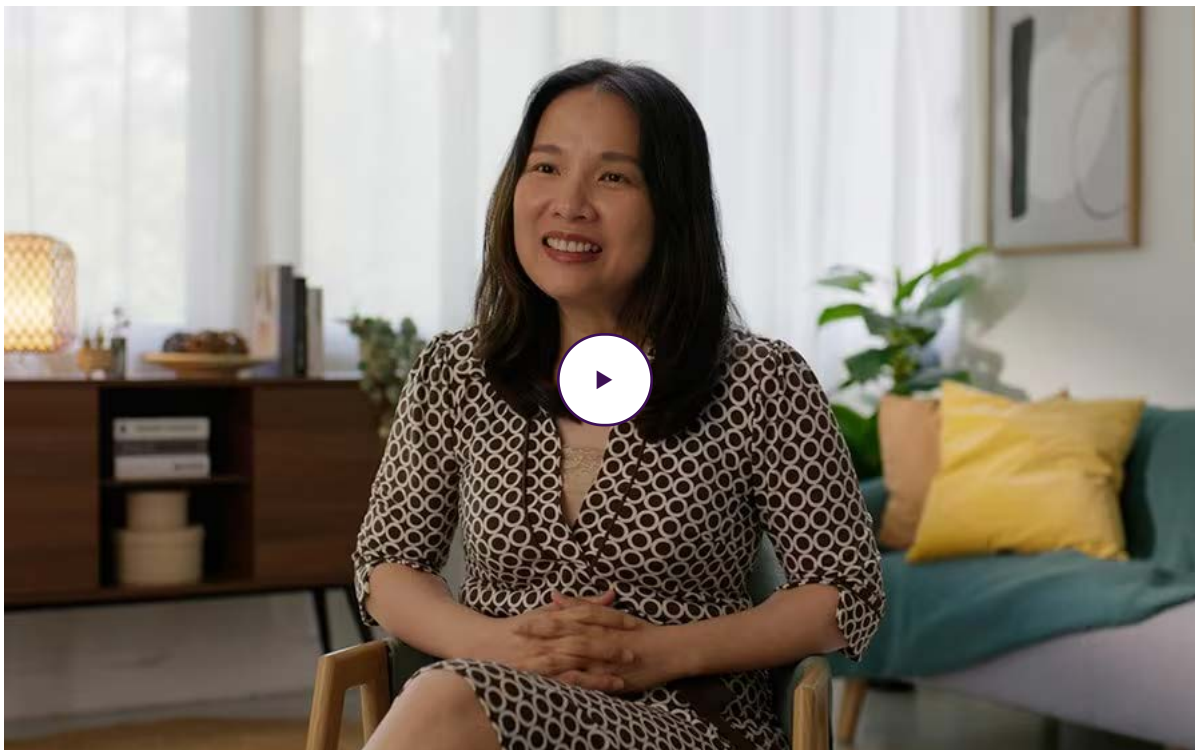
我们的新兴科技投资团队支持深层科学解决方案。尽管这些方案需要资金和时间的投入，从而逐步发展成熟和实现规模化，但能带来的潜在回报是巨大的，为人类与地球贡献价值。

“如果想一想我们还有多长时间来缓解气候变化，很显然我们现在就必须行动起来。像钢铁这类重工业需要时间来改变，也需要投资者进行长期投资，让新技术得以发展并充分发挥潜能。”

欧倍乐

淡马锡

新兴科技投资部高级副总监



淡马锡金融服务投资团队认为支付是推动数字化转型的关键。2014年，淡马锡看到了Adyen坚实的基本面和早期成功的势头，对公司进行了初始投资，并在之后加大投资力度。如今，Adyen已成为全球领先的支付服务公司。

Adyen提供一体化商务服务，集合了网络、手机移动端和实体商店支付方式，简化了商家采纳数字化技术的流程，让客户享受无缝衔接的支付体验。

“金融服务与我们的日常生活密不可分，从购物到支付、储蓄和投资，无所不在。我们有能力投资于金融服务的增长和创新领域，促进形成与日常生活息息相关的金融方案。”

陈肇敏

淡马锡

金融服务投资总裁

我们的故事

助力满足医疗需求并赋能创新

随着医疗技术的进步和医疗保障的提升，中国人口总体健康状况持续提升，人均寿命不断延长。预计到2035年左右，中国人均预期寿命将增至80岁以上。60岁及以上老年人口将突破4亿，在总人口中占比将超过30%。

人口老龄化加速凸显了一些疾病风险，相应的医疗需求与日俱增。与此同时，随着中国经济进入新发展阶段，健康中国战略的深入实施，生活水平和健康意识的不断提高，人们对医疗健康服务的质量有了更高的要求。

"更长的寿命和与之所带来的需求是淡马锡关注的四大结构性趋势之一。"淡马锡中国区投资部总监曾竞夫表示，"在此趋势下，我们看到多层次、多样化的医疗服务需求不断增加，医疗健康领域的服务和创新蓬勃发展，整个行业蕴藏很大的潜力。"



精准、细分的专科医疗

白血病和淋巴瘤是中国常见的血液系统恶性肿瘤疾病，复发率较高、较难治愈，造血干细胞移植是最有效的治疗手段之一。资料显示，2021年中国的造血干细胞移植渗透率仅为23.0%，而患者数量仍在不断增加。

看到患者的迫切需求，中国工程院院士陆道培于2012年成立陆道培医疗集团，专注于血液肿瘤及其他难治复杂血液疾病的诊断、治疗与临床研究，在血液病的移植治疗和临床研究试验方面都处于行业领先地位。陆道培医疗建立了一套综合诊断体系，通过结合多学科检测指标判断患者情况，以制定精准治疗及用药方案。

同时，人们对其他疾病的认知也在不断提高，像自闭症、多动症等一些过去“被忽视”领域的康复治疗需求逐渐被看到。自闭症是神经发育障碍疾病，一般发病于婴幼儿时期，主要表现为社会交往和交流障碍。早期的识别并进行长期有针对性的系统干预训练，对于患

者较好地融入社会生活非常关键。

数据显示，中国的自闭症群体已超过千万，自闭症儿童以每年近20万的速度增长。然而其治疗市场起步相对较晚，专业人才缺口严重，许多患者会错过最佳的干预和康复窗口期。

面对这些挑战，[东方启音](#)于2007年创建，专注于儿童语言发育迟缓、自闭症、多动症等问题提供早期筛查、临床诊疗与干预服务，帮助儿童克服发育及学习障碍。同时，机构也通过国际专业课程培养言语治疗师，以填补行业人才缺口。这些服务有助于自闭症患者得到更加及时的关注和诊疗，同时有助于让社会更加理解这一群体，给予更多的关爱。

竞夫表示，“满足医疗需求，让更多病患得到救治、改善健康状况，这些都关乎每一个人、每个家庭的生活质量和幸福感。投资于医疗领域内的优秀企业，可以让淡马锡在获得财务回报的同时，助力满足社会需要，创造积极的社会价值。”

个性化、多元化的高质量医疗服务

随着收入水平的提高，越来越多的消费者开始寻求全面、精细的医疗健康服务以及个性化的就医体验。整个医疗系统正在不断扩充不同类型的医疗资源，其中，中高端医疗服务机构迅速发展。这一趋势在人均收入更高、消费能力和意愿更强的北京、上海等超大城市尤为明显。

淡马锡投资的[嘉会医疗](#)就是一个例子。嘉会拥有一家位于上海的综合型国际医院，开放肿瘤、妇女医学、骨科及运动健康管理、心脏等多个国际临床卓越中心和35个专科科室，同时在上海、杭州、苏州、深圳等地设有多个综合门诊部，并正在筹建北京嘉会国际医院。

“嘉会自2012年起同麻省总医院在医院整体规划、临床研究、医护培训等多领域深入合作，并联名挂牌。现有300多名全职医生，全部来自国内三甲医院或国外顶尖医疗机构，为患者提供全生命周期、国际水准的诊疗服务。同时，我们不断开发数字化健康解决方案，以提供线上线下连续性健康管理服务。”嘉会医疗CEO葛丰介绍道。



i 嘉会医疗通过“以患者为中心”的服务模式实现差异化，并帮助缓解了上海的一部分医疗资源压力（图片来源：嘉会医疗）

竞夫表示：“日益增长的中高收入群体对医疗服务有了更高的要求，这将进一步创造增量市场。民营医疗服务机构虽然在整个医疗体系里面只占据较小的比重，但是不论是全科还是专科医疗机构都发展得非常快，对当前的医疗系统可以形成比较好的补充。”

创新持续赋能行业发展

人们对于更好、更有效和可负担的治疗及医疗服务的需求正在不断推动供给侧的创新，驱动着整个中国生命科学领域的发展。

创新亦是淡马锡在该领域的核心投资主题之一。这一主题下，淡马锡投资于基因疗法、细胞疗法、RNA疗法和ADC(抗体偶联药物)等领域的创新生物技术公司，也投资于加速生物技术企业研发的CRO(医药合同研发机构)和CDMO(医药合同研发生产机构)。

竞夫表示，中国在生物学、化学和工程学方面的人才红利，大量的资金投入和快速发展的基础科研，将支持更多真正突破性创新药的出现，“因此创新主题下存在大量的机会”。

“最近几年，中国生命科学创新呈现出积极的态势。越来越多的中国生物技术企业正在努力做first-in-class(首创新药)、best-in-class(同类最优)的创新药物研发。生物技术公司的研发投入过去多集中在癌症药物上，如今正向其他慢性疾病和更广泛的生命健康领域延伸。”

曾亮夫

淡马锡

中国区投资部总监

此外，在政策支持、供给加强和医疗成本降低的推动下，国产医疗器械领域创新加速。投资者越来越多地关注和投入到研发能力强、能为市场提供更高性价比产品的创新医疗设备和器械企业中。

新冠疫情这样的全球危机凸显了生命科学领域的价值和挑战，让世界更加认识到医疗行业韧性的重要性。生命科学领域发展周期长，无论是医药创新，还是医疗服务机构的建设，都需要长期的投入。淡马锡着眼未来，致力于提供耐心资本，对接资源，促进合作，推动有影响力的创新医疗解决方案，赋能行业参与者，以更好地满足大众的医疗和健康需求，助力实现世代繁荣。

淡马锡投资于文中所提及的陆道培医疗、东方启音和嘉会医疗。



我们的故事

推动创造跨世代影响力



早上7点，Kamal Khumbar就已经清扫完牛棚里的粪便，喝了早茶，还打扫了小小的家庭杂货店，补好货品准备营业。她在村里被称为“nani”(奶奶)，她说：“我喜欢打理生意。如果不做这个，我就会和其他妇女坐在一起话家常。”实际上，她的家庭生意不断增长，包括一家小型奶牛农场、一片种植洋葱和土豆的农地，以及一些茶水摊。目前她雇用了15名妇女，挣的钱够付孙辈们的学费。



i Kamal得到的贷款不仅帮助了她的生意和家庭，还让她有能力雇用15名妇女

Khumbar一家住在马哈拉施特拉邦(Maharashtra)的帕林奇(Parinche)村里。自2019年以来，包括Khumbar一家在内的2万多个农户从金融科技初创企业SarvaGram获得了2,000美元至5,000美元不等的贷款。这些贷款旨在改善他们的生计，让贷款直接用在能发挥最大效益之处。

匹配农村现实需要



i 除了提供贷款，SarvaGram的农场设备租赁服务不仅可以实现设备的高效使用，还能帮助小农户提高生产力

SarvaGram是由Utpal Isser与他在印度工业信贷投资银行的前同事Sameer Mishra联合创立的。Utpal Isser说：“过去15至20年里，我们看到了印度中等收入农村家庭经历了很多改变，特别是他们对未来的向往。他们希望提高生产能力，为子女的未来投入，享受更好的教育、住房，追求更优质的生活。”

然而，印度正规金融服务部门尚未重新平衡实际和既定风险，评估这些农村家庭所体现的机遇。

他说：“从收入、数字素养和增长机会这些方面来看，我们认为农村家庭正处于拐点。现在采取一些干预措施将有助于他们的能力实现非线性增长。我们有能力创造规模效应和影响力。”

这方面的潜力是巨大的：印度拥有14亿人口，预计有8,000万农村家庭具有吸收“成长型资本”的能力。SarvaGram的愿景是在未来五年为100万户家庭提供服务，让500万人受益。

凭借淡马锡在2022年的投资，该公司到2024年在印度农村的代理网点数量将增加一倍以上，达125个。这将扩大和深化其触角，离愿景更进一步。

淡马锡影响力投资总裁伯努瓦·瓦伦丁说：“让这一群体拥有获得资金的渠道能带来巨大的社会和经济效益，这与淡马锡的理念紧密契合，即资本不能仅发挥其财务属性，更要为社群带来多重成果。只有社群繁荣发展，企业才能取得成功。”

“让这一群体拥有获得资金的渠道能带来巨大的社会和经济效益，这与淡马锡的理念紧密契合，即资本不能仅发挥其财务属性，更要为社群带来多重成果。只有社群繁荣发展，企业才能取得成功。”

伯努瓦·瓦伦丁

淡马锡

影响力投资部总裁

对于淡马锡来说，影响力投资有助于为世代和地球带来可持续回报。人们越来越多地投入到缓解气候变化的努力中，而打造社群韧性也同样重要，这正是SarvaGram这些公司正在发挥的作用。

尽管淡马锡之前已通过[ABC Impact](#)和[LeapFrog Investments](#)进行了影响力投资，但SarvaGram是淡马锡首个影响力直接投资，帮助社群实现社会可持续发展目标。

影响力投资部总监符诗莹说：“SarvaGram致力于为农村家庭提供途径，协助他们突破日常局限、超过低收入天花板，让子孙后代过上更好的生活。这是一个很好的例子，展现了社会资本如何帮扶社群，造福社会，世代向荣，这与淡马锡的使命非常契合。”

淡马锡的影响力投资战略致力于为弱势社群带来积极影响，创造财务回报，旨在解决亚洲、非洲和拉丁美洲新兴市场在金融服务、医疗护理服务、教育、农业和气候等领域的紧迫挑战。

→ 可持续发展是淡马锡一切行动的核心理念。了解我们在推动可持续发展和包容性增长的其他努力。

以人为本的解决方案

诗莹说，让SarvaGram脱颖而出的优势在于它提供了独特的方法。

该公司借助科技提供人性化服务。公司的客户关系专员会走访村民，与他们建立联系和信任关系，从“360度全方位”视角切实了解家庭的需求。这些信息转换为数据，让公司不仅能了解家庭的潜力和风险，也能提供个性化的解决方案。解决方案有多种形式，可能是提供贷款，或资助农场机械化，或提供其他提高生产力与韧性的投资产品。

对Kamal来说，得到贷款支持后，她除了经营杂货店外，还能从40头奶牛中获得更多价值。Utpal说，Kamal以前需要自己挤牛奶，每天早晚各花上一到一个半小时。Utpal说：“挤奶设备可让她在15至20分钟内完成工作，而且无须碰触牛奶，质量也会更好。有了现金流，她就能做到这一点。”

迸发出积极连锁反应的火花

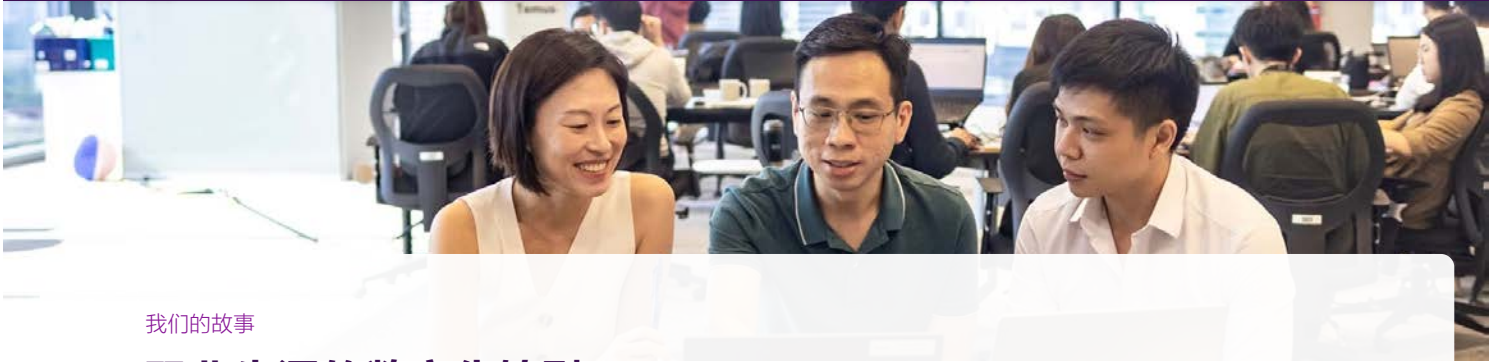


i 从信贷到农场的机械化设备，SarvaGram提供的解决方案，满足农村家庭最迫切的需求

对农村社群来说，合适的融资方案不仅能帮助家庭，也能帮扶整个社群。SarvaGram也计划通过合作伙伴进一步扩大影响力范围。Utpal说，更多正规金融机构有了更好的机会，因为他们可以借助像SarvaGram这样的合作伙伴对当地的深入了解和影响力。

“我们认为最终我们会与银行和正规金融机构合作。他们的优势是资本雄厚，而我们的实力是对客户的深刻理解、对潜在风险的评估能力以及代理网络。我们可结合各方优势，实现更多、更丰硕的成果，让农村家庭成为最大的赢家。”

诗莹说，归根结底，这就是促进型资本的意义所在，“创造连锁反应，让所有利益相关群体实现系统性的革新。”



我们的故事

职业生涯的数字化转型

这门课看起来更像是关于城市规划，而不是编程。每组有三四名学员，围坐在乐高积木筑成的白色大型方块四周，兴致勃勃地讨论城市中商场的最佳位置。其实，他们的任务不是进行城市建设，而是去解决问题、有逻辑地进行组织，这都是编程的基础。



i 张海珉（左）说，对于陈嘉豪（中）和他的弟弟陈偉豪等SIU计划的毕业学员而言，Temus不仅让他们踏入数字经济领域的大门，而且让他们拥抱更具前景的未来

淡马锡企业发展部总监张海珉说：“我们针对特有的工作职责范围提供培训。”2021年，淡马锡与UST公司合作成立了数字化转型机构Temus。Temus推出了密集训练营式的Step IT Up (SIU)计划，让没有科技知识背景的学员掌握该领域职业发展所需的技能。目前，接受培训的第二批学员有21人。SIU结业学员们正在为Temus的客户做数字化的项目，涉及多个行业，包括保险、金融、医疗等。

38岁的陈嘉豪说，“这与其他训练营不同，在其他训练营的培训结束后，学员还要为特定岗位去学习具体技能。”陈嘉豪之前的工作是验光师，今年3月从该计划毕业。他说，在SIU学习的技能可以即刻运用到他目前在Temus参与开发的保险科技产品中。

被派驻到Temus担任特别项目组主任的海珉说：“SIU会针对具体的技术专业进行培训(如.Net框架或低代码)，等同于大学计算机科学专业学生学习的内容。我们更专注于那些与工作职责范围直接相关的领域。”

淡马锡建立了数个卓越中心，以培养人工智能、区块链、网络安全、数据与数字化和可持续解决方案的专业技能，都属于淡马锡运营系统(T-O5)的领域。卓越中心创造新一代能力，为淡马锡生态系统乃至更广阔市场提供价值。海珉认为Temus提供的正是数据与数字化领域的核心所在。

→ 了解我们如何在淡马锡生态系统中建立面向未来的能力，把握未来趋势的价值。

淡马锡的投资组合公司和生态系统合作伙伴具有数字化转型需求。Temus通过SIU计划建立了不具备科技知识背景的本地人才库，提供必要培训，培养拥有综合技能、满足市场需求的数字人才。

她谈到，自11月推出以来，SIU计划已吸引许多人报名参加。每期约有20个名额，却有900人报名，大多数是中途转业的专业人士。“他们看到SIU是进入科技行业的敲门砖，提供了科技行业的多种职业发展路径。”

SIU计划之所以能脱颖而出，是因为能在学员顺利毕业后保证可以就业。她说：“我们谈到人才短缺，但其实有许多其他领域的人想进入科技领域，我们要做的是协助他们让这个愿望成为可能。我们推出入职培训计划，这意味着如果完成培训，参与者就能找到工作。”

“我们谈到人才短缺，但其实有许多其他领域的人想进入科技领域，我们要做的是协助他们让这个愿望成为可能。”

张海珉
淡马锡
企业发展部总监

尽管嘉豪做足了准备，但这项课程比他预期的更具挑战性。

他说：“我料想自己会被大量信息淹没，但即便如此，这还是比想象中难得多。为了弥补不足，我一大早就花更多时间恶补，在培训结束后再多复习几个小时，我很高兴坚持下来了。”3月完成培训后，陈嘉豪继续进修，因为“学无止境，要解决的问题也层出不穷。”

海珉说，这种驱动力是在严格的招聘过程中重点考量的一大关键标准。

那些想要积极努力的人更有可能坚持下去，发挥所长，并珍惜工作。

展望未来，Temus的目标是每年开展两到三次SIU课程，每期课理想的招生人数约20名。最初两期课程着重于软件开发，接下来的课程可能会聚焦数据分析等其他领域。海珉说：“我们将根据市场需求，为相关领域培训初级技术人员。”

入职培训模式不仅有助于能力建设，满足淡马锡及其生态系统合作伙伴的数字化需求，也让Temus能继续为像陈嘉豪一样渴望转换职业的人带来机会。

“如果我们把机会带给合适的人，他们真的想要这个机会，那么这样的项目就能发挥很大的影响力，每期能让20名学员得到机会。”



我们的故事

为人才敞开大门



如果资本使用得当，就可发挥力量，让每个人都拥有更美好的世界。施淳善9岁时被诊断患有自闭症。雇主肯定无法从他的履历中看出，虽然他毕业于新加坡国立大学电气工程专业，已具备所有合适的技能，但缺少的是求职的信心。

通过非营利研究与科技机构Trampolene的人才匹配计划——“自闭症人才工程领域就业培养”计划(*Growing Autistic Talent for Engineering Sector*, 简称GATES)，淳善得到了所需的帮助。他们帮淳善准备初期面试。2023年3月，淳善成功找到工作，在新科工程商业宇航业务部担任电气工程师。GATES计划继续给他指导，协助他适应工作。

淡马锡资助的这项计划，不仅为患有自闭症谱系障碍的人士进入工程领域创造了机会，还进行具体安排帮助他们取得成功。Trampolene希望通过GATES计划，到2024年底之前为70名年轻人提供培训，帮助入职并支持他们在职场发展。

淡马锡社群统筹与尽责治理部总监黄国胜说，淡马锡投入资金推行各项计划，以推动社会进步和建立韧性，助力打造更包容的未来，让社会各个维度都能享有繁荣。

“重要的是，我们不能只考虑自己，更要着眼未来世代的福祉。淡马锡寻找那些需要弥合的差距，竭力寻求解决方案。我们希望打造更美好的世界，让社群更加繁荣。”

→ 我们还通过家庭赋能计划等举措为家庭提供支持。了解Irawati的故事。

我们的主要投资

交通与工业

公司名称	截至2023年3月31日的持股比例 (%)	货币单位	TSR (%)			公司主要数字								
			年数			公司市值或股东权益		派发给股东的股息		收益		PATMI		
			1	3	5	2023	2022	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	
element	EM Topco Limited (Element Materials Technology)	88	百万美元	NA	NA	NA	3,187	-	-	-	607	-	(727)	-
吉宝企业	吉宝企业有限公司	21	百万新元	41.7	22.2	6.0	9,900	11,559	643	346	6,620	6,611	927	1,023
PSA	PSA国际港务集团	100	百万新元	7.5	11.7	9.9	14,317	13,922	650	400	7,994	4,670	1,562	1,381
海庭	海庭集团有限公司	35	百万新元	21.4	(32.1)	(37.5)	8,188	3,076	-	-	1,947	1,862	(261)	(1,171)
sembcorp 胜科集团	胜科工业有限公司	49	百万新元	67.9	81.9	25.3	7,792	4,755	125	107	7,825	6,408	848	279
ST Engineering	Singapore Technologies Engineering Ltd	51	百万新元	(6.0)	10.5	4.9	11,413	12,846	686	468	9,035	7,693	535	571
TOPSOE	Topsoe A/S	30	百万丹麦克朗	22.7	NA	NA	3,204	2,929	445	240	6,845	6,225	567	887
PAVILION ENERGY	蘭亭能源	100	百万美元	496.2	(327.8)	(253.8)	3,627	608	-	-	9,090	6,587	438	(666)
sats	新翔集团有限公司	40	百万新元	(32.0)	(2.3)	(9.1)	4,150	4,870	-	-	1,758	1,177	(27)	20
Schneider Electric	Schneider Electric India Pvt. Ltd.	35	百万印度卢比	13.4	NA	NA	103,806	91,537	-	-	123,493	103,606	11,895	5,709
新加坡航空公司	新加坡航空公司	55	百万新元	6.1	13.0	(3.9)	17,021	16,321	297	-	17,775	7,615	2,157	(962)
SPgroup	新加坡能源有限公司	100	百万新元	5.9	13.5	10.6	12,317	13,959	2,470	390	7,251	5,214	1,033	2,003
SMRT CORPORATION	SMRT企业有限公司	100	百万新元	6.7	10.0	3.2	972	910	-	-	1,381	1,217	72	75

● 截至2022年/2021年12月的财政年度。

● 截至2023年/2022年3月的财政年度。

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现。
2. 相关的市场信息源自彭博、各大证券交易所以及各公司的公开呈报文件。

术语说明

公司市值	=	截至2023年3月31日和2022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/(损失)
派发给股东的股息	=	各公司在其股权变更声明中派发给股东的股息
TSR	=	股东总回报率
NA	=	无相关信息

我们的主要投资
金融服务

公司名称	截至2023年3月31日的持股比例 (%)	货币单位	TSR (%)				公司主要数字							
			年数			公司市值或股东权益		派发给股东的股息		收益		PATMI		
			1	3	5	2023	2022	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	
BILL Holdings, Inc.	5	百万美元	(64.2)	33.4	NA	8,657	23,628	-	-	642	238	(326)	(99)	
Visa Inc.	<1	百万美元	2.5	12.6	14.3	468,280	472,148	3,203	2,798	29,310	24,105	14,957	12,311	
Adyen N.V.	7	百万欧元	(19.3)	23.7	NA	45,237	56,024	-	-	8,936	5,995	564	470	
友邦保险控股有限公司	3	百万港元	2.2	7.4	6.2	964,512	997,428	2,259	2,147	19,110	47,525	282	7,427	
BlackRock, Inc.	3	百万美元	(9.9)	17.8	7.1	100,304	115,944	2,990	2,547	17,873	19,374	5,178	5,901	
中国建设银行股份有限公司	1	百万港元	(6.5)	(0.6)	(3.1)	1,288,808	1,490,607	91,004	81,504	758,155	764,706	323,861	302,513	
星展集团控股有限公司	29	百万新元	(3.9)	26.3	8.8	85,102	92,203	3,789	2,392	16,502	14,188	8,193	6,805	
中国工商银行股份有限公司	2	百万港元	(6.2)	(1.3)	(3.5)	1,736,141	2,006,266	104,534	94,804	841,441	860,880	360,483	348,338	
万事达卡公司(Mastercard Incorporated)	<1	百万美元	2.3	15.2	16.3	342,114	345,408	1,968	1,781	22,237	18,884	9,930	8,687	
PayPal Holdings, Inc.	<1	百万美元	(34.3)	(7.4)	0.0	85,205	134,270	-	-	27,518	25,371	2,419	4,169	
中国平安保险(集团)股份有限公司	2	百万港元	(2.6)	(8.7)	(5.2)	935,745	1,054,003	43,820	41,469	1,221,351	1,287,675	83,774	101,618	
Prudential public limited company	2	百万英镑	(1.4)	3.4	(4.4)	30,340	31,177	474	2,156	(8,219)	26,500	998	(2,042)	
渣打集团有限公司	16	百万英镑	22.9	13.2	(1.2)	17,422	15,384	393	374	16,318	14,701	2,948	2,315	
HDFC Bank Limited	<1	百万印度卢比	10.8	23.8	12.0	8,980,875	8,153,886	86,045	35,924	1,268,862	1,091,111	459,971	380,528	
ICICI Bank Limited	2	百万印度卢比	20.8	39.8	26.2	6,125,675	5,074,688	34,795	13,852	1,356,354	1,163,697	340,366	251,101	

- 截至2022年/2021年6月的财政年度。
- 截至2022年/2021年9月的财政年度。
- 截至2022年/2021年12月的财政年度。
- 截至2023年/2022年3月的财政年度。

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现。
2. 相关的市场信息源自彭博、各大证券交易所以及各公司的公开呈报文件。

术语说明

公司市值	=	截至2023年3月31日和2022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/(损失)
派发给股东的股息	=	各公司在其股权变更声明中派发给股东的股息
TSR	=	股东总回报率
NA	=	无相关信息

我们的主要投资

电信、媒体与科技

公司名称	截至2023年3月31日的持股比例 (%)	货币单位	TSR (%)			公司主要数字							
			年数			公司市值或股东权益		派发给股东的股息		收益		PATMI	
			1	3	5	2023	2022	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年
Intapp, Inc.	34	百万美元	86.8	NA	NA	2,925	1,492	-	-	272,071	214,633	(99,678)	(62,348)
Global Healthcare Exchange, LLC	70	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Meituan 美团	<1	百万港元	(7.8)	15.3	NA	895,647	961,962	-	-	219,955	179,128	(6,686)	(23,538)
Roblox Corporation	2	百万美元	(2.7)	NA	NA	27,460	27,383	-	-	2,225	1,919	(924)	(492)
ST Telemedia 新科电信媒体	100	百万新元	4.9	1.5	(1.6)	5,035	4,877	27	6	4,727	4,204	(365)	(89)
Tencent 腾讯 腾讯控股有限公司	<1	百万港元	9.0	3.6	0.7	3,689,755	3,595,447	143,106	115,134	554,552	560,118	188,243	224,822
阿里巴巴 阿里巴巴集团控股有限公司	<1	百万美元	(6.1)	(19.3)	(11.0)	261,836	291,040	-	-	868,687	853,062	72,509	61,959
mediacorp 新传媒私人有限公司	100	百万新元	(4.3)	14.3	4.0	662	689	-	-	622	627	(27)	16
Singtel 新加坡电信有限公司	51	百万新元	(2.6)	2.9	(1.8)	40,600	43,575	2,377	1,139	14,624	15,339	2,225	1,949

- 截至2022年/2021年6月的财政年度。
- 截至2022年/2021年12月的财政年度。
- 截至2023年/2022年3月的财政年度。

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现。
2. 相关的市场信息源自彭博、各大证券交易所以及各公司的公开呈报文件。

术语说明

公司市值	=	截至2023年3月31日和2022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/(损失)
派发给股东的股息	=	各公司在其股权变更声明中派发给股东的股息
TSR	=	股东总回报率
NA	=	无相关信息

我们的主要投资

消费与房地产

公司名称	截至2023年3月31日的持股比例 (%)	货币单位	TSR (%)				公司主要数字							
			年数			公司市值或股东权益		派发给股东的股息		收益		PATMI		
			1	3	5	2023	2022	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	
 A.S. Watson Group	A.S. Watson Holdings Limited	25	百万港元	17.7	23.5	24.9	33,555	33,660	6,058	9,793	127,454	130,919	8,131	9,139
 Capitaland	凯德集团	100	百万新元	(1.3)	NA	NA	14,444	15,088	452	468	5,193	5,494	862	1,289
 M+S	M+S Pte. Ltd.	40	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
 Sj SURBANA JURONG	盛裕集团	100	百万新元	1.9	5.3	3.2	719	705	-	-	1,968	1,839	49	51
 Mandai WILDLIFE GROUP	万礼生态园控股公司	100	百万新元	(6.9)	(9.8)	(7.8)	779	674	-	-	104	59	(47)	(54)
 丰树	丰树产业私人有限公司	100	百万新元	3.6	8.9	10.9	19,908	19,520	323	239	2,881	2,878	1,143	1,876

● 截至2022年/2021年12月的财政年度。

● 截至2023年/2022年3月的财政年度。

资料来源：

1. 各公司的财务摘要是根据它们各自的年度报告呈现。
2. 相关的市场信息源自彭博、各大证券交易所以及各公司的公开呈报文件。

术语说明

公司市值	=	截至2023年3月31日和2022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/(损失)
派发给股东的股息	=	各公司在其股权变更声明中派发给股东的股息
TSR	=	股东总回报率
NA	=	无相关信息

我们的主要投资

生命科学与农业食品

公司名称	截至2023年3月31日的持股比例 (%)	货币单位	TSR (%)			公司主要数字							
			年数			公司市值或股东权益		派发给股东的股息		收益		PATMI	
			1	3	5	2023	2022	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年	2022财年	2021财年
 拜耳股份公司	3	百万欧元	(2.3)	7.8	(4.9)	57,540	60,881	1,965	1,965	50,739	44,081	4,150	1,000
 百济神州 BeiGene	3	百万美元	14.3	20.5	5.1	22,838	20,014	-	-	1,416	1,176	(2,004)	(1,458)
 百欧恩泰 — BioNTech	2	百万美元	(26.0)	29.4	NA	30,020	41,449	484	-	17,311	18,977	9,434	10,293
 CELLTRION Celltrion, Inc.	4	十亿韩元	(9.0)	(10.7)	(10.8)	21,348	23,697	105	3	2,284	1,893	538	579
 Innovent 信达生物制药	8	百万港元	30.4	2.4	NA	53,959	39,516	-	-	4,556	4,270	(2,179)	(2,729)
 Olam 翰兰集团有限公司	51	百万新元	(7.9)	9.9	(2.7)	6,033	6,725	326	268	54,901	47,002	629	686
 Rivulis Rivulis Pte. Ltd.	82	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
 ThermoFisher SCIENTIFIC Thermo Fisher Scientific Inc.	<1	百万美元	(2.2)	26.9	23.1	222,318	231,217	471	410	44,915	39,211	6,950	7,725
 药明康德 WuXi AppTec 无锡药明康德新药开发股份有限公司	6	百万港元	(33.6)	13.6	NA	265,964	404,747	1,529	890	39,355	22,902	8,814	5,097
 WuXi Biologics Global Solution Provider 药明生物技术有限公司	1	百万港元	(25.3)	13.2	14.1	205,531	274,338	-	-	15,269	10,290	4,420	3,388

● 截至2022年/2021年12月的财政年度。

资料来源：

1. 各公司的财务摘要是根据它们各自的年度报告呈现。
2. 相关的市场信息源自彭博、各大证券交易所以及各公司的公开呈报文件。

术语说明

公司市值	=	截至2023年3月31日和2022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/(损失)
派发给股东的股息	=	各公司在其股权变更声明中派发给股东的股息
TSR	=	股东总回报率
NA	=	无相关信息

集团财报

采用国际会计准则

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同，淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则，包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)。

从2019年起采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)

IFRS 16会计准则要求承租人将所有租赁负债和使用权资产都记入资产负债表。采用IFRS 16之前，经营租赁只需作为资产负债表外租赁承担予以披露。

从2018年起采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)

IFRS 9会计准则对持股比例低于20%的投资产生影响。

采用IFRS 9之前，淡马锡的损益表计入了脱售时在投资周期内已实现的任何收益或损失。持股比例低于20%的投资的单个年份市值变化会记入资产负债表，不影响损益表所披露的损益情况。

根据IFRS 9的要求，所有持股比例低于20%的投资(包括未出售部分)的单个年份市值变化须包含在损益表里。

持股比例低于20%的投资占淡马锡投资组合的40%以上。因此，采用IFRS 9后，损益表披露的损益情况因单个年份账面收益或损失而出现大幅度波动。这样的市场波动并不反映出售时的潜在收益或损失。



采用IFRS 9后，淡马锡的集团净利润包括：

所有已实现收益或损失

+

持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失

您知道吗？



未实现收益或损失

市场上的股价变动将带来价值的改变，这些被称为账面损益或按市值计算的损益。



持股比例低于20%的投资

指持股比例低于20%的少数投资。

对淡马锡集团财务的影响

下图中的蓝色实线显示了经审计的集团净利润，这是依据《新加坡财务报告准则》编制，不包括按市值计算的收益或损失。

粉红色虚线则简化地表现了模拟集团净利润，包括了持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失。

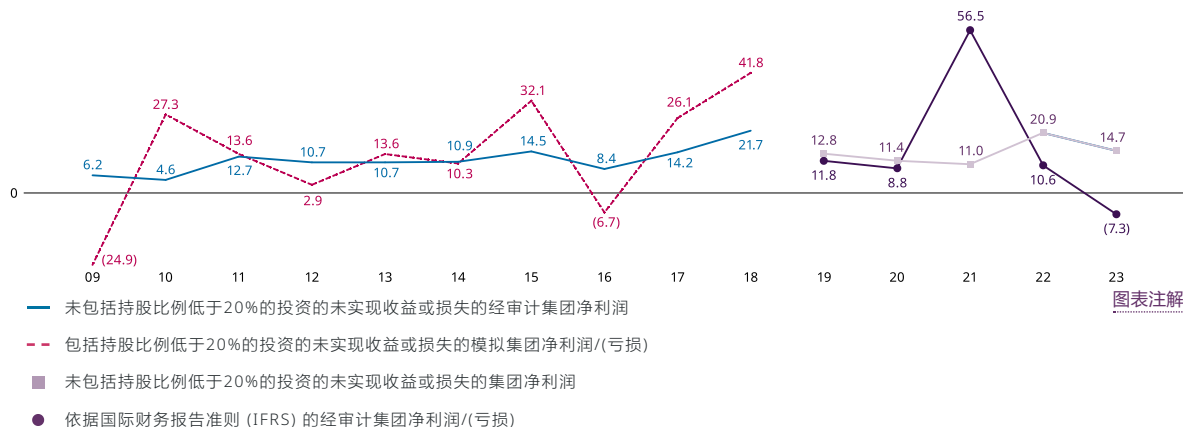
深紫色点显示2023年、2022年、2021年、2020年和2019年经审计的数据，这是依据IFRS 9会计准则编制，包括持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失。

截至2023年3月31日财政年度，由于持股比例低于20%的投资出现了220亿新元的未实现市值损失，淡马锡集团净亏损记为73亿新元。若不包括未实现市值损失，淡马锡集团的运营利润为147亿新元，反映了淡马锡和投资组合公司的盈利能力。

(截至3月31日的财政年度)

集团净利润/(亏损)(10亿新元)

包括及未包括持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失



图表注解

提供额外披露

为了便于与采用IFRS 9前的各过往财年集团净利润进行比较，我们在[集团财务概要](#)中提供了额外的信息披露：

- i. 持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失；及
- ii. 不含持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失的集团净利润

无其他影响

IFRS 9对下列各项内容没有影响：

- [投资组合净值](#)
- [股东总回报率](#)
- [信用概览](#)

作为投资者，我们致力于创造长期可持续的回报。因此，我们重视投资组合的长期表现和相应的经风险调整后的资金成本，而不是实现单个年份的账面盈利。

多年来采用的会计准则

淡马锡每年都采用并遵循所有适用的会计准则来编制集团财务报表。下图显示我们自2004年首次发布《淡马锡年度报告》以来在集团财务报表中采用的主要会计准则：

国际财务报告准则(IFRS)或新加坡财务报告准则(SFRS)	如何影响淡马锡集团财务报表	投资组合中受影响的行业领域	淡马锡集团采用该准则的财政年度
《国际财务报告准则第16号》(IFRS 16)	租赁 承租人须在资产负债表中记入所有租赁负债和使用权资产	所有行业领域	2020年3月31日
《国际财务报告准则第9号》(IFRS 9)	金融工具 须在损益表中披露按市值计算的持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失	金融服务	2019年3月31日
《国际财务报告准则第1号》(IFRS 1)	首次采用国际财务报告准则 新加坡与国际财务报告准则趋同，淡马锡相应采用了国际财务报告准则	新加坡注册的上市公司；非上市公司可采用	2019年3月31日
《国际财务报告准则第15号》(IFRS 15)	客户合同收入 根据销售合同中的不同承诺履行日期，须在履约一段时间内或在完成时确认其收入；主要影响长期建筑合约和捆绑合约	电信、工业	2019年3月31日
《新加坡财务报告准则第41号》(SFRS 41)	农业 收购农业食品企业子公司时，集团对生物资产(如奶牛和果树)采用公允价值计算，并在损益表中纳入公允价值的变动	农业食品	2015年3月31日
新加坡财务报告准则第40号》(SFRS 40)	投资性房地产 采用公允价值计算房地产投资，并在损益表中披露公允价值的变动	房地产	2008年3月31日
《新加坡财务报告准则第39号》(SFRS 39)	金融工具：确认与计量 持股比例低于20%的投资以公允价值计算	金融服务	2006年3月31日



集团财报

集团财务概要

淡马锡集团财务报表是淡马锡与其运营子公司(如新加坡电信有限公司、新加坡航空公司、PSA国际港务集团和新科工程)的合并财务信息。

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同，淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则，包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)。了解更多信息，请点击[此处](#)。

审计师声明

→ [阅读更多资料](#)

董事声明

→ [阅读更多资料](#)

集团损益表

→ [阅读更多资料](#)

集团资产负债表

→ [阅读更多资料](#)

集团现金流量表

→ [阅读更多资料](#)

集团股东权益变动表

→ [阅读更多资料](#)



独立审计师对集团财务概要的报告

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至2023各年截至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。2002至2007各年截至3月31日财政年度的法定合并财务报表由普华永道会计师事务所(PricewaterhouseCoopers LLP)审计,并出具了无保留意见的审计报告。

根据1967年《新加坡公司法》,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。

2002至2023各年截至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:根据贵集团法定合并财务报表依据适当财务报告准则编制与呈报的2002至2023各年截至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2022年和2023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适当财务报告准则编制的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将其解读为法定合并财务报表。

我们的责任是根据《新加坡审计准则810(修订版)——对财务报表概要出具报告的业务》进行审核工作,就贵集团2004至2023各年截至3月31日财政年度的财务概要在所有重大事项上与贵集团的法定合并财务报表是否一致提出意见。

我们的意见是,所附贵集团2004至2023各年截至3月31日财政年度的财务概要的编制与呈报,在所有重大事项上与贵集团2004至2023各年截至3月31日财政年度的法定合并财务报表是一致的。

2002至2003年各年截至3月31日财政年度的集团财务概要是从各财政年度的法定合并财务报表中挑选的。

毕马威会计师事务所(KPMG LLP)
注册会计师兼特许会计师
新加坡

2023年7月3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至2023各年截至3月31日财政年度的法定合并财务报表提呈无保留意见的报告。普华永道会计师事务所(PricewaterhouseCoopers LLP)对集团从2002至2007各年截至3月31日财政年度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

2023年7月3日

狄澜
执行董事兼首席执行官

2023年7月3日

集团财报

集团损益表

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同,淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则,包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号:金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号:租赁》(IFRS 16)。了解更多信息,请点击[此处](#)。

截至2023年3月31日财政年度,由于持股比例低于20%的投资出现了220亿新元的未实现市值损失,淡马锡集团净亏损记为73亿新元。若不包括未实现市值损失,淡马锡集团的运营利润为147亿新元,反映了淡马锡和投资组合公司的盈利能力。

(从2002年到2023年)

以10亿新元计

截至3月31日的财政年度	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
收益	42.6	49.6	56.5	67.5	79.8	74.6	83.3	79.6	76.7	83.5	83.5	94.3	92.4	101.6	101.5	97.0	107.4	114.6	118.6	110.9	134.9	167.4	
销售成本	(29.3)	(34.6)	(37.7)	(43.8)	(53.3)	(49.3)	(53.3)	(57.5)	(50.7)	(53.0)	(56.3)	(64.5)	(63.7)	(70.4)	(73.3)	(68.6)	(74.7)	(85.0)	(87.4)	(80.5)	(104.2)	(130.4)	
毛利	13.3	15.0	18.8	23.7	26.5	25.3	30.0	22.1	26.0	30.5	27.2	29.8	28.7	31.2	28.2	28.4	32.7	29.6	31.2	30.4	30.7	37.0	
其他收入,净额	5.5	2.7	5.9	4.1	9.4	8.3	15.8	16.2	4.5	4.9	6.3	5.5	6.0	9.2	11.0	10.0	13.3	7.2	7.3	56.4	5.2	(10.6)	
开支:																							
销售与分销	(2.6)	(3.3)	(3.6)	(3.9)	(4.1)	(4.3)	(5.2)	(5.0)	(5.3)	(5.8)	(5.6)	(5.2)	(4.7)	(5.0)	(4.4)	(3.7)	(3.3)	(3.4)	(3.5)	(2.4)	(2.7)	(3.4)	
行政	(4.4)	(5.2)	(5.7)	(7.0)	(8.0)	(8.1)	(8.6)	(8.1)	(8.7)	(7.3)	(8.0)	(8.7)	(8.9)	(9.6)	(8.0)	(8.4)	(8.7)	(8.4)	(8.4)	(11.3)	(9.3)	(10.4)	
财务	(1.5)	(1.7)	(1.7)	(2.1)	(2.4)	(2.6)	(3.2)	(2.7)	(2.4)	(2.6)	(2.6)	(2.6)	(2.3)	(2.1)	(2.7)	(2.8)	(3.2)	(3.7)	(4.7)	(4.7)	(4.8)	(6.2)	
其他	(3.2)	(7.6)	(4.2)	(5.0)	(4.9)	(5.1)	(8.7)	(15.3)	(10.0)	(6.2)	(7.1)	(6.7)	(7.5)	(8.1)	(16.0)	(8.9)	(9.5)	(7.4)	(10.5)	(18.8)	(10.9)	(14.1)	
未包括联营公司、合作伙伴与 合资企业应占损益的盈利/(亏损)	7.1	(0.1)	9.5	9.8	16.5	13.5	20.1	7.2	4.1	13.5	10.2	12.1	11.3	15.6	8.1	14.6	21.3	13.9	11.4	49.6	8.2	(7.7)	
联营公司及合作伙伴应占损益	0.4	0.7	1.5	1.4	1.2	(0.8)	3.2	1.3	2.4	2.6	3.0	2.5	4.3	3.5	4.4	3.3	6.8	2.6	3.5	5.9	6.7	4.7	
合资企业应占损益	-	0.5	0.8	1.0	1.3	1.6	2.2	1.9	2.0	1.7	1.6	1.9	1.9	2.1	2.2	2.4	2.3	2.2	0.3	1.0	3.0	2.8	

集团财报

集团资产负债表

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同，淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则，包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)。了解更多信息，请点击[此处](#)。

(从2002年到2023年)

以10亿新元计

截至3月31日	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
股东权益(未计算持股比例低于20%的投资的累计市值收益/(损失))	54.5	64.5	70.9	83.6	92.9	120.2	119.9	127.8	134.6	146.4	156.0	172.5	188.0	198.2	210.7	227.4	246.3	257.7	272.9	300.8	316.0
持股比例低于20%的投资的累计市值收益/(损失)	-	-	-	7.0	21.1	23.9	(1.5)	21.9	20.9	11.8	13.2	14.9	30.6	19.9	28.2	44.7	37.2	32.8	74.6	56.5	30.5
股东权益	54.5	64.5	70.9	90.6	114.0	144.1	118.4	149.7	155.5	158.2	169.2	187.4	218.6	218.1	238.9	272.1	283.5	290.5	347.5	357.3	346.5
少数股东权益	19.2	23.9	25.3	25.4	24.4	25.7	22.6	23.5	24.0	23.5	35.2	34.8	37.8	40.6	43.1	47.1	47.7	72.6	67.7	56.4	53.7
	73.7	88.4	96.2	116.0	138.4	169.8	141.0	173.2	179.5	181.7	204.4	222.2	256.4	258.7	282.0	319.2	331.2	363.1	415.2	413.7	400.2
产业、厂房及设备	57.0	61.6	69.3	65.6	65.5	75.3	68.2	68.0	66.8	67.8	73.8	59.5	67.5	69.9	70.8	73.2	78.5	82.1	77.1	81.8	78.4
使用权资产	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.4	10.8	14.0	14.3
无形资产	12.7	13.5	14.7	14.5	14.8	21.4	19.9	19.1	18.9	17.9	18.2	16.4	20.0	20.5	22.6	27.9	27.7	28.8	27.7	32.1	41.5
生物资产	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.3	1.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.5
投资于联营公司、合作伙伴及合资企业	12.0	15.7	17.0	27.1	35.0	39.5	41.1	44.6	42.1	49.5	50.3	56.7	70.2	80.1	83.5	84.8	85.0	87.2	94.1	99.6	101.6
金融资产	5.7	11.7	13.8	27.5	52.3	73.9	40.2	64.2	65.3	60.7	70.3	81.4	101.3	88.4	98.3	132.0	134.0	137.3	184.8	194.1	174.2
投资性房地产	8.5	8.6	8.3	2.3	3.8	5.6	6.1	6.7	7.3	8.3	19.9	22.4	25.5	36.3	40.0	46.3	56.3	98.1	94.3	71.4	67.8

截至3月31日	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
递延税款资产	1.5	1.6	2.1	1.7	1.6	1.8	2.0	1.8	1.7	1.5	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.0	0.8	1.3	1.9	2.2	2.1
其他非流动资产	3.0	6.5	8.3	10.0	10.4	9.4	9.5	10.2	11.3	10.7	12.4	10.9	13.0	13.1	12.8	11.8	7.4	8.8	7.7	6.8	4.6
净流动资产/(负债)	9.7	15.8	14.7	12.6	8.4	(3.1)	11.8	22.0	27.6	32.8	34.0	35.9	31.8	31.5	41.3	38.2	44.0	48.7	68.6	62.4	71.8
流动资产	39.5	61.6	65.6	65.0	59.0	68.6	60.9	70.2	84.5	86.2	95.2	95.3	105.6	104.7	117.7	113.1	118.8	141.5	154.1	169.9	169.0
流动负债	(29.8)	(45.8)	(50.9)	(52.4)	(50.6)	(71.7)	(49.1)	(48.2)	(56.9)	(53.4)	(61.2)	(59.4)	(73.8)	(73.2)	(76.4)	(74.9)	(74.8)	(92.8)	(85.5)	(107.5)	(97.2)
	110.1	135.0	148.2	161.3	191.8	223.8	198.8	236.6	241.0	249.2	280.3	284.6	332.0	342.6	371.2	415.7	434.2	502.2	567.5	564.8	556.8
非流动负债	(36.4)	(46.6)	(52.0)	(45.3)	(53.4)	(54.0)	(57.8)	(63.4)	(61.5)	(67.5)	(75.9)	(62.4)	(75.6)	(83.9)	(89.2)	(96.5)	(103.0)	(139.1)	(152.3)	(151.1)	(156.6)
	73.7	88.4	96.2	116.0	138.4	169.8	141.0	173.2	179.5	181.7	204.4	222.2	256.4	258.7	282.0	319.2	331.2	363.1	415.2	413.7	400.2
净债务	22.1	21.9	26.9	16.7	23.6	33.8	22.1	17.8	9.5	16.1	19.6	9.0	32.6	44.4	39.3	49.7	51.9	83.3	91.5	90.0	78.5

集团财报

集团现金流量表

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同，淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则，包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)。了解更多信息，请点击[此处](#)。

(从2002年到2023年)

以10亿新元计

截至3月31日的财政年度	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
未包括营运资金变动的营运现金流	9.5	11.2	13.9	16.9	18.6	17.6	21.2	14.0	16.4	20.2	16.8	20.1	20.0	20.3	18.4	18.7	20.8	19.7	23.1	17.9	23.3	27.2
营运资金变动	6.2	0.3	(2.5)	(4.4)	2.6	2.5	(0.3)	1.5	(4.1)	(2.9)	(1.6)	(4.0)	(1.5)	(3.2)	(5.1)	(2.3)	(3.8)	(1.7)	(3.7)	(8.5)	(4.8)	3.2
经营活动产生的现金	15.7	11.5	11.4	12.5	21.2	20.1	20.9	15.5	12.3	17.3	15.2	16.1	18.5	17.1	13.3	16.4	17.0	18.0	19.4	9.4	18.5	30.4
所得税支出	(1.3)	(1.3)	(1.2)	(1.5)	(1.6)	(1.6)	(2.0)	(1.8)	(1.3)	(1.3)	(2.0)	(1.8)	(2.3)	(2.0)	(2.1)	(2.4)	(2.2)	(2.2)	(2.0)	(1.9)	(2.9)	(2.4)
经营活动的净现金流入	14.4	10.2	10.2	11.0	19.6	18.5	18.9	13.7	11.0	16.0	13.2	14.3	16.2	15.1	11.2	14.0	14.8	15.8	17.4	7.5	15.6	28.0
投资活动的净现金流入/(流出)	(16.4)	(6.4)	(7.7)	(4.7)	(16.5)	(23.3)	(30.4)	0.1	(5.3)	(4.9)	(14.8)	(15.3)	(19.2)	(22.6)	(14.7)	(7.2)	(23.0)	(13.5)	(9.8)	(16.4)	(16.4)	(9.0)
筹资活动的净现金流入/(流出)	4.2	(7.9)	6.8	(4.8)	(0.2)	2.2	13.3	(6.4)	(0.2)	(1.7)	(1.4)	4.0	1.0	1.1	2.4	2.7	2.5	11.0	2.0	7.9	7.9	(9.6)
现金及现金等价物净增加额/(减少额)	2.2	(4.1)	9.3	1.5	2.9	(2.6)	1.8	7.4	5.5	9.4	(3.0)	3.0	(2.0)	(6.4)	(1.1)	9.5	(5.7)	13.3	9.6	(1.0)	7.1	9.4



集团财报

集团股东权益变动表

随着新加坡与国际财务报告准则(IFRS)趋同，淡马锡从2018年起采用了国际财务报告准则，包括在2018年采用《国际财务报告准则第9号：金融工具》(IFRS 9)和在2019年采用《国际财务报告准则第16号：租赁》(IFRS 16)。了解更多信息，请点击[此处](#)。

以10亿新元计

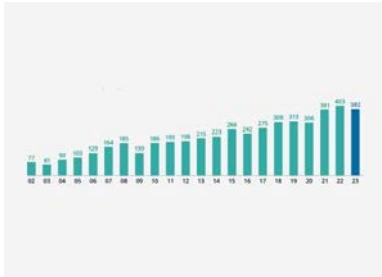
	归属公司股东权益				合计
	股本及其他储备金	收益储备金	货币折算储备金	少数股东权益	
2021年3月31日期末余额	88.7	265.1	(6.3)	67.7	415.2
财政年度盈利	-	10.6	-	3.1	13.7
其他，净额	1.2	(2.7)	0.7	(14.4)	(15.2)
2022年3月31日期末余额	89.9	273.0	(5.6)	56.4	413.7
财政年度盈利/(亏损)	-	(7.3)	-	3.8	(3.5)
其他，净额	5.6	(3.3)	(5.8)	(6.5)	(10.0)
2023年3月31日期末余额	95.5	262.4	(11.4)	53.7	400.2

媒体中心

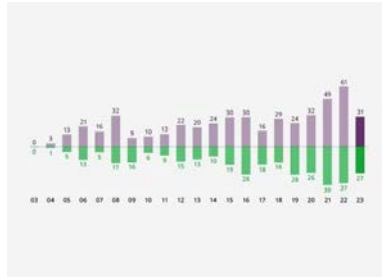
图表中心

浏览我们的主要财务指标和图表。

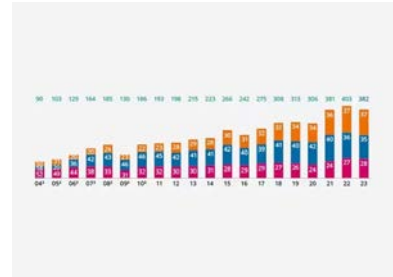
业绩概览



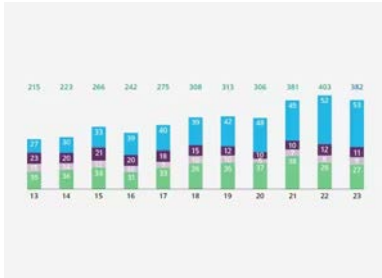
投资组合净值(10亿新元)



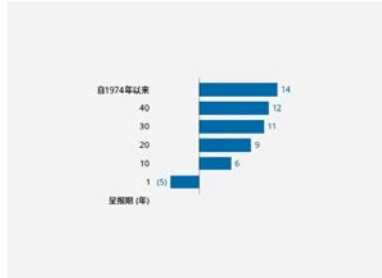
投资与脱售(10亿新元)



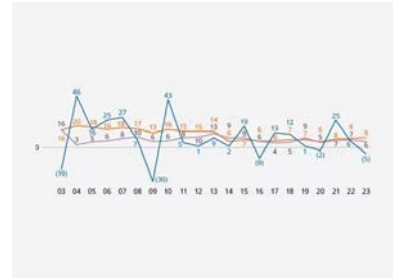
投资组合按地理区域分布 (%)



按资产流动性划分投资组合 (%)



以新元计算的股东总回报率 (%)



以新元计算的滚动股东总回报率 (%)



股息收入(10亿新元)

投资组合摘要



地理区域 (%)



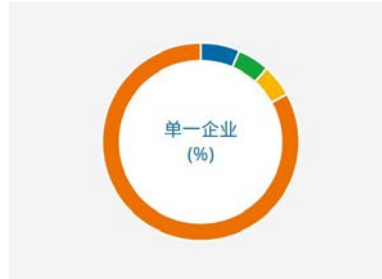
行业领域 (%)



资产流动性 (%)

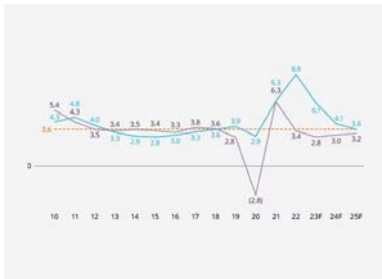


货币 (%)



单一企业 (%)

在纷繁世界巡航前行



全球实际GDP增长率和全球通货膨胀率 (%)

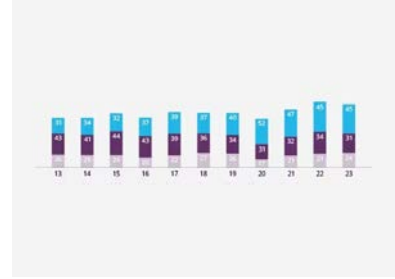
强化支柱 巩固基石



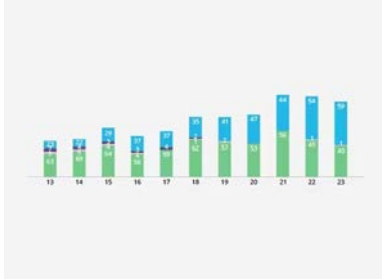
四大支柱



三大增长引擎



按资产流动性划分新加坡投资组合 (%)



按资产流动性划分全球直接投资 (%)



按地理区域划分全球直接投资 (%)



按行业领域划分全球直接投资 (%)

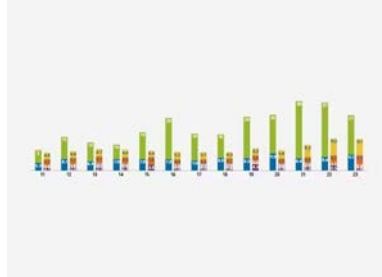


按资产类别划分全球直接投资 (%)

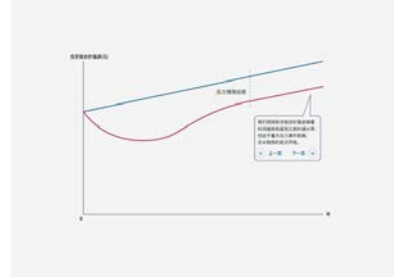
管理风险



淡马锡机构风险管理框架

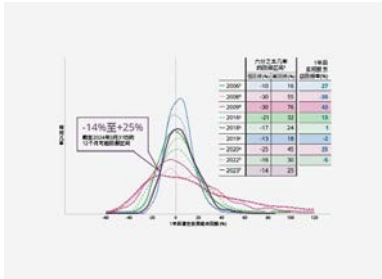


主要经常性收入对比债务到期年限分布
(10亿新元)

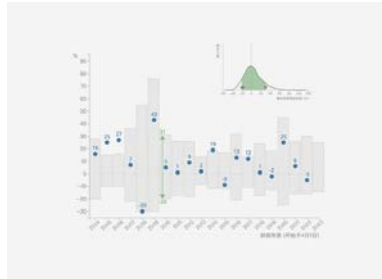


基本收益影响说明

未来12个月投资组合回报模拟



模拟12个月远期投资组合回报

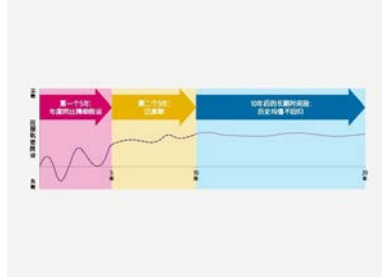


回报波动性

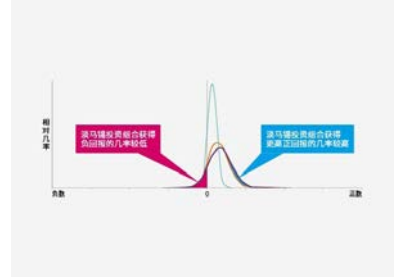
20年期投资组合回报展望



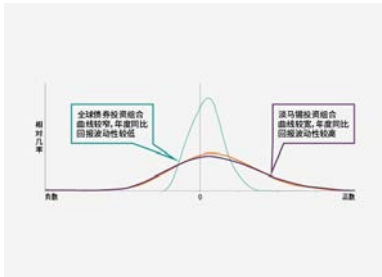
美国股市20年期、30年期及50年期滚动回报率(复合年化)



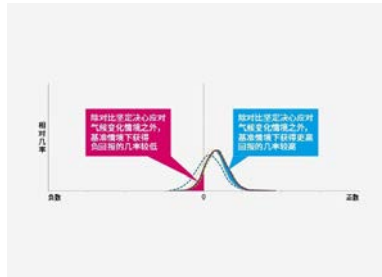
经济情境轨迹(演示)



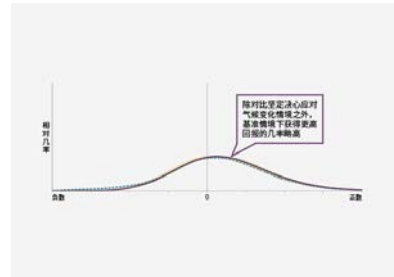
不同投资组合的20年期末几何回报几率(复合年化)



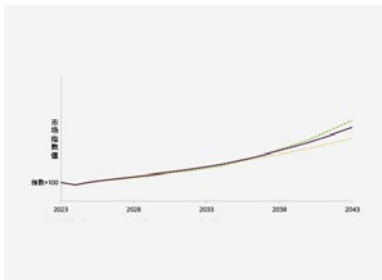
不同投资组合的20年期间年度同比回报率



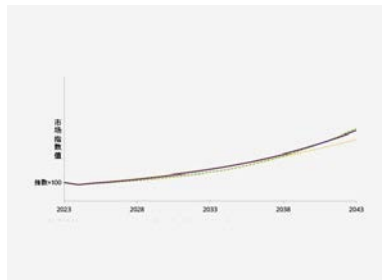
不同潜在情境下20年期末几何回报几率(复合年化)



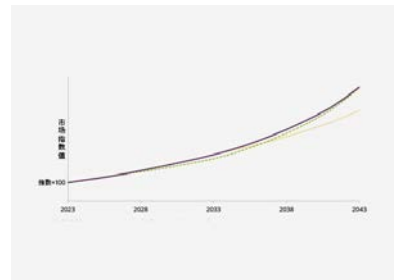
不同潜在情境下20年期间年度同比回报率



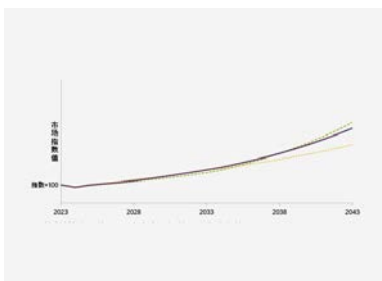
不同潜在情境下20年期末市场指数值(美国)



不同潜在情境下20年期末市场指数值(欧元区)

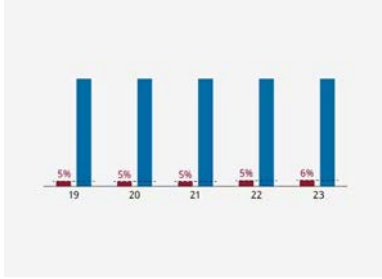


不同潜在情境下20年期末市场指数值(中国)

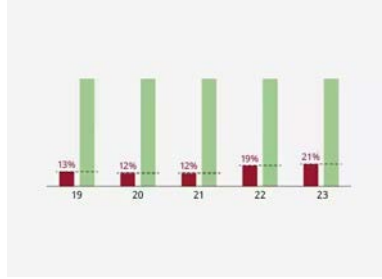


不同潜在情境下20年期末市场指数值(新加坡)

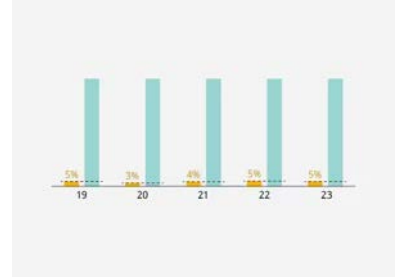
信用概览



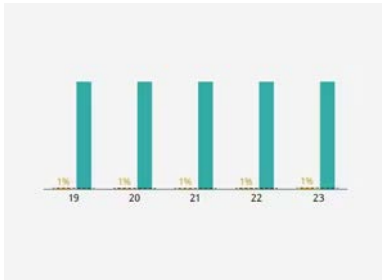
总债务
投资组合净值的6%



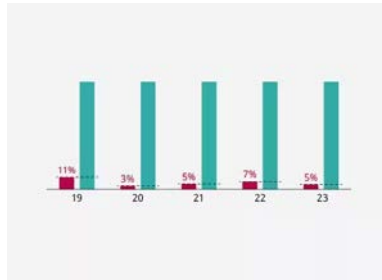
总债务
流动资产的21%



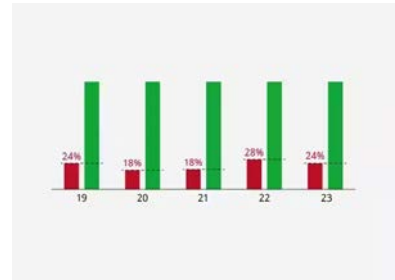
利息开支
股息收入的5%



利息开支
经常性收入的1%



1年内到期总债务
经常性收入的5%

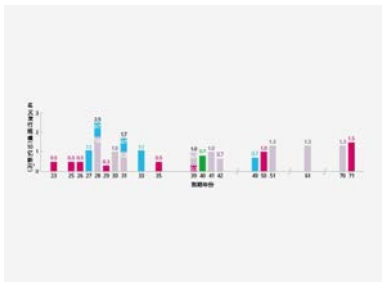


10年内到期总债务
流动性资产余额的24%

主要信贷指标(以10亿欧元计)					
截至12月31日的财年数据	2019	2020	2021	2022	2023
投资组合	28	26	39	37	27
股息收入	8.5	11.0	8.4	9.4	11.1
股息收入	0.4	0.8	0.7	1.0	0.8
利息开支	0.4	0.7	0.1	0.1	0.6
经常收入	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5
投资组合净值	319	306	381	403	382
流动资产	112.2	112.4	143.1	113.8	104.5
流动性资产余额	44.2	47.1	50.8	38.4	43.7
总债务	15.1	13.9	17.6	22.0	21.7

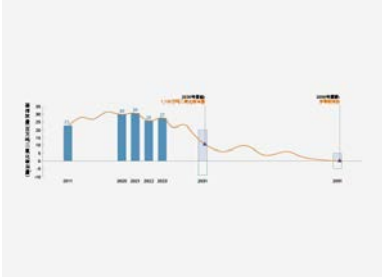
主要信贷指标(以10亿欧元计)

淡马锡债券



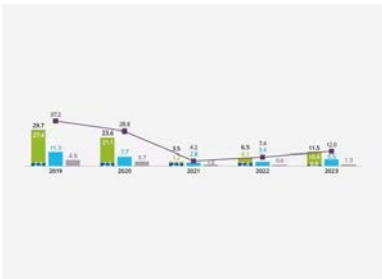
淡马锡债券一到期情况

与投资组合公司加强交流



向净零碳排放努力

落实淡马锡可持续发展目标



过去五年环境足迹

可持续发展指标

指标	2019	2020	2021	2022	2023
温室气体排放	1,234,567	1,123,456	1,012,345	901,234	890,123
水资源消耗	567,890	556,789	545,678	534,567	523,456
废弃物产生	234,567	223,456	212,345	201,234	190,123
员工安全	123,456	112,345	101,234	90,123	89,012
社区参与	345,678	334,567	323,456	312,345	301,234

可持续发展指标:我们的运营

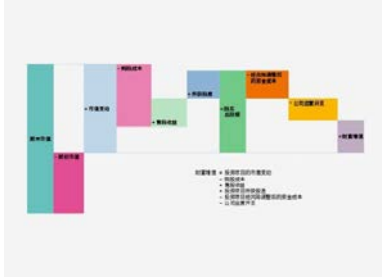
指标	2019	2020	2021	2022	2023
员工流失率	15.2%	14.8%	14.5%	14.1%	13.7%
员工满意度	78%	79%	80%	81%	82%
培训时长	120,000	125,000	130,000	135,000	140,000
员工多样性	25%	26%	27%	28%	29%
员工福利	95%	96%	97%	98%	99%

可持续发展指标:我们的员工

指标	2019	2020	2021	2022	2023
投资组合碳排放	1,500,000	1,450,000	1,400,000	1,350,000	1,300,000
投资组合水资源消耗	600,000	580,000	560,000	540,000	520,000
投资组合废弃物产生	250,000	240,000	230,000	220,000	210,000
投资组合员工安全	150,000	145,000	140,000	135,000	130,000

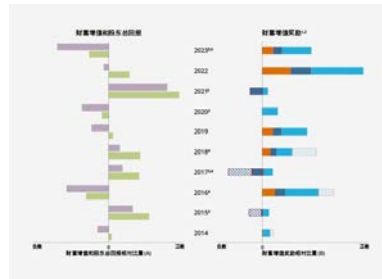
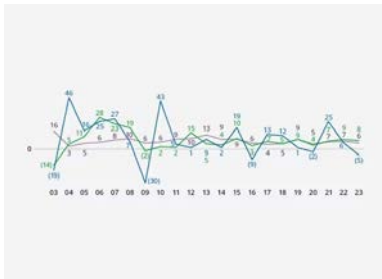
可持续发展指标:我们的投资组合

财富增值



财富增值说明

共享共担



以新元计算的滚动股东总回报率 (%)

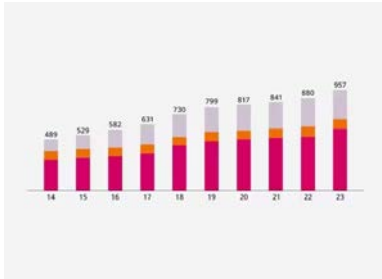
核心管理层的财富增值奖励

我们的MERITT价值观

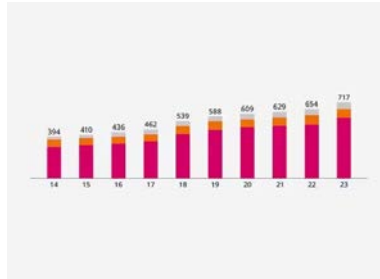


我们的MERITT价值观

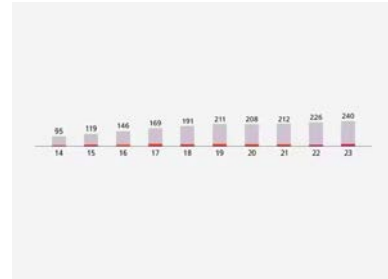
淡马锡脉动



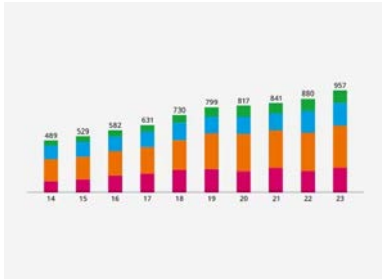
按国籍统计员工组成—全球



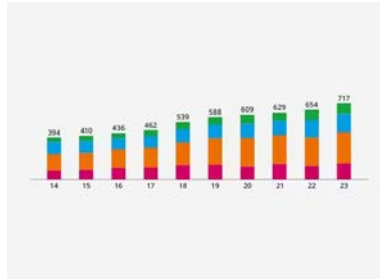
按国籍统计员工组成—新加坡



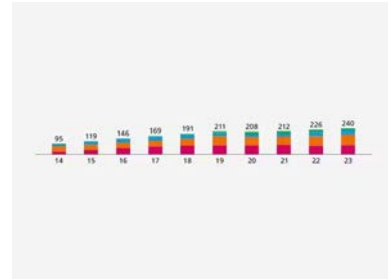
按国籍统计员工组成—新加坡以外地区



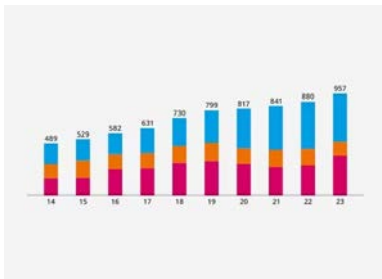
按年龄统计员工组成—全球



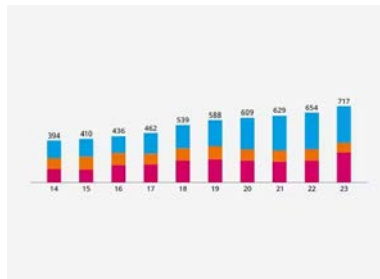
按年龄统计员工组成—新加坡



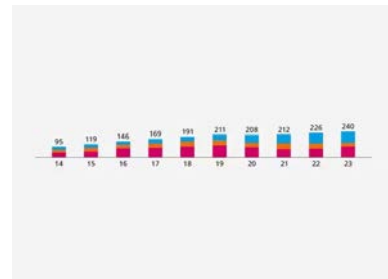
按年龄统计员工组成—新加坡以外地区



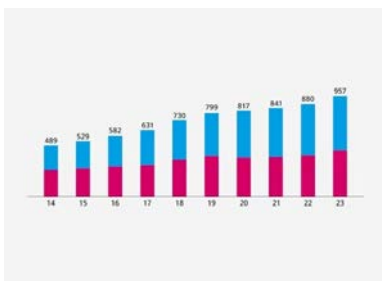
按在职年数统计员工组成—全球



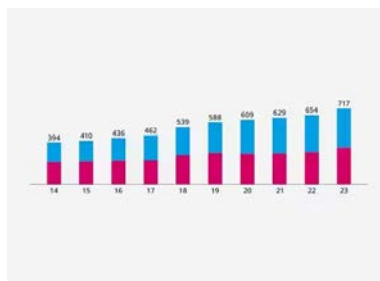
按在职年数统计员工组成—新加坡



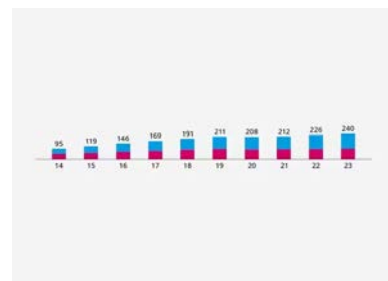
按在职年数统计员工组成—新加坡以外地区



按性别统计员工组成—全球

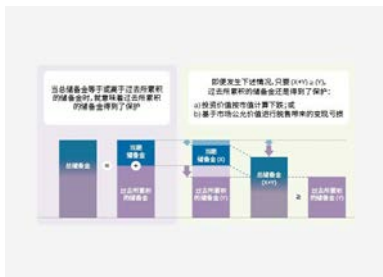


按性别统计员工组成—新加坡



按性别统计员工组成—新加坡以外地区

备受信赖的资产管护者



保护淡马锡过去所累积的储备金

强化资产管护和治理



强化资产管护和治理

美好世界的承诺



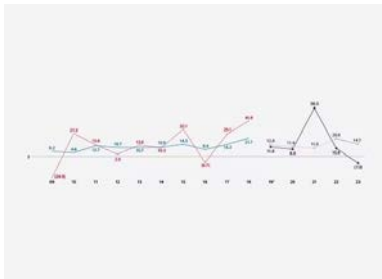
美好世界的承诺

我们的主要投资



我们的主要投资

采用国际会计准则



集团净利润/(亏损)(10亿新元)包括及未包括持股比例低于20%的投资的未实现收益或损失

集团财务概要

货币单位: 人民币	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
集团资产总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团负债总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团所有者权益	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7

货币单位: 人民币	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
集团资产总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团负债总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团所有者权益	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7

货币单位: 人民币	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
集团资产总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团负债总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团所有者权益	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7

集团损益表

集团资产负债表

集团现金流量表

货币单位: 人民币	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
集团资产总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团负债总额	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7
集团所有者权益	10.4	108.9	101.5	125.9	101.6	174.3	178.9	113.9	128.9	419.7

集团股东权益变动表



法律须知

使用本网站的条件

使用本网站前，请仔细阅读以下的使用条款。

使用本网站意味着您已阅读并接受以下使用条款。如果您(“使用者”)不同意这些使用条款，请不要浏览或使用本网站。使用者有责任遵循在任何地区的所有相关法律与条例。

使用资料的限制

如《淡马锡年度报告2023》英文版与中文版或其他简略印刷版《淡马锡年度报告摘要》有任何差异，应以《淡马锡年度报告2023》英文版为准。

本网站及其内容由淡马锡控股(私人)有限公司(此后简称“淡马锡”)拥有并运营，因此为版权所有©2023淡马锡控股(私人)有限公司。所有公司名称与商标及所有相关产品与服务名称、设计标记及标语都来自各公司持有者的注册商标及服务标记，为各持有者的资产；在未经持有者书面许可的情况下，不可复制或以任何方式占用。任何对第三方名称、标记、产品或服务的提及，并不构成或意味着淡马锡对该第三方，以及有关其信息、产品或服务的认可、赞助或推荐。

未经淡马锡书面许可，不得以任何方式占用、修改，或以任何途径再现、再发表、上传、发布、传输或传播本网站的任何材料、图形或图像。

在没有事先获得淡马锡书面许可的情况下，任何人都不可与本网站建立链接。淡马锡保留拒绝这些链接的所有权利。淡马锡没有任何义务和任何第三方建立双向链接。本网站包含的所有内容均不授予淡马锡或任何第三方持有的任何版权、专利、商标或其他专有权利。

淡马锡及其所有附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人和代表以及任何其他人士，均没有参与提供本网站的审计、会计、税务、法律、咨询、顾问或其他专业服务或咨询。每名使用者都同意不以本网站的内容替代独立调查并作为使用者对使用者财务能力与商业情况的判断。使用者应根据各自的实际情况，获取相应的专业咨询。本网站的每名使用者都须对使用此网站所产生的任何问题负责。

每名使用者都同意根据这些使用条款，以及出于合法和正当目的使用本网站，并且不得：

- a. 上传、发布、电邮、传输或以其他方式提供任何内容，造成任何非法、有害、威胁、辱骂、骚扰、侵权、中伤、粗俗、淫秽、诽谤或侵犯他人隐私、仇恨或引起种族、民族及任何令人反感的内容，或对淡马锡造成责任承担；
- b. 上传、发布、电邮、传输或以其他方式提供任何未经询问或授权的广告、营销材料、“垃圾邮件”、“连锁信件”、“金字塔传销计划”或任何其他形式的游说，除了那些(例如购物空间)等专供此类目的的使用范围；
- c. 上传、发布、电邮、传播或以其他方式提供任何含有软件病毒或任何其他专门设计用于阻扰、摧毁或限制任何电脑软件、硬件或电信器材的功能的电脑代码、文件；或
- d. 干扰或试图干扰本网站的运作或功能性；或以任何途径，未经许可获取或试图获取途径进入淡马锡的系统。

第三方发布及第三方网站的超链接

本网站可能含有其他并非由淡马锡维护或控制的网站(“外部网站”)的超链接，或含有第三方发布或通过本网站发布的内容。淡马锡并不对网站里任何内容的任何错误、疏漏，或任何外部网站超链接的内容、产品或服务，或任何外部网站超链接的超链接内容，或这些外部网站采用的隐私及安保措施负责。淡马锡在任何情况下都不对因使用任何发布、在电邮或其他传播方式中含有，或通过网站显示的内容，或因使用外部网站而造成的损失及伤害负责。使用者将自己承担因使用本网站及任何超链接并进入外部网站的所有风险。

使用者需知，淡马锡无法控制并承担任何通过使用本网站而从网络上获取的资料的责任。淡马锡也不被视为批准任何此类内容。

安全

淡马锡采取了行业认可的预防措施以保护本网站或其中的部分内容。不过，使用者明白及同意，这些预防措施不能担保使用本网站能免于安全漏洞的破坏；淡马锡也不对本网站的使用能免受所有病毒、蠕虫、木马程序及其他攻击做出保证、担保或责任陈述。

个人数据和cookies

淡马锡致力于保护和尊重您的个人数据。

请阅读[隐私声明](#)以了解我们如何处理和使用您的个人数据。[隐私声明](#)还解释了我们对于“cookies”使用的想法和实践，其中包括，在用户再次访问网站时能更方便地浏览。

不做陈述或保证

虽然本网站已尽最大努力确保所提供的信息的及时性及准确性，但淡马锡及其附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人及代表均不对本网站或其内容或其他任何目的的使用之结果的完整性、正确性、准确性、合适性、可靠性或其他，做任何陈述或保证。无论明示或暗示，所有内容都在“现时”及“现有”的基础上提供。它们不保证本网站或支持本网站的服务器不受任何病毒或其他攻击有害元素的侵扰。

淡马锡及其附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人及代表均不承担与本网站相关的所有保证及责任，包括但不限于适销性、适用于特定用途，所有权和非侵权的所有默示保证和义务。

责任限制

本网站所包含的信息应由浏览与使用者自行承担风险，并在允许的最大范围内使用，并遵守所有适用的法律与法规。淡马锡及其附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人及代表不对任何直接的、间接的、偶然的、特殊的、示范的、后果性的或其他任何损害负责(包括但不限于使用损失、数据丢失或利润损失的赔偿责任)，这包括但不限于因本网站或跟本网站关联的合同、疏忽或其他侵权行为，即使任何淡马锡及其附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人及代表已被告知有关某些损害或损失已经、正在或将会发生的可能性。

修改

淡马锡保留在不事先通知使用者的情况下，全权自主地对网站进行任何或全面的修改的所有权利。淡马锡保留在不事先通知的情况下，不让任何人在任何时间内浏览本网站的权利。本网站所上传的内容可能含有技术性的不准确或印制错误。这些资料可能会定期进行更新。淡马锡可能在不通知使用者的情况下，于任何时候对这些资料中提及的产品、服务及/或项目进行改进或修订。

建议、评论及反馈

如果使用者以包括反馈在内的通讯形式，如提问、评论、建议等，对本网站所含信息的任何部分做出回应，这些信息将被视为非保密信息。淡马锡及其附属公司、子公司、员工、代理人、合作伙伴、经理人及代表对此类通讯信息不承担任何责任，能不受约束地自由再现、披露及发布这些信息，并在任何用途中使用，包括其中的任何想法、专门知识、技术或概念。

相关适用法律及司法管辖

本网站使用条款的相关适用法律为新加坡共和国法律，在出现任何争议的情况下，新加坡共和国的法庭将拥有专属司法权。



隐私与Cookies声明(简称“隐私声明”)

淡马锡致力于保护和尊重您的隐私。

本隐私声明(以及我们的[使用条款](#)和其中提及的任何其他文件)列明了

- (i)我们处理任何从您处收集的或者您提供给我们个人资料的依据；及
- (ii)关于我们使用cookies的信息。请仔细阅读以下内容，以了解我们关于cookies、您的个人资料以及我们如何处理这些资料的观点和做法。浏览我们的网站即表示您接受并同意本隐私声明中所列出的做法。

收集和處理个人资料

除非我们为回复您的要求而需要您的个人资料或您直接联系我们，否则您可以在不披露个人资料的情况下使用和浏览我们的网站。

- 我们仅在您通过注册、填写表格、电子邮件、问询和要求提供个人资料给我们时，以及您选择向我们提供信息的类似情况下，收集您的个人资料(其中可能包括个人敏感资料)。
- 您提供的资料可能包括但不限于您的姓名、地址和电子邮件地址。如您选择不提供这些资料，我们可能无法处理您的要求或问询。

我们将对您提供给我们任何个人资料的使用保有控制权，并对之负责。这些资料将始终由我们或代表我们的数据媒介所持有。

使用目的

所有收集到的个人资料和其他信息可由淡马锡单独或共同用于以下目的，并可能为以下目的与其他信息结合使用：

- 根据您的电子邮件、电话、传真及/或提交的表格回复您的问询或要求；
- 回复您的工作/实习申请或您对招聘方面的问询；
- 就投诉予以答复并采取后续行动；
- 根据您的要求执行办公和运营管理事项；或
- 就淡马锡的业务和运营事宜征求反馈及意见。

IP地址

当您使用我们的网站时，为系统管理之目的，我们可能会收集和保存有关您的计算机的信息(包括您的IP地址、操作系统和浏览器类型)。这是关于我们用户的浏览行为和浏览方式的统计数据。这些数据可能指向您的身份，但除非法律允许，否则我们以及我们的数据媒介不会使用该等数据来指向您的身份。

Cookies

什么是cookie？

Cookies是在您访问网站或应用程序时保存在您计算机中的小档案。它们有助于提高用户浏览网站的效率，以及帮助网站运营者追踪网站的使用情况。

您可以登陆www.allaboutcookies.org，了解更多信息。

我们为什么使用cookies

我们的网站使用cookies来保存您的非个人身份资料(如会话信息, 比如您浏览我们网站的次数以及您访问网站时所在的位置), 以便将您和我们网站的其他用户区分开来。需要注意的是, 少量的个人身份资料将用于以下之目的:

- 管理和量身打造您浏览网站/平台的体验;
- 分析趋势并为用户改进我们的网站; 以及
- 根据您的喜好及浏览我们网站和平台的习惯提供内容。

其他任何信息将以匿名和/或汇总的形式收集并制成统计报告, 这将有助于我们评估网站的使用情况、改进我们的网站以及提高您浏览我们网站的效率。

Cookies有什么作用?

我们使用cookies的目的是:

(i)追踪您在我们网站的浏览活动; 以及

(ii)本隐私声明所列出的目的, 但是, 我们一般不会通过cookies获取您的姓名和地址等个人信息。只有在您将这些信息提供给我们或您将浏览器设置为自动提供个人信息的情况下, 我们才会知道这些信息。

我们使用通过cookies收集的信息来分析趋势和改进我们的网站, 具体在下文中描述。

对于cookies的使用, 我有哪些选择?

使用我们的网站、应用程序或平台, 即表示您同意我们使用本隐私声明所述的cookies及其他技术。如果您不同意, 请不要使用相关网站、应用程序或平台, 或者[在此](#)或在您首次访问网站时显示的横幅中点击“关闭cookies功能”。但是, 请注意, 点击“关闭cookies功能”只能关闭下文所述的“性能cookies”, 但“绝对必要cookies”和“目标cookies”仍然会使用(我们无法直接控制这些cookies)。或者, 请参照下一节中的“您可以关闭cookies功能吗?”来更改设置。

下表显示了我们使用的各种cookies及使用原因。

绝对必要Cookies

这些cookies是网站运行所必需的, 无法在我们的系统中关闭。这些cookies通常仅为响应您所执行的相当于服务请求的操作而设置, 例如设置您的隐私偏好、登录或填写表格。您可以将浏览器设置为阻止这些cookies或提醒您有关这些cookies的信息, 但网站的某些部分将因此无法运行。这些cookies不会存储任何个人身份信息。

Cookie域	名称	更多信息
temasekreview.com.sg	cookieconsent_2020	该cookie是“第一方”cookie。该cookie是网站运行所必需的, 不能关闭。其仅为响应访客在设置隐私偏好时所执行的操作而设置。
temasekreview.com.sg	_dc_gtm_UA-nnnnnnnn-nn	该cookie是“第三方”cookie。该cookie与使用Google标签管理器将其他脚本和代码加载到页面中的站点相关联。它允许访客享受网站的全部预期体验。如无该cookie, 某些脚本可能无法正确运行。名称的结尾是一个唯一编号, 它也是关联的Google分析账户的标识符。
temasekreview.com.sg	JSESSIONID	该cookie是“会话cookie”。该cookie将信息保存在临时存储器中。当浏览器关闭时, 信息将被删除。
temasekreview.com.sg	Wd-browser-id	该cookie是“会话cookie”, 作为访问Workday的SaaS应用的绝对必要部分。这些cookies不能直

		接识别用户名、IP地址、移动设备、计算机识别码等，而是生成唯一的临时识别码，以维持浏览器与服务之间的会话。
temasekreview.com.sg	WorkdayLB-UI-Apache	该cookie是“会话cookie”，作为访问Workday的SaaS应用的绝对必要部分。这些cookies不能直接识别用户名、IP地址、移动设备、计算机识别码等，而是生成唯一的临时识别码，以维持浏览器与服务之间的会话。
temasekreview.com.sg	wd-alt-sessionid	该cookie作为访问Workday的SaaS应用的绝对必要部分。如果用户关闭网页浏览器接受cookies的功能，用户将无法顺利使用Workday的服务。

性能Cookies

这些cookies使我们能够计算访问量和流量来源，以便我们评估和改进我们网站的性能。它们帮助我们了解哪些页面最受欢迎和最不受欢迎，并了解访客在网站上的活动。这些cookies收集的所有信息都是汇总的，因而是匿名的。如果您不允许使用这些cookies，我们将无法知道您何时访问了我们的网站，也无法监控网站性能。

Cookie域	名称	更多信息
temasekreview.com.sg	akaalb_temasekreviewalb	该cookie是“第一方”cookie。该cookie是网站运行所必需的，不能关闭。其仅为响应访客在设置隐私偏好时所执行的操作而设置。
temasekreview.com.sg	RT	该cookie是“第三方”cookie。Akamai使用往返(RT)Boomerang cookie来衡量页面加载时间和/或与页面关联的其他计时器。
temasekreview.com.sg	_gid, _ga, _gat_UA-nnnnnnnn-nn	这些cookies是“第三方”cookies。这些cookies用于收集有关访客如何使用我们网站的信息。我们将这些信息编制成报告，有助于改进我们的网站。这些cookies以匿名形式收集信息，包括网站的访客人数、访客从哪里登录网站，以及他们访问的页面。

目标Cookies

这些cookies可能由我们的广告合作伙伴通过我们的网站设置。该公司可能会使用这些cookies来建立您的兴趣档案，并在其他网站上向您展示相关广告。这些cookies不直接存储个人信息，而是基于对您浏览器和互联网设备的唯一识别。如果您不允许使用这些cookies，您所体验到的广告将具有较少的针对性。

Cookie域	名称	更多信息
temasekreview.com.sg	_fbp	该cookie是“第三方”cookie。
temasekreview.com.sg	_ttp, _tt_enable_cookie	该cookie是“第三方”cookie。
temasekreview.com.sg	_gcl_au	该cookie是“第三方”cookie。
nr-data.net	JSESSIONID	该cookie是“第三方”cookie。

public.tableau.com	tableau_public_negotiated_locale, tableau_locale	该cookie是“第三方”cookie。
facebook.com	wd, sb, fr, datr	该cookie是“第三方”cookie。
linkedin.com	lang, lidc, li_gc, bcookie, AnalyticsSyncHistory, UserMatchHistory, liap, lms_analytics, li_mc, lms_ads	该cookie是“第三方”cookie。
twitter.com	personalization_id	该cookie是“第三方”cookie。
tiktok.com	_ttp	该cookie是“第三方”cookie。
google.com	__Secure-xxxxxxx, 1P_JAR, AEC, APISID, CONSENT, HSID, NID, PREF, S, SAPISID, SEARCH_SAMESITE, SID, SIDCC, SSID	该cookie是“第三方”cookie。
doubleclick.net	test_cookie, IDE	该cookie是“第三方”cookie。
ipinyou.com	PYID, sessionId, CMBMP	该cookie是“第三方”cookie。
mookie1.com	ov, id, mdata, syncdata_xx, lbDebug	该cookie是“第三方”cookie。
serving-sys.com	t1, ActivityInfo2, OT2, OT_1073743404, u2, eyeblaster	该cookie是“第三方”cookie。
yahoo.com	A3, B	该cookie是“第三方”cookie。
qq.com	cm_cookie	该cookie是“第三方”cookie。

您可以关闭cookies功能吗？

可以，您的浏览器可以根据您的选择让您关闭、控制或删除cookies功能。详情可在浏览器的“帮助”页面或www.allaboutcookies.org中查找。需要注意的是，当您选择这么做时，您浏览网站的体验将受到一定的影响。

更改这些设置后，某些网页的功能也可能受到限制或无法正确加载。此外，主要浏览器已尝试在最新版本中执行万维网联盟的“不要追踪”(DNT)标准草案。由于这项标准尚未最终确定，因此本网站不采用DNT标准，也不处理DNT信息。

第三方网站/cookies

我们的网站可能不时有链接指向第三方网站以及来自第三方网站的链接。如果您从一个链接进入这些网站，请注意这些网站均有其自身的隐私政策，且我们不对该等政策承担任何责任。请您在向这些网站提交任何个人资料前，先查阅其隐私政策。

第三方(包括广告网络和外部服务提供商如谷歌分析等)可能使用您浏览我们网站时下载的cookies。这些cookies可能是分析、性能或目标cookies。

您的个人资料的披露

为了回复或处理您向淡马锡提出的要求，我们可能不得不向我们集团的成员或第三方(如我们的服务提供商和专业顾问)披露您的个人资料。您特此授权我们将您的个人资料披露给这些根据本隐私声明处理您的个人资料的第三方。除非得到您的同意或依法披露，否则您的个人资料将不会被披露给其他任何方。

您的个人资料的存储地点

我们从您处收集的资料可能被传输、存储到新加坡以外的某个地点。资料也可能由在新加坡以外为我们或我们的服务提供商工作的员工进行处理。

提交个人资料即表示您同意我们传输、存储或处理这些资料。淡马锡将采取适当步骤确保您的资料根据本隐私声明得到安全处理。

安全措施

我们使用技术性和组织性安全预防措施，保护您的资料不遭受未经授权的访问、收集、使用、披露、复制、修改、处理或类似风险。我们的安全程序将基于新的技术发展而不断修改。

数据保留

我们将在履行收集个人资料之目的或您同意的目的所需的期间保留您的个人数据，但法律另有规定的除外。

撤回同意、要求访问以及修正个人资料的权利

您有权撤回同意、要求访问以及修正淡马锡根据适用法律持有的关于您的个人资料。

所有关于撤回同意、要求访问以及修正淡马锡持有的个人资料的要求，均应通过填写淡马锡的标准表格(点击[这里](#)获取表格)、并将填写完毕的表格邮寄到淡马锡的以下地址的方式提出：

收件人：淡马锡资料保护主管
Temasek International Pte Ltd
60B Orchard Road #06-18 Tower 2
The Atrium@Orchard
Singapore 238891

隐私声明的更改

我们将不时更改、补充、修订和更新本隐私声明，请定时查阅。

联系方式

关于本隐私声明的疑问、意见、投诉和要求，欢迎通过发送邮件到dataprotection@temasek.com.sg联系我们的资料保护主管。



无障碍访问

淡马锡认识到尽可能让广大民众便捷地使用其网站的重要性。因此，我们竭尽所能确保任何人都能简易地使用淡马锡的网站，包括残疾人士。

方向

我们相信本网站符合或超越了万维网联盟便捷使用2.0版本指导原则 A 级的标准要求。

我们的无障碍访问功能

导航

我们提供“直接浏览主要内容”的链接点，让人们能绕过导航目录，直接链接到网页的主要内容。

文字大小

您可以利用浏览器中更改文字的选项，改变文字的大小。

替代图片的文字

我们以图片传达相关网页的重要信息(例如：图解指示)时，也提供替代文字。如果图片纯粹供装饰用途，我们就不提供替代文字，让辅助技术能更快处理网页内容。

标题

所有标题均用来反映网页结构，支援网页导航的辅助技术。

链接标示

人们在独立阅读所有超级链接的标示文字时，都能一目了然。超级链接的标示文字所采用的字体，同一般内容的字体会清楚区分开来。

颜色对比

我们核查了文字与背景颜色以确保颜色对比适当；同时，也确保所提供的资讯不仅仅只以颜色作为代表。

样式表

我们采用层叠样式表控制网页的呈现方式，内容则采用适当的结构性标记。如果样式表不获支援或被关掉，人们仍可登陆并浏览网站的内容。

更多详情

欲上网查阅更多有关便捷使用途径的资料，您可参考以下链接网站：

万维网联盟便捷使用计划 (WAI)World Wide Web consortium - Web Accessibility Initiative (WAI) <https://www.w3.org/WAI/>

Adobe Acrobat

如果您的系统没有装置 Adobe Acrobat Reader，您可登陆以下网址 <https://get.adobe.com/reader/>自动下载和装置有关软件。

一些浏览器可能会在浏览窗口直接打开 Adobe Acrobat 文件。如果您要将文件存入电脑，只要按滑鼠器右键链接上文件，再选择“目标存档”的选项。



网站导航

此为《淡马锡年度报告2023》的网站导航。

概览

- 坚定使命 扬帆航行
- 董事长报告
- 淡马锡宪章
- 业绩概览
- 投资组合摘要

迈向2030

- 在纷繁世界巡航前行
- 强化支柱 巩固基石

具有韧性和前瞻性的投资组合

- 投资理念与策略
- 成长历程
- 股东总回报
- 投资动态
- 管理风险
- 未来12个月投资组合回报模拟
- 20年期投资组合回报展望
- 公开衡量指标
- 信用概览
- 淡马锡债券

以可持续发展为核心理念

- 砥砺前行
- 通过投资组合推动可持续发展进程
- 与投资组合公司加强交流
- 落实淡马锡可持续发展目标
- 塑造多元和包容的机构
- 鼓励合作伙伴推动革新
- 可持续发展指标

淡马锡运营系统

组织机构、人才与能力建设

- 着眼未来的机构
- 成本管理
- 财富增值
- 共享共担
- 我们的MERITT价值观
- 淡马锡脉动
- 董事会
- 高级管理层

资产管护与社群

- 备受信赖的资产管护者
- 强化资产管护和治理
- 集思广益
- 美好世界的承诺
- 造福社会
- 温暖心灵

集团财务

- 采用国际会计准则
- 集团财务概要
- 审计师声明
- 董事声明
- 集团损益表
- 集团资产负债表
- 集团现金流量表
- 集团股东权益变动表

我们的故事

- 构建造福世代的投资组合
- 助力满足医疗需求并赋能创新
- 推动创造跨世代影响力
- 职业生涯的数字化转型
- 为人才敞开大门

我们的主要投资

- 交通与工业
- 金融服务
- 电信、媒体与科技
- 消费与房地产
- 生命科学与农业食品

媒体中心

- 图表中心
- 视频
- 下载



鸣谢

《淡马锡年度报告摘要》、广告、微网站、媒体演示材料和其他社交媒体内容是淡马锡年度信息披露的一部分。

这些是《淡马锡年度报告》的一部分。《淡马锡年度报告》完整版在线上发布，请参阅www.temasekreview.com.sg/zh。

年报及微网站设计: Black Sun Plc

年报中文版设计: The Press Room

印刷: Colourscan Print Co. (Pte.) Ltd.

翻译支持: Focus Publishing Limited

摄影: Shooting Gallery Asia和苏建隆

数码影像: Wishing Well Asia, Formul8 Pte Ltd

我们衷心感谢以下允许淡马锡在年度信息披露中使用其视觉素材和/或在各个制作场地给予协助的人士与机构，包括：Adyen、洪慧芳博士、Einride、Electra、Element Materials Technology、GenZero、嘉会国际医院、万态保育集团、Origin Energy、新加坡航空公司、Singapore Airport Trading Services、亚洲尽责治理研究院、淡马锡基金会、淡马锡生命科学实验室、淡马锡店屋、淡马锡信托基金会和yuu (minden.ai)。

本报告以英文编制，并翻译成简体中文。如有任何差异，应以英文版本为准。



独立执业会计师报告

淡马锡控股(私人)有限公司(简称“淡马锡”)截至2023年3月31日的财政年度选定投资组合碳排放指标的独立执业会计师有限鉴证报告

我们对《淡马锡年度报告2023》(简称“TR 2023”)所含截至2023年3月31日财政年度的选定投资组合碳排放指标执行了有限保证的鉴证业务。

选定投资组合碳排放指标

指标	2023年报告
投资组合碳排放量总和 (吨二氧化碳当量)	2,700万
投资组合碳强度 (吨二氧化碳当量/百万新元投资组合价值)	93
投资组合加权平均碳强度 (吨二氧化碳当量/百万新元收益)	116

关于上述选定投资组合碳排放指标的编制基础，可参阅[此处](#)(“报告标准”)。

我们仅针对截至2023年3月31日财政年度的信息进行鉴证业务，并未对其他期间的信息或TR 2023所含的其他内容执行任何程序，因此不对其作出任何结论。

管理层的责任

管理层负责制定合适的投资组合碳排放指标编制标准，并依据报告标准编制投资组合碳排放指标。

管理层亦负责设计、实施和维护有关编制投资组合碳排放指标信息的内部控制，以防止因欺诈或错误而造成的重大错报。

选定投资组合碳排放指标的编制，是为了辅助管理层向淡马锡董事会呈报选定投资组合碳排放指标及根据报告标准编制纳入TR 2023。因此，选定投资组合碳排放指标不适用于其他目的。

执业会计师的独立性与质量控制

我们遵守会计与企业管理局(ACRA)的公共会计师与会计主体道德操守与职业守则(ACRA守则)的独立性及其他职业道德要求；该守则以诚信、客观、专业胜任能力和应有关注、保密和职业行为的基本原则为基础。

我们的事务所根据新加坡质量控制准则第一号要求设计、实施以及运营质量管理体系(包括有关遵守道德要求、职业准则及适用的法律和监管要求的政策和程序)。

执业会计师的责任

我们的责任是根据所做的工作对选定投资组合碳排放指标发表有限鉴证结论。我们根据《新加坡鉴证业务准则第3000号(修订版)——历史财务信息审计或审阅以外的鉴证业务》进行有限保证的鉴证业务，并根据《新加坡鉴证业务准则第3410号(修订版)——针对温室气体报表的鉴证业务》(统称“准则”)纳入选定投资组合碳排放指标的相关温室气体排放。这些准则要求我们计划并执行工作，以对选定投资组合碳排放指标是否因欺诈或错误而出现重大错报做出结论。鉴证程序的范围取决于我们的职业判断及对业务风险的评估。我们执行的程序包括询问、文件查阅、分析程序、量化方法和报告政策的适当性评估及与相关原始记录的核对。基于业务情况，我们在执行上述程序中：

- 评估了为编制选定投资组合碳排放指标所制定的报告标准的合适性；
- 通过询问了解淡马锡的控制环境和编制选定投资组合碳排放指标的相关信息系统。然而，我们并未评估淡马锡控制活动的设计、获取其实施的证据或测试其运营的有效性；
- 评估了淡马锡所制定的估计方法是否适当，以及淡马锡是否一贯执行该等估计方法。然而，我们的程序不包括测试估算所依赖的数据或另行制定我们的估计以评估淡马锡的估计；
- 针对有限的资产样本的碳排放数据与相关原始记录进行了核对。然而，我们的程序不包括确证原始温室气体排放量和财务数据；及
- 考虑了选定投资组合碳排放指标的列报和披露。

有限保证的鉴证业务所实施程序的性质和时间较合理保证的鉴证业务有所不同，且范围较小。因此，有限保证的鉴证业务的保证程度远低于合理保证的鉴证业务。

固有限制

由于目前缺乏常用的普遍认可的报告框架以及可供借鉴于评估和测量鉴证对象的公认重要的实务组织，因此各种不同但可接受的测量方法被允许(虽然该等方法可能会影响针对不同实体及时间跨度的可比性)。目前针对淡马锡投资组合碳排放量的编制、披露与核查并没有相关的立法要求或法规，因此选定投资组合碳排放指标应与报告标准一同阅读和理解。

由于目前决定排放因素和不同气体排放组合所需数值的科学知识并不完备，且在现有科学知识范围内测量和计算排放量的过程亦存在估计的不确定性，因此对选定投资组合碳排放指标所依赖的温室气体排放原始数据的量化受限于固有的不确定性。该等局限可能影响对淡马锡投资组合碳排放量跨时段比较的有效性。

结论

基于上述工作程序及获得的证据，我们并未发现任何事项令我们相信截至2023年3月31日财政年度的选定投资组合碳排放指标在任何重大方面未根据该报告标准编制。

分发和使用限制

根据我们与淡马锡之间的协议，此报告(包括我们的结论)仅为淡马锡编制。在法律允许的最大范围内，我们不会就我们的工作或本报告向除淡马锡的任何第三方接受或承担责任。

致礼

PricewaterhouseCoopers LLP

普华永道会计师事务所(PricewaterhouseCoopers LLP)

注册会计师兼特许会计师
新加坡

2023年6月16日

投资组合排放指标：关于所用定义和研究方法说明

我们所采用的投资组合排放指标(如下)符合相关国际标准，如气候相关财务信息揭露工作组(TCFD)对资产所有者的建议以及温室气体核算体系等：

指标	说明
投资组合总排放量 (吨二氧化碳当量)	投资组合相关的绝对温室气体排放量(范围一与范围二)，以吨二氧化碳当量表示
投资组合碳强度 (吨二氧化碳当量/百万新元投资组合价值)	通过对投资组合市场价值归一化的温室气体排放量，以吨二氧化碳当量/百万新元投资组合价值表示
投资组合加权平均碳强度 (吨二氧化碳当量/百万新元收益)	每项资产的碳强度(吨二氧化碳当量/百万新元收益)乘以该资产在投资组合中的权重(该资产的市值相对于投资组合市值的比例)的总和，以吨二氧化碳当量/百万新元收益表示

我们的投资组合排放量包括淡马锡对上市和非上市股权的直接投资，但不包括对私募股权基金、信贷及其他资产的投资。

所呈报的投资组合排放量包括相关公司根据最新数据集统计的范围一与范围二排放量。

我们结合各公司呈报的排放数据与建模方法，并根据我们在各资产中的比例份额(即所有者权益)来测算投资组合排放量。

我们采用以下数据来源优先级来测算投资组合排放量。该优先级根据数据的可获性和呈报数据的及时性为考量依据，并尽可能使用可获得的公司列报数据：

- 1. 公司列报的数据：**公司直接向淡马锡列报，或通过[S&P Global Sustainable1](#)列报的温室气体排放数据。
- 2. 公司特定的估计：**淡马锡或[S&P Global Sustainable1](#)通过采用相关行业水平的平均碳强度或碳效率作为替代指标(根据收入/市值/其他相关运营测算单位将温室气体排放量进行归一化转换)，对各公司的温室气体排放量进行建模或估计。如果行业的平均值无法作为该公司的有效替代指标，该公司或可比同行的碳强度或碳效率数据可能作为替代指标。