



KHAZANAH  
NASIONAL



LAPORAN

KHAZANAH 2018

MENINGKATKAN NILAI KEKAYAAN  
JANGKA PANJANG MALAYSIA





*Laporan Khazanah 2018* membentangkan matlamat, strategi dan visi yang ditetapkan oleh Khazanah Nasional Berhad (Khazanah) dalam melaksanakan peranannya sebagai dana kekayaan kedaulatan Malaysia.

Khazanah ialah perkataan Melayu yang berasal daripada Bahasa Arab yang bermaksud 'harta'. Perkataan yang sama juga boleh didapati dalam pelbagai bahasa lain dan membawa maksud yang sama. Nama Khazanah Nasional bermaksud 'harta negara' dan reka bentuk muka depan *Laporan Khazanah 2018* diinspirasikan daripada logo entiti ini yang berupa sebuah cembul iaitu kotak barang kemas tradisional Melayu, mencerminkan peranan organisasi ini sebagai antara pemegang amanah aset negara.

Garisan yang bersilang menggambarkan pelaburan Khazanah meliputi pelbagai kelas aset dan mandat kami untuk meningkatkan kekayaan jangka panjang negara.

Laporan ini boleh dimuat turut di laman web [www.khazanah.com.my](http://www.khazanah.com.my)

Mei 2019

---

# LAPORAN KHAZANAH 2018

---



*Imbas di sini  
untuk melayari  
microsite Laporan  
Khazanah 2018*



@Khazanah\_MY



Khazanah Nasional Berhad

# ISI KANDUNGAN

## PENGENALAN

- 3 Siapa Kami dan Mandat Kami
- 4 2018 Sepintas Lalu



## BAB

# 01

### RANGKUMAN INSTITUSI

- 8 Amanat Pengerusi
- 10 Rangka Kerja Tadbir Urus dan kebertanggungjawaban
- 14 Lembaga Pengarah
- 16 Perutusan Pengarah Urusan
- 18 Pengurusan Kanan

## BAB

# 02

### ULASAN KEWANGAN

- 24 Sorotan Kewangan
- 26 Laporan Juruaudit Bebas
- 27 Petunjuk Kewangan Terpilih



# BAB 03

## PELABURAN KAMI

- 30 Meningkatkan Nilai Kekayaan Jangka Panjang Malaysia
- 33 Syarikat-syarikat Terpilih Dalam Portfolio Kami



# BAB 04

## WARGA KAMI & PENGETAHUAN

- 36 Warga Kami, Nilai Kami
- 38 Khazanah Sebagai Sebuah Organisasi Pembelajaran
- 40 Masyarakat dan Komuniti







# MENINGKATKAN

NILAI KEKAYAAN JANGKA PANJANG MALAYSIA



# SIAPA KAMI

## KHAZANAH IALAH DANA KEKAYAAN KEDAULATAN MALAYSIA.

Khazanah Nasional Berhad (Khazanah) diperbadankan bawah Akta Syarikat 1965 pada 3 September 1993 sebagai syarikat awam dan memulakan operasi setahun kemudian. Khazanah dimiliki oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan), kecuali satu saham yang dipegang oleh Suruhanjaya Tanah Persekutuan.

Syarikat-syarikat tersenarai utama dalam portfolio kami termasuk Axiata Group Berhad, CIMB Group Holdings Berhad, IHH Healthcare Berhad, Malaysia Airports Holdings Berhad, UEM Sunrise Berhad, Telekom Malaysia Berhad dan Tenaga Nasional Berhad

Pada tahun 2018, Kerajaan Malaysia telah memulakan penyusunan semula korporat dan organisasi Khazanah, yang melibatkan perubahan kepimpinan dalam Lembaga Pengarah dan Pengurusan, serta pembaharuan mandat dan objektif Khazanah. Datuk Shahril Ridza Ridzuan dilantik sebagai Pengarah Urusan dengan melaporkan secara terus kepada Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Perdana Menteri Malaysia, Tun Dr. Mahathir Mohamad.

# MANDAT KAMI

## MANDAT KHAZANAH ADALAH UNTUK MENINGKATKAN NILAI KEKAYAAN JANGKA PANJANG MALAYSIA.

Dalam konteks ini, ia merupakan usaha berkekalan untuk mempertingkatkan nilai pelaburan disamping memelihara modal kewangan yang disuntik ke dalam dana. Jangka panjang adalah tempoh yang melangkaui generasi dan tumpuan diberikan untuk memastikan generasi akan datang berupaya untuk memenuhi keperluan mereka. Kekayaan pula merujuk kepada nilai aset kewangan Khazanah dan hasil pembangunan ekonomi negara.

Bagi mencapai mandat yang ditetapkan, Khazanah akan melaksanakan objektif pelaburan berikut:

- **Objektif Komersial**  
Meraih pulangan yang sesuai dengan risiko optimum, mengembangkan aset kewangan dan mempelbagaikan sumber pendapatan negara.
- **Objektif Strategik**  
Melaksanakan pelaburan strategik yang memberi manfaat ekonomi jangka panjang kepada negara dan rakyat Malaysia, termasuk menguasai aset negara yang strategik.



Imbas di sini untuk tonton video Laporan Khazanah 2018

# 2018 SEPINTAS LALU

Tahun 2018 menyaksikan beberapa urusan niaga utama dilaksanakan oleh Khazanah. Ini termasuk transaksi korporat, pelaburan dan pelupusan pelaburan strategik.

## JAN

## MAC

## APR



**15 JAN**

Pembukaan rasmi Marina One dan projek pembangunan DUO di Singapura



**22 MAC**

Khazanah mengumumkan pembelian Prince Court Medical Centre



PUSAT PERUBATAN  
PRINCE COURT  
MEDICAL CENTRE

**22 APR**

Pelaburan dalam Ping An Good Doctor



平安好医生  
要健康上平安好医生

**18 JAN**

Terbitan sukuk boleh tukar USD320.8 juta melibatkan CITIC Securities



Ulasan Tahunan Khazanah 2019



## JUL

## OGOS



**30 JUL**

Pelantikan Lembaga Pengarah baharu dipengerusikan oleh Perdana Menteri, Tun Dr Mahathir Mohamad

**20 OGOS**

Pelantikan Datuk Shahril Ridza Ridzuan sebagai Pengarah Urusan



# MEI

# JUN



**3 MEI**

Khazanah diiktiraf di Bretton Woods II Leaders List sebagai antara 25 'Asset Allocators' Paling Bertanggungjawab Di Dunia

**7 JUN**

Pelaburan dalam Ant Financial



**14 MEI**

Hari Demo KNEO atau Khazanah Nasional Entrepreneurship Outreach



# OKT

# NOV



**8 - 9 OKT**

Khazanah Megatrends Forum 2018



**29 NOV**

Khazanah mengumumkan pelupusan 16% kepentingan dalam IHH Healthcare kepada Mitsui



IHH Healthcare Berhad



# RANGKUMAN INSTITUSI





# BAB 01

- 8 Amanat Pengerusi
- 10 Rangka Kerja Tadbir Urus dan  
Kebertanggungjawaban
- 14 Lembaga Pengarah
- 16 Perutusan Pengarah Urusan
- 18 Pengurusan Kanan



# AMANAT PENGERUSI



**A**lhamdulillah, setahun kini telah berlalu sejak rakyat Malaysia memilih untuk mengubah kerajaan dan memilih pentadbiran baharu. Perubahan itu adalah kemenangan kepada rakyat, dilakukan untuk rakyat, oleh rakyat negara ini, terutamanya apabila ia dicapai secara aman. Tidak banyak negara yang berjaya melalui proses peralihan kerajaan sedemikian. Malaysia baharu yang sedang kita bina menegakkan prinsip-prinsip keadilan, pemerintahan yang baik, integriti dan berlandaskan kedaulatan undang-undang.

Kerajaan yang baru dipilih rakyat komited untuk membasmi rasuah dan bersungguh-sungguh memerangnya. Integriti adalah asas kepada persekitaran perniagaan yang berkembang pesat. Komuniti

perniagaan akan mempunyai keyakinan bahawa mereka boleh melabur di Malaysia dengan selamat tanpa amalan yang tidak baik dan haram. Meskipun dibebani dengan banyak isu tinggalkan Kerajaan terdahulu yang perlu diperbetulkan, Kerajaan baharu telah memberikan tumpuan kepada dasar dan langkah untuk mengurangkan tahap hutang negara dan mengimbangi pengagihan kekayaan. Kerajaan sebelum ini tidak bersungguh-sungguh dalam melakukan pengagihan kekayaan; sebaliknya, korupsi dan kronisme berlaku sewenang-wenangnya dan hanya mereka yang terpilih sahaja mendapat manfaat dan menikmati kekayaan. Negara ini berada di ambang kehancuran ketika kerajaan baharu mengambil alih tampuk kuasa. Kami terpaksa mengambil langkah-langkah

untuk mencegahnya daripada berlaku dan bertindak sebaliknya terhadap beberapa keputusan kerajaan terdahulu yang boleh menjejaskan kesejahteraan ekonomi dan rakyat.

Kami juga melakukan semakan menyeluruh terhadap kesemua projek mega yang ada antaranya dirunding semula, ditangguhkan atau dibatalkan untuk mengurangkan tekanan kewangan terhadap kemampuan pinjaman negara. Kami menjangkakan tahap hutang Malaysia akan menjadi stabil dan lebih mudah diurus pada masa depan, dan ekonomi negara mampu untuk kembali mencatat pertumbuhan.

Kerajaan juga mengambil berat terhadap kebajikan dan peranan kaum ibu di negara ini terutama mereka yang

## AMANAT PENERUSI

terpaksa meninggalkan kerjayanya untuk menjaga anak dan rumah tangga mereka. Sebuah Skim KWSP yang disasarkan kepada suri rumah telah diperkenalkan untuk membantu mereka dalam merancang persaraan. Selain itu, kadar upah minimum telah dinaikkan kepada RM1,100 meliputi seluruh negara mulai 1 Januari 2019, sebagai sebahagian daripada langkah membantu rakyat Malaysia menangani kenaikan kos sara hidup. Kami berhasrat untuk terus meningkatkan gaji minimum secara berperingkat-peringkat dalam tempoh beberapa tahun akan datang. Kerajaan juga akan mengkaji semula undang-undang buruh untuk memperkasakan pasaran buruh dan meningkatkan kebajikan pekerja. Kami berharap apa yang dilakukan ini akan lebih mendorong rakyat Malaysia untuk berusaha meningkatkan produktiviti.

Tempoh setahun bukanlah lama, dan ia bukan juga terlalu singkat untuk berlakunya perubahan. Kesemua perubahan ini perlu jika kita mahu melihat Malaysia kembali menjadi sebagai 'Harimau Asia'. Bukan hanya Kerajaan yang berdepan dengan

pelbagai cabaran. Penting juga untuk semua rakyat Malaysia bersatu dan bersama-sama melakar hala tuju negara. Harapan dan cita-cita kami adalah untuk mencapai status negara maju menjelang tahun 2025, dan kita perlu berusaha dengan lebih bersungguh-sungguh untuk mencapai matlamat itu.

Tahun 2019 menandakan ulang tahun ke-25 Khazanah Nasional (Khazanah). Ketika Khazanah ditubuhkan, visinya adalah untuk membolehkan aset negara dipegang dan diurus secara bertanggungjawab, supaya kekayaan terus dapat dijana untuk dinikmati semua rakyat Malaysia pada masa akan datang. Saya gembira bahawa visi ini tidak tersasar.

Pada tahun 2018, selain pelantikan saya sebagai Pengerusi Khazanah, beberapa perubahan telah dilakukan dalam Lembaga Pengarah dan Pengurusan Khazanah. Khazanah kini menjalani transformasi organisasi secara menyeluruh dan menumpukan semula kepada mandat yang diperbaharui untuk meningkatkan kekayaan jangka

panjang Malaysia, dengan mempunyai objektif pelaburan komersial dan strategik yang jelas. Perubahan dalam Khazanah akan memastikannya berada pada kedudukan yang kukuh untuk secara berterusan memainkan peranan dan tanggungjawab yang diamanahkan sebagai dana kekayaan kedaulatan negara.

Saya ingin merakamkan penghargaan kepada Lembaga Pengarah, pengurusan dan kakitangan Khazanah kerana sumbangan mereka kepada organisasi ini. Kejayaan Khazanah adalah sesuatu yang kritikal berdasarkan peranan penting yang dimainkannya dalam menyokong pertumbuhan ekonomi Malaysia. Segala tugas yang perlu digalas bukanlah sesuatu yang mudah tetapi melalui kerja keras yang berterusan, saya yakin kami akan mencapai kejayaan pada masa hadapan.

**Dr Mahathir Bin Mohamad***Pengerusi**Khazanah Nasional Berhad**Mei 2019*

Dr Mahathir Mohamad menyampaikan ucapan penutupannya di Khazanah Megatrends Forum (KMF) 2018

*Ketika Khazanah ditubuhkan, visinya adalah untuk membolehkan aset negara dipegang dan diurus secara bertanggungjawab, supaya kekayaan terus dapat dijana untuk dinikmati semua rakyat Malaysia pada masa akan datang.*

# RANGKA KERJA TADBIR URUS DAN KEBERTANGGUNGJAWABAN

## KAMI DIPANDU RANGKA KERJA YANG MENETAPKAN TANGGUNGJAWAB, KUASA DAN STRUKTUR TADBIR URUS YANG JELAS.

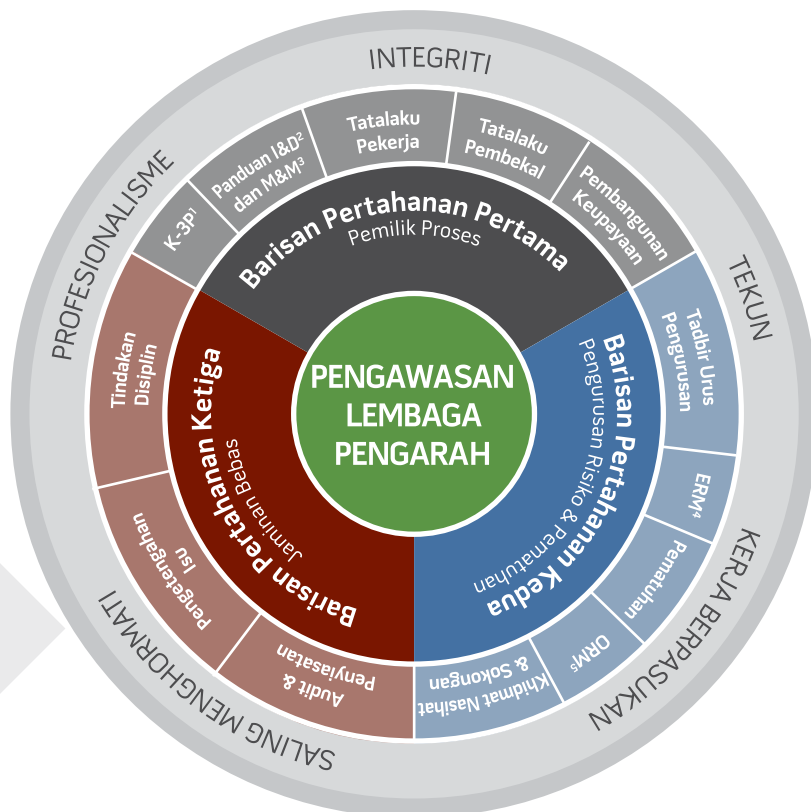
Kami beroperasi dalam rangka kerja mandat yang ditakrifkan dengan jelas dan disejajarkan dengan matlamat pembangunan negara seperti mana ditetapkan oleh Kerajaan Malaysia.

Lembaga Pengarah mentadbir operasi kami dan bertanggungjawab bagi keseluruhan tadbir urus yang merangkumi perkara berkenaan prestasi dan kepatuhan. Tun Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri Malaysia merupakan Pengerusi Lembaga Pengarah Khazanah. Beliau disokong oleh sekumpulan individu yang mempunyai pelbagai latar belakang dan kepakaran profesional sebagai ahli Lembaga Pengarah. Piagam Lembaga Pengarah menggariskan peranan dan tanggungjawab ahli Lembaga Pengarah dalam menyelia pengurusan Khazanah.

Lembaga Pengarah dibantu oleh tiga jawatankuasa kecil yang terdiri daripada Jawatankuasa Eksekutif (EXCO), Jawatankuasa Audit dan Risiko (ARC), dan Jawatankuasa Pencalonan dan Ganjaran (NRC). EXCO yang dianggotai oleh empat orang ahli terdiri daripada tiga Pengarah Bukan Eksekutif dan seorang Pengarah Eksekutif. ARC terdiri daripada tiga Pengarah Bebas Bukan Eksekutif manakala NRC dianggotai tiga Pengarah Bukan Eksekutif. Selain itu, sebuah Jawatankuasa Pengurusan (MC) dan sebuah Jawatankuasa Pelaburan (IC) baharu dibentuk pada September 2018 untuk membantu Lembaga Pengarah mengurus dan mengawasi perkara berkaitan operasi dan pelaburan.

Kami mempunyai Rangka Kerja Integriti, Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko (FIGR) (**Rajah 1**) menjadi panduan kepada pengurusan risiko yang berkesan dan memupuk budaya tadbir urus korporat serta pengurusan risiko yang baik di seluruh institusi. Rangka kerja yang diterima pakai Lembaga Pengarah pada tahun 2004, dikemas kini pada November 2018 untuk menyerlahkan fungsi pengawasan Lembaga Pengarah dan nilai teras Khazanah. FIGR merangkumi Dasar Pengurusan Risiko, Senarai Perkara untuk Lembaga Pengarah, Had Kuasa kepada Pengurusan, Kod Tatalaku dan Dasar serta Prosedur yang bersesuaian.

**Rajah 1: Rangka kerja Integriti, Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko**



<sup>1</sup> K-3P - Dasar, Prosesan & Prosedur

<sup>2</sup> I&D - Pelaburan & Pelupusan

<sup>3</sup> M&M - Pengurusan & Pengawasan

<sup>4</sup> ERM - Pengurusan Risiko Perusahaan (Enterprise)

<sup>5</sup> ORM - Pengurusan Risiko Operasi



## RANGKA KERJA TADBIR URUS DAN KEBERTANGGUNGJAWABAN

Kami mematuhi keperluan pendedahan awam berkanun tentang pelaburan, pelupusan pelaburan dan kegiatan penjana modal. Di samping itu, kami membuat pendedahan yang sewajarnya berhubung prestasi dan operasi kami sama ada diperlukan oleh undang-undang, pihak berkuasa tertentu atau penyebaran maklumat secara sukarela kepada pihak berkepentingan termasuk orang awam menerusi pelbagai platform dan forum.

Akaun kami diaudit oleh juruaudit luar yang bebas, dan penyata kewangan yang diaudit dikemukakan kepada Suruhanjaya Syarikat Malaysia. Maklumat kewangan dikongsi dengan pemegang saham kami, Menteri Kewangan (Diperbadankan), Bank Negara Malaysia dan Jabatan Statistik secara tetap. Kami juga menyiarkan maklumat utama kepada pihak awam di laman web rasmi kami dan melalui penerbitan tahunan termasuk Laporan Khazanah.

Dalam usaha kami yang berterusan untuk meningkatkan rangka kerja tadbir urus dan akauntabiliti, kami juga menyokong dan menyumbang kepada inisiatif dan amalan terbaik yang menggalakkan tadbir urus yang baik, pengurusan risiko yang mantap dan kemampuan jangka panjang, di peringkat domestik dan antarabangsa. Inisiatif yang dimaksudkan termasuk:

1. Menjadi ahli dalam Forum Antarabangsa Dana Kekayaan Kedaulatan (IFSWF), yang mana kami secara sukarela mengesahkan Prinsip Santiago mempromosikan ketelusan, tadbir urus yang baik, akauntabiliti dan amalan pelaburan berhemat sambil menggalakkan dialog secara lebih terbuka dan meningkatkan



Gemma James, Pengurus Kanan, Principles for Responsible Investment (PRI) berkongsi pandangan di Khazanah Sustainability Circle #1 pada 19 Julai 2018

pemahaman yang mendalam mengenai aktiviti SWF.

2. Penandatanganan UNPRI atau Prinsip Pelaburan Bertanggungjawab yang disokong Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB) yang mana kami menerima pakai enam prinsip yang memberi pilihan untuk dimasukkan elemen Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) dalam amalan pelaburan kami.
3. Ahli FCLT Global (Memfokuskan Modal untuk Jangka Panjang) yang mana kami menyumbang kepada usaha-usaha untuk membangun dan menggalakkan tumpuan jangka panjang dalam membuat keputusan perniagaan dan pelaburan.
4. Penandatanganan Ikrar Integriti Korporat oleh Suruhanjaya Pencegah Rasuah Malaysia (SPRM), yang menggariskan komitmen utuh kami terhadap integriti dan tadbir urus yang baik.
5. Penandatanganan Kod Malaysia bagi Pelabur Institusi (MCII) dan ahli Majlis Pelabur Institusi Malaysia (IIC).



## RANGKA KERJA TADBIR URUS DAN KEBERTANGGUNGJAWABAN

## KOMITMEN INSTITUSI TADBIR URUS KORPORAT YANG BAIK

KHAZANAH ADALAH  
PENANDATANGAN KOD  
PELABUR INSTITUSI MALAYSIA  
DAN AHLI MAJLIS PELABUR  
INSTITUSI MALAYSIA.



Kami menyokong sepenuhnya enam prinsip dalam Kod tersebut dan Penyata Kepatuhan penuh kami yang boleh diakses untuk tatapan awam melalui laman web kami.

**1. Pelabur institusi perlu mendedahkan dasar tentang tanggungjawab pengawasan mereka**

FIGR kami menetapkan tanggungjawab, kuasa dan tadbir urus yang jelas bagi Khazanah; dan menjadi panduan untuk semua aktiviti pelaburan dan tatalaku kami.

**2. Pelabur institusi perlu memantau syarikat pelaburan mereka**

Portfolio pelaburan Khazanah dipantau dan diurus secara aktif oleh pasukan pelaburan masing-masing berdasarkan Kenyataan Amalan Pengurusan dan Pemantauan. Ini termasuk pembangunan Pelan Penciptaan Nilai dan pemantauan prestasi terhadap sasaran.

**3. Pelabur institusi perlu melibatkan diri dengan syarikat pelaburan mengikut kesesuaian**

Kami dipandu oleh Rangka Kerja Penglibatan Lima Perkara dalam pendekatan penciptaan nilai secara kolaboratif dengan syarikat pelaburan Khazanah. Rangka kerja

ini membantu kami memantau kemajuan syarikat-syarikat tersebut dan memperkasa mereka menjadi entiti berprestasi tinggi.

**4. Pelabur institusi perlu menerapkan dasar yang mantap untuk mengurus konflik kepentingan yang harus didedahkan kepada umum**

Khazanah mempunyai dasar dan proses yang kukuh dalam menguruskan konflik termasuk Buku Panduan Kod Tatalaku Kakitangan dan Kod Etika Perniagaan untuk Pembekal. Kedua-dua dokumen boleh diakses oleh orang awam melalui laman web kami.

**5. Pelabur institusi perlu merangkum tadbir urus korporat dan pertimbangan kemampuan dalam proses membuat keputusan pelaburan**

**6. Pelabur institusi perlu menyiarkan dasar pengundian**

Khazanah sedang membangunkan dasar dan rangka kerja bagi Prinsip 5 dan 6.



Ketua Pegawai Risiko Khazanah, Suhana Dewi Selamat menerima tauliah sebagai Pegawai Integriti Bertauliah oleh Akademi Anti-Rasuah Malaysia pada 6 September 2018

## RANGKA KERJA TADBIR URUS DAN KEBERTANGGUNGJAWABAN

## KOMITMEN PELABURAN YANG BERTANGGUNGJAWAB

KHAZANAH IALAH PENANDATANGAN PRINSIP PELABURAN BERTANGGUNGJAWAB YANG DISOKONG PERTUBUHAN BANGSA-BANGSA BERSATU (PBB). SEBAGAI SEBUAH DANA KEKAYAAN KERAJAAN MALAYSIA DAN PENJAGA KEKAYAAN ANTARA GENERASI MALAYSIA, KAMI MEMPUNYAI TUGAS UNTUK MELAKUKAN YANG TERBAIK BAGI KEPENTINGAN JANGKA PANJANG PENERIMA MANFAAT KAMI.



Kami percaya isu alam sekitar, sosial dan tadbir urus korporat (ESG) mempengaruhi prestasi portfolio pelaburan dalam pelbagai peringkat di seluruh syarikat, sektor, wilayah, kelas aset dan juga masa. Kami juga menyedari bahawa penerapan prinsip-prinsip ini mungkin secara lebih baik dapat membawa kerjasama dalam kalangan pelabur, termasuk diri kita, dengan objektif masyarakat yang lebih luas.

Sehubungan itu, selagi ia konsisten dengan tanggungjawab fidusiari kami, perkara-perkara berikut akan dilaksanakan:



### 1 Kami akan memasukkan isu-isu ESG dalam analisis pelaburan dan proses pembuatan keputusan.

Dasar pelaburan kami menggariskan komitmen terhadap kemampunan sebagai pelabur jangka panjang dan mempertimbangkan faktor-faktor alam sekitar, sosial dan tadbir urus dalam pelaburan yang kami lakukan.



### 2 Kami akan menjadi pemilik aktif dan memasukkan isu-isu ESG dalam dasar dan amalan pemilikan kami.

Kami secara aktif melaksanakan hak pemilikan kami dan menggunakan pelbagai kaedah penglibatan dengan syarikat pelaburan utama kami untuk memacu amalan perniagaan yang bertanggungjawab dan memberikan pulangan yang mampan.



### 3 Kami akan mendapatkan pendedahan yang sesuai tentang isu-isu ESG oleh entiti yang kami labur.

Sebagai sebahagian daripada inisiatif penglibatan aktif kami, kami akan terus menyokong penzahiran dan ketelusan yang lebih baik.



### 4 Kami akan mempromosikan penerimaan dan pelaksanaan prinsip-prinsip berkenaan dalam industri pelaburan.

Kami menggalakkan pembangunan inklusif dan agenda kemampunan dengan sektor pelaburan di Malaysia melalui perkongsian pandangan dan pengalaman dalam acara-acara industri dan platform perkongsian pengetahuan.



### 5 Kami akan bekerjasama untuk meningkatkan keberkesanan pelaksanaan prinsip-prinsip ini.

Kami mengambil sikap kolaboratif dalam bekerjasama, berkongsi dan mempelajari amalan-amalan terbaik seperti yang kami percaya dalam memanfaatkan pengetahuan kolektif kami untuk meningkatkan ekosistem pelaburan.



### 6 Kami akan melaporkan setiap aktiviti dan kemajuan pelaksanaan prinsip-prinsip ini.

Kami akan mula melaporkan langkah-langkah pelaburan bertanggungjawab dan kemajuannya pada setiap tahun mulai tahun 2019.



# LEMBAGA PENGARAH



## TUN DR MAHATHIR MOHAMAD

*Pengerusi*

Tun Dr. Mahathir Mohamad ialah Perdana Menteri Malaysia. Beliau pernah berkhidmat sebagai Perdana Menteri pada tahun 1981 hingga 2003. Beliau juga pernah memegang pelbagai jawatan menteri termasuk Menteri Pendidikan, dan Timbalan Perdana Menteri antara tahun 1976 dan 1981.



## DATO' SERI MOHAMED AZMIN ALI

*Pengarah*

Dato' Seri Mohamed Azmin Ali ialah Menteri Hal Ehwal Ekonomi. Beliau merupakan Ahli Majlis Tindakan Ekonomi, Ahli Lembaga Pemegang Amanah Yayasan Pelaburan Bumiputra dan Pengerusi Majlis Tindakan Negeri Kelantan. Beliau pernah memegang jawatan Menteri Besar Selangor. Beliau mempunyai Ijazah Sarjana Muda dalam Ekonomi dan Matematik serta memiliki Ijazah Sarjana dalam Pendidikan dan Ekonomi daripada University of Minnesota.



## TAN SRI MOHD HASSAN MARICAN

*Pengarah, Ahli Jawatankuasa Eksekutif (EXCO), Jawatankuasa Audit & Risiko (ARC) dan Jawatankuasa Penamaan & Ganjaran (NRC)*

Tan Sri Mohd Hassan Marican mempunyai pengalaman selama 30 tahun dalam sektor tenaga, kewangan dan juga pengurusan. Beliau adalah bekas Presiden & Ketua Pegawai Eksekutif PETRONAS. Beliau kini adalah Pengerusi Singapura Power, Sembcorp Marine Ltd dan Pavilion Energy, dan Pengarah Sembcorp Industries, Sarawak Energy, Penasihat Lambert Energy, dan Penasihat MH Marican. Beliau juga penasihat kanan antarabangsa di Temasek Advisors International. Beliau pernah menjadi Pengarah ConocoPhillips. Beliau adalah Felo Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), dan memiliki Ijazah Kehormat daripada Universiti Malaya dan Universiti Teknologi MARA.

## LEMBAGA PENGARAH

**GOH CHING YIN**

*Pengarah, Ahli Jawatankuasa Eksekutif (EXCO), Jawatankuasa Audit & Risiko (ARC) dan Jawatankuasa Penamaan dan Ganjaran (NRC)*

Goh Ching Yin ialah bekas Pengarah Eksekutif Pejabat Pengerusi, Strategi & Pembangunan dan Pemantauan Pasaran di Suruhanjaya Sekuriti Malaysia. Sebelum itu, beliau merupakan Ketua Pegawai Eksekutif Southern Investment Bank, Pengarah Urusan, Kewangan Korporat di BNP Paribas Group dan Ketua Perwakilan BNP Peregrine Sdn Bhd. Beliau juga pernah berkhidmat di RHB Sakura Merchant Bankers Berhad, Renong Group dan Price Waterhouse Associates. Beliau kini menganggotai Lembaga Pengarah Maybank Investment Bank Berhad, Maybank Asset Management Group Berhad, Allianz Life Insurance Malaysia Berhad, Allianz General Insurance Company Malaysia Berhad dan Shangri-La Hotels Malaysia Berhad. Beliau memiliki MBA daripada Cranfield University, United Kingdom.

**DR SUKHDAVE SINGH**

*Pengarah, Ahli Jawatankuasa Eksekutif (EXCO), Jawatankuasa Audit & Risiko (ARC) dan Jawatankuasa Penamaan & Ganjaran (NRC)*

Dr Sukhdave Singh ialah bekas Timbalan Gabenor Bank Negara Malaysia yang bertanggungjawab terhadap dasar monetari dan ekonomi. Dalam tempoh 31 tahun perkhidmatannya, beliau menganggotai Panel Pelaburan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja dan Pengerusi Payments Network Malaysia Sdn Bhd. Beliau mempengerusikan beberapa pasukan petugas serantau, iaitu Pengerusi Bersama Kumpulan Pakar Bank-Bank Pusat Asia Tenggara (SEACEN) tentang Aliran Modal, Ahli Lembaga Pengarah Pusat Penyelidikan dan Latihan SEACEN, serta wakil Malaysia ke mesyuarat ASEAN, ASEAN + 3 dan EMEAP Central Bank Deputies. Beliau juga merupakan ahli Jawatankuasa Penyeliaan Dana Indeks Bon ABF Pan Asia. Beliau memiliki Ijazah Kedoktoran dalam bidang Monetari dan Ekonomi Antarabangsa daripada Vanderbilt University, Amerika Syarikat.

**DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN**

*Pengarah Urusan*

Datuk Shahril Ridza Ridzuan menyertai Khazanah pada 20 Ogos 2018. Beliau sebelum ini merupakan Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP). Beliau pernah berkhidmat sebagai Pengarah Urusan Malaysian Resources Corporation Berhad (MRCB). Beliau kini juga merupakan Pengerusi M + S Pte Ltd dan menganggotai Lembaga Pengarah Pengurusan Danaharta Nasional Berhad. Beliau memiliki Ijazah Sarjana (Kelas Pertama) daripada Cambridge University dan Ijazah Sarjana Muda Undang-Undang Sivill (Kelas Pertama) daripada University of Oxford.

## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN



### 2018 MERUPAKAN TAHUN YANG SANGAT PENTING BAGI KHAZANAH.

Selepas selesainya Pilihan Raya Umum pada bulan Mei, Kerajaan yang baru dipilih telah melaksanakan pembaharuan dan perubahan yang memberikan kesan ketara kepada kedudukan Khazanah sebagai dana kekayaan kedaulatan Malaysia.

Pada Julai 2018, kami mengalu-alukan Lembaga Pengarah baharu yang terdiri daripada Perdana Menteri, Tun Dr. Mahathir Mohamad sebagai Pengerusi, Menteri Hal Ehwal Ekonomi, Dato' Seri

Mohamed Azmin Ali, Tan Sri Mohd Hassan Marican, Encik Goh Ching Yin, dan Dr. Sukhdave Singh. Seterusnya dalam tahun berkenaan, Lembaga Pengarah dan pengurusan kanan Khazanah bekerjasama menyusun mandat dan objektif kami yang diperbaharui yang mana anda boleh membaca mengenainya dengan lebih lanjut di halaman-halaman seterusnya dalam laporan ini.

Pada asasnya, Khazanah telah ditugaskan untuk meningkatkan kekayaan jangka panjang negara dengan melaksanakan objektif komersial dan strategik. Sebagai

cerminan kepada tumpuan semula kepada mandat ini, Khazanah kini mengendalikan sebuah Dana Komersial dan sebuah Dana Strategik, masing-masing mempunyai tujuan tersendiri dalam rasional pelaburan, objektif komersial dan / atau strategik serta sasaran pulangan portfolio.

Secara dasarnya, matlamat utama kami adalah untuk meningkatkan nilai aset kewangan Khazanah secara mampan dan juga hasil ekonomi yang bertujuan memenuhi keperluan negara bagi generasi akan datang.

Sebagai sebahagian daripada usaha pembaharuan menyeluruh Khazanah, kami juga melakukan kajian dan penilaian semula terhadap pelaburan kami secara komprehensif. Salah satu daripada hasilnya, portfolio kami kini lebih selari dengan mandat dan objektif yang diperbaharui itu.

Bagi membolehkan portfolio kami disesuaikan dengan perubahan yang berlaku pada mandat ini, Khazanah membuat peruntukan rosot nilai berjumlah RM7.3 bilion pada tahun 2018. Rosot nilai dan juga pendapatan dividen yang lebih rendah daripada pelaburan kami serta penurunan jumlah pelaburan oleh Khazanah pada tahun lepas menjadi penyumbang utama kepada kerugian sebelum cukai sebanyak RM6.3 bilion yang dilaporkan pada tahun 2018, berbanding keuntungan sebelum cukai sebanyak RM2.9 bilion dicatatkan pada tahun 2017.

Namun begitu, kami berharap untuk kembali mencatat keuntungan pada tahun 2019 melalui pengurusan yang lebih aktif dalam portfolio kami. Penyata kewangan penuh kami bagi tahun 2018 boleh dimuat turun



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN



*Datuk Shahril di majlis pelancaran laporan terbitan Khazanah Research Institute (KRI) "The School-to-Work Transition of Young Malaysians" pada Disember 2018. Bersama-sama beliau adalah penulis laporan, Dr Lim Lin Lean (paling kanan), Dr Nungsari Ahmad Radhi, Pengerusi KRI (dua dari kanan) dan Lembaga Pemegang Amanah KRI, Datuk Hisham Hamdan (paling kiri)*

*Secara dasarnya, matlamat utama kami adalah untuk meningkatkan nilai aset kewangan Khazanah secara mampan dan meningkatkan hasil ekonomi yang bertujuan memenuhi keperluan negara bagi generasi akan datang.*

daripada laman web kami, [www.khazanah.com.my](http://www.khazanah.com.my) atau dengan mengimbas kod QR dalam laporan ini.

Ketidakpastian dan gangguan ekonomi akibat ketegangan geopolitik serta tinjauan pertumbuhan yang suram bagi pasaran baru muncul pada tahun 2018 menyebabkan pasaran global menunjukkan berprestasi rendah. Bagi perkembangan dalam negara, tinjauan pendapatan yang lemah bagi sektor korporat Malaysia, ketidakpastian pasaran dan perubahan yang berlaku dalam peraturan memberikan kesan ketara terhadap prestasi pelaburan portfolio kami.

Sebahagian besar daripada faktor ini menyebabkan nilai portfolio kami berdasarkan Nilai Bersih Dilaraskan (NWA) menurun 21.6% kepada RM91 bilion daripada RM116 bilion pada tahun 2017. Walau bagaimanapun, pertumbuhan jangka panjang kekal positif, dengan kadar pertumbuhan tahunan terkumpul selama 10 tahun berada pada tahap 11% setiap tahun.

Di sebalik persekitaran makro yang sukar, kami telah mencatatkan beberapa pencapaian yang ketara terutamanya pelaburan baharu dalam sektor perkhidmatan kesihatan dan

kewangan, serta kejayaan menyiapkan dan melancarkan projek pembangunan bersama di Singapura. Selain itu, beberapa buah syarikat pelaburan kami berjaya disenaraikan di NASDAQ dan Bursa Saham New York.

Khazanah juga meneruskan pelaksanaan beberapa inisiatif pembangunan sosial dan bidang penyelidikan, termasuk pembukaan rasmi Taman Tugu, pengumuman hasil penyelidikan penting tentang isi rumah dan transisi daripada sekolah ke tempat kerja oleh Khazanah Research Institute ([www.krinstitute.org](http://www.krinstitute.org)) dan juga tanggungjawab korporat dalam pendidikan, ruang awam dan pengetahuan melalui Yayasan Hasanah ([www.yayasanhasanah.org](http://www.yayasanhasanah.org)).

Berikutan dengan penetapan semula mandat Khazanah, kami akan menumpukan kepada beberapa keutamaan peralihan utama bagi tempoh lima tahun akan datang. Kami perlu mengukuhkan kedudukan kewangan, mengimbangi Dana Komersial dan seterusnya membangunkan Dana Strategik, mengkaji semula dan meningkatkan struktur serta rangka kerja tadbir urus kami, dan membina kapasiti organisasi untuk melaksanakan mandat yang

diperbaharui. Kami percaya bahawa usaha-usaha ini akan meletakkan Khazanah pada landasan yang betul untuk mencapai matlamat jangka panjang seperti yang ditetapkan.

Lembaga Pengarah, pihak pengurusan dan kakitangan berusaha keras untuk menyediakan asas strategik bagi membolehkan kami bergerak ke hadapan dalam masa yang singkat sejak rombakan dilaksanakan.

Sehubungan ini, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Pengarah yang diketuai oleh Tun Dr. Mahathir Mohamad atas panduan dan bimbingan mereka serta kakitangan kami atas usaha mereka. Jelas sekali, masih terdapat banyak yang perlu dilakukan, Khazanah bertuah kerana mempunyai mereka yang secara kolektif berupaya untuk mengerakkannya dalam tahun-tahun yang mendatang dan menjayakan visi jangka panjang negara kita.

**Datuk Shahril Ridza Ridzuan**  
Pengarah Urusan  
Khazanah Nasional Berhad  
Mei 2019

## PENGURUSAN KANAN

Pengurusan kanan kami terdiri daripada para profesional dengan pelbagai latar belakang industri dan bidang pengkhususan. Pengetahuan dan pengalaman mereka yang luas secara kolektifnya dapat membantu memastikan pelaksanaan dan penyampaian objektif strategik dan komersial kami, berdasarkan hala tuju yang ditetapkan oleh Lembaga Pengarah kami, dan selari dengan mandat yang diperbaharui.



**DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN**

*Pengarah Urusan*

Datuk Shahril Ridza Ridzuan menyertai Khazanah pada 20 Ogos 2018. Beliau pernah memegang jawatan Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP). Sebelum itu, beliau adalah Pengarah Urusan Malaysian Resources Corporation Berhad (MRCB).



**TENGGU DATO' SRI AZMIL ZAHRUDDIN RAJA ABDUL AZIZ**

*Timbalan Pengarah Urusan*

Tengku Dato' Sri Azmil menyertai Khazanah pada tahun 2011 selepas berkhidmat di Malaysian Airline System Berhad sebagai Pengarah Urusan dan Ketua Pegawai Eksekutif. Sebelum itu, beliau adalah Pengarah Urusan dan Ketua Pegawai Eksekutif Penerbangan Malaysia Berhad. Beliau pernah bekerja dengan PricewaterhouseCoopers di London dan Hong Kong.



**AHMAD ZULQARNAIN ONN**

*Timbalan Pengarah Urusan*

Ahmad Zulqarnain Onn menyertai Khazanah pada Mei 2014. Beliau sebelum itu merupakan Ketua Pegawai Eksekutif Danajamin Nasional Berhad, penanggung jaminan kewangan pertama di Malaysia. Beliau juga pernah berkhidmat dengan UBS Warburg, Pengurusan Danaharta Nasional Berhad, Kumpulan CIMB dan Symphony Group.



**DATO' MOHAMED NASRI SALLEHUDDIN**

*Pengarah Eksekutif*

*Ketua, Perkhidmatan Korporat & Sokongan, Setiausaha Syarikat dan Ketua, Undang-undang*

Dato' Mohamed Nasri Sallehuddin menyertai Khazanah pada September 2009. Sebelum itu, beliau merupakan rakan kongsi di salah sebuah firma guaman terkemuka di Malaysia, dengan pengkhususan dalam khidmat nasihat perundangan korporat dan penstrukturan semula korporat, pengambilalihan serta penggabungan.

Beliau berkelulusan ijazah Sarjana Muda Undang-Undang (Kepujian) daripada University of Wales, Aberystwyth, United Kingdom pada tahun 1993. Beliau mengambil peperiksaan barnya pada tahun 1994 dan diterima masuk dalam Honourable Society of Gray's Inn sebagai barrister-at-law pada tahun 1995. Setelah menamatkan latihan guaman, beliau diterima masuk ke Mahkamah Tinggi Malaya sebagai peguam bela dan peguam cara pada tahun 1996. Beliau juga memegang Ijazah Sarjana MBA daripada University of Strathclyde, United Kingdom.

## PENGURUSAN KANAN

**FARIDAH BAKAR ALI**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua Pegawai Kewangan*

Faridah Bakar Ali menyertai Khazanah pada tahun 2006. Beliau memulakan kerjayanya dengan PricewaterhouseCoopers Malaysia dan kemudiannya berkhidmat di BP Malaysia. Beliau merupakan graduan University of Lancaster serta Ahli Malaysian Institute of Accountants (MIA) dan Felo Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW).

**SUHANA DEWI SELAMAT**

*Ketua, Tadbir Urus, Risiko & Pematuhan*

Suhana Dewi Selamat menyertai Khazanah pada November 2012 dan dilantik sebagai Ketua Pegawai Risiko pada 1 Februari 2017. Sebelum itu, beliau adalah Pengarah/ Ketua Pematuhan di Credit Suisse Malaysia. Beliau berpengalaman kira-kira 20 tahun dalam bidang perundangan, pengawalseliaan dan pematuhan.

**LATIFAH DAUD**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pengurusan Modal Insan Strategik*

Latifah Daud menyertai Khazanah pada 1 April 2015. Beliau mempunyai pengalaman lebih 20 tahun dalam bidang sumber manusia di syarikat multinasional termasuk Honeywell Inc., dan Motorola/Freescale Semiconductor. Beliau juga pernah berkhidmat di sebuah firma perunding berpusat di Singapura dan juga di Hatibudi Nominees/ Kumpulan Renong dan Arab Malaysian Bank.

**DATUK HISHAM HAMDAN**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pasaran Awam dan Ketua, Penyelidikan*

Datuk Hisham Hamdan menyertai Khazanah pada tahun 2011 selepas berkhidmat dengan Sime Darby Berhad. Beliau pernah menyandang beberapa jawatan kanan yang meliputi bahagian strategi dan pembangunan perniagaan, kesihatan, tenaga dan utiliti, serta pernah berkhidmat di China. Beliau juga Pengerusi UDA Holdings Berhad.

**MOHD IZANI ASHARI**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pejabat Projek Khas*

Mohd Izani Ashari menyertai Khazanah pada April 2009 dan mempunyai 34 tahun pengalaman kerja terutamanya dengan syarikat multinasional / syarikat-syarikat yang besar termasuk Shell, Maybank, Sime Darby, Petronas Dagangan, Petronas Carigali dan Malaysia Airlines.

**JIV SAMMANTHAN**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Penerbangan*

Jiv Sammanthan menyertai Khazanah pada Jun 2010. Beliau pernah menjadi rakan kongsi di PricewaterhouseCoopers, di mana beliau berkhidmat selama 18 tahun di London dan kemudiannya di Kuala Lumpur.



## PENGURUSAN KANAN

**RONI LIHAWA ABDUL WAHAB**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Riadah & Pelancongan*

Roni Lihawa Abdul Wahab kembali menyertai Khazanah pada 1 Mei 2017 setelah bertugas di HSBC Bank Malaysia Berhad sebagai Pengarah Urusan, Ketua Perbankan Global. Beliau pernah berkhidmat sebagai Pengarah, Pelaburan Khazanah dari 2005 hingga 2010. Beliau memulakan kerjaya di Capstar Partners Inc. dan J.P Morgan Securities Inc., New York. Beliau juga pernah bekerja di UEM Group dan Credit Suisse, sebagai Pengarah, Ketua bagi Liputan Malaysia.

**AMRAN HAFIZ AFFIFUDIN**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Tenaga dan Ketua, Iskandar*

Amran Hafiz Affifudin menyertai Khazanah pada Jun 2011. Beliau memulakan kerjayanya dengan PETRONAS, berkhidmat di bahagian kewangan korporat dan perbendaharaan. Amran juga mempunyai pengalaman dalam industri ekuiti swasta, yang mana beliau menyandang pelbagai jawatan dan juga tanggungjawab dengan beberapa firma.

**BRYAN LIM**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pasaran Swasta (Asia Utara)*

Bryan Lim menyertai Khazanah pada Disember 2005 dan menjadi anggota penting pasukan yang menubuhkan pejabat luar negara pertama Khazanah di Beijing pada tahun 2008. Sebelum menyertai Khazanah, beliau berkhidmat dengan Ernst & Young, Rating Agency Malaysia Bhd (RAM) dan ECM Libra Securities Sdn Bhd.

**CHINTA BHAGAT**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pasaran Swasta (Asia Selatan)*

Chinta Bhagat menyertai Khazanah pada 15 Julai 2015. Sebelum itu, beliau adalah Rakan Kongsi Urusan di McKinsey & Co di Singapura. Sebelum berkhidmat di McKinsey, beliau memegang pelbagai jawatan dalam sebuah firma kejuruteraan dan pembinaan di India, dan seterusnya menjadi Ketua Pegawai Eksekutif firma tersebut.

**SERENA TAN MEI SHWEN**

*Pengarah Eksekutif  
Ketua, Pasaran Swasta (ASEAN dan Kumpulan Dana Swasta)*

Serena Tan menyertai Khazanah pada tahun 2005. Sebelum itu, beliau berkhidmat dengan Boston Consulting Group dan McKinsey & Co. Beliau juga pernah dipinjamkan oleh Khazanah kepada Lippo Bank selama dua tahun.

## PENGURUSAN KANAN

**NIK RIZAL KAMIL***Pengarah Eksekutif**Ketua, Pasaran Swasta (Amerika Utara dan EMEA)*

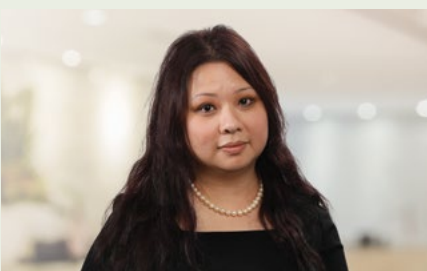
Nik Rizal Kamil menyertai Khazanah pada April 2011. Beliau memulakan kerjayanya sebagai akauntan dan juruaudit dengan Coopers & Lybrand United Kingdom sebelum menyertai Arthur Andersen & Co. Selepas berkhidmat dengan RHB Sakura Merchant Bankers, beliau menyertai syarikat-syarikat milik Royal Dutch Shell Group di Malaysia, Asia Pasifik dan UK.

**DR FARID MOHAMED SANI***Ketua, Telekomunikasi*

Dr Farid Mohamed Sani kembali menyertai Khazanah pada Disember 2018 selepas berkhidmat sebagai Ketua Pegawai Strategi UEM Group. Sebelum itu beliau berkhidmat dengan Telekom Malaysia pada tahun 2012 hingga 2017. Dr Farid mula bertugas di Khazanah pada Julai 2004 sehingga 2011. Beliau pernah menjadi perunding di McKinsey & Co selama dua tahun. Beliau memiliki Ijazah Sarjana Muda, Sarjana dan PhD dalam Kejuruteraan Kimia daripada University of Cambridge.

**SELVENDRAN KATHEERAYSON***Ketua, Aset Nyata*

Selvendran Katheerayson menyertai Khazanah pada Januari 2006. Beliau pernah berkhidmat di Motorola Inc dan Maxis Communications Berhad. Selvendran memulakan kerjayanya di Ernst & Young pada Jun 1994. Selvendran memegang Ijazah Sarjana Pentadbiran Awam daripada Harvard University, Ijazah Sarjana Pentadbiran Perniagaan (Kewangan) daripada University of Hull dan Ijazah Kepujian dalam bidang perundangan daripada University of London.

**WONG SHU HSIEN***Ketua, Infrastruktur*

Wong Shu Hsien menyertai Khazanah pada Februari 2005 selepas berkhidmat dengan Binafikir Sdn Bhd. Sebelum itu, beliau bertugas di firma ekuiti swasta, Emerging Markets Partnership, penasihat utama bagi AIG Infrastructure Fund II. Shu Hsien memiliki Ijazah dalam bidang ekonomi daripada University of Cambridge dan Sarjana Ekonomi daripada London School of Economics.

**MOHD RASLAN MD SHARIF***Ketua, Komunikasi Korporat*

Mohd Raslan Md Sharif menyertai Khazanah pada Oktober 2011. Sebelum ini, beliau merupakan perunding komunikasi di Hill & Knowlton. Raslan mempunyai pengalaman lebih 10 tahun dalam bidang kewartawanan dengan Star Media Group. Beliau juga pernah berkhidmat dengan Multimedia Development Corporation and CIMB Securities Sdn Bhd. Beliau adalah graduan dari Universiti Pertanian Malaysia.

# ULASAN KEWANGAN





## BAB 02

- 24 Sorotan Keuangan
- 26 Laporan Juruaudit Bebas
- 27 Petunjuk Keuangan Terpilih



# SOROTAN KEWANGAN

Nilai portfolio Khazanah yang diukur oleh Nilai Bersih Dilaraskan (NWA) susut kepada RM91 bilion pada 31 Disember 2018, berkurangan 21.6% daripada RM116 bilion pada 31 Disember 2017.

Nilai Aset Boleh Tunai (RAV) juga berkurangan kepada RM136 bilion daripada RM157 bilion dalam tempoh yang sama. Prestasi portfolio dalam tempoh jangka panjang kekal meningkat dengan NWA mencatatkan pulangan tahunan sebanyak 11.0% sepanjang tempoh 10 tahun yang lalu.

Pada tahun 2018, portfolio Khazanah telah terjejas akibat ketidakpastian ekonomi global yang menyaksikan pasaran lemah akibat ketegangan geopolitik dan tinjauan pertumbuhan yang suram bagi pasaran baru muncul. Di samping itu, portfolio itu juga dipengaruhi oleh perkembangan dalam negeri, termasuk tinjauan pendapatan yang lemah, ketidakpastian pasaran, dan berlaku perubahan peraturan sepanjang tempoh kewangan dalam kajian.

Khazanah mencatat Kerugian Sebelum Cukai sebanyak RM6.3 bilion pada tahun 2018, berbanding Keuntungan Sebelum Cukai sebanyak RM2.9 bilion setahun sebelumnya. Keuntungan terjejas akibat penurunan pelaburan, pendapatan dividen yang berkurangan dan rosot nilai yang tinggi sepanjang tempoh peralihan Khazanah berlaku ketika pasaran tidak menggalakkan. Khazanah mengumumkan dividen sebanyak RM1.5 bilion bagi tahun 2018.

Pada tahun lalu, Kerajaan Malaysia memulakan penyusunan korporat dan organisasi Khazanah, yang melibatkan perubahan kepimpinan dalam Lembaga Pengarah dan Pengurusan, serta memperbaharui mandat dan objektif Khazanah. Sebagai sebahagian daripada usaha tersebut, Khazanah telah mengkaji dan menilai semula pelaburannya yang diperlihatkan dalam keputusan kewangan 2018.



Imbas di sini bagi  
**Penyata Kewangan 2018**  
yang lengkap

## PRESTASI PORTFOLIO

	RAV <sup>1</sup> (RM bilion)	NWA <sup>2</sup> (RM bilion)
31 Dis 2008	68	32
31 Dis 2017	157	116
31 Dis 2018	136	91
△2017-2018	-22 (-13.8%)	-25 (-21.6%)
△2008-2018	+68 (+7.2% p.a. <sup>3</sup> )	+59 (+11% p.a. <sup>3</sup> )

<sup>1</sup> RAV: Nilai pasaran semua ekuiti, sekuriti dan wang tunai dipegang; dengan tiada harga pasaran yang tersedia, sesuatu nilai anggaran konservatif akan digunakan

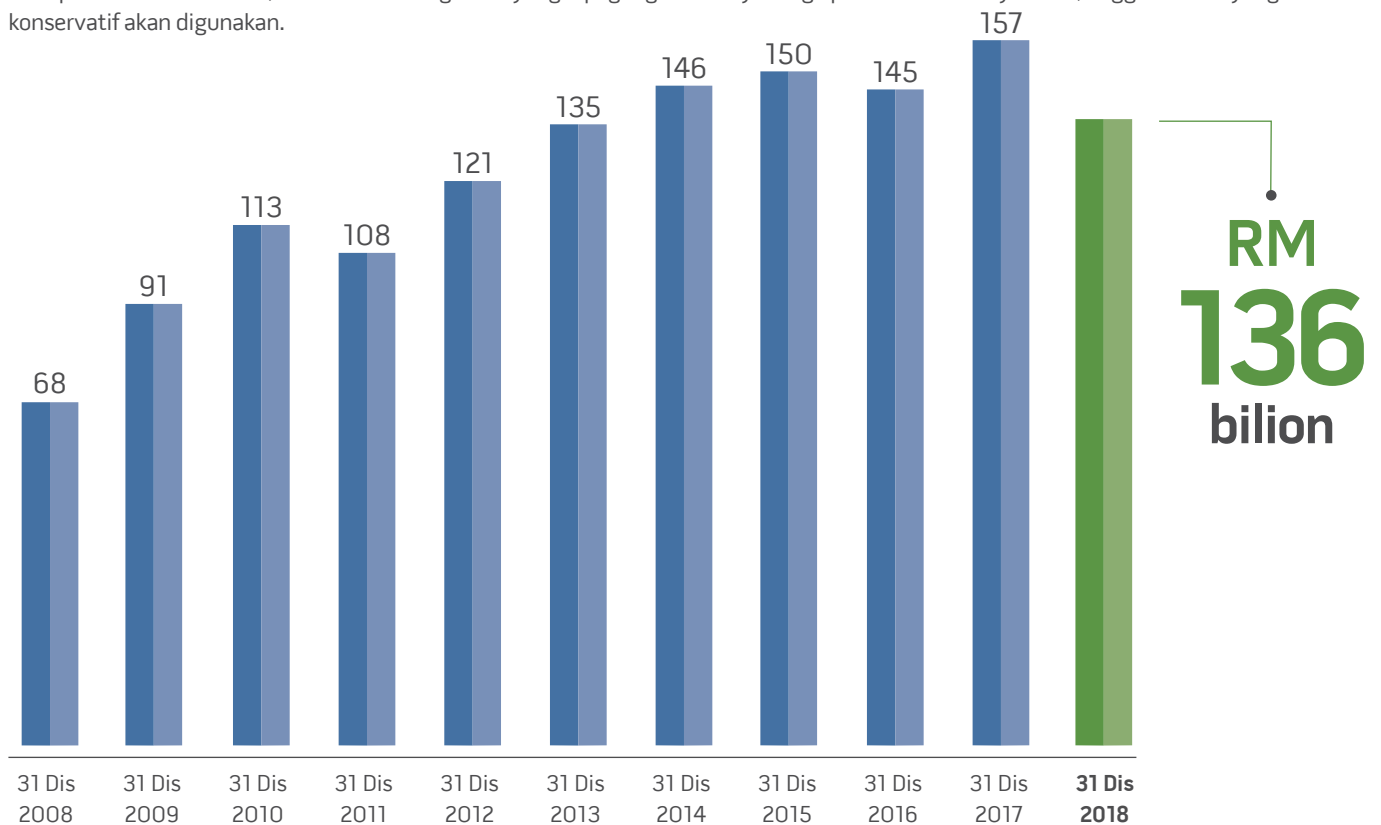
<sup>2</sup> NWA: RAV tolak jumlah liabiliti dan diselaraskan untuk mengukur nilai yang diwujudkan

<sup>3</sup> Kadar Pertumbuhan Tahunan Terkumpul

Nota: Angka dibundarkan ke titik perpuluhan yang terdekat

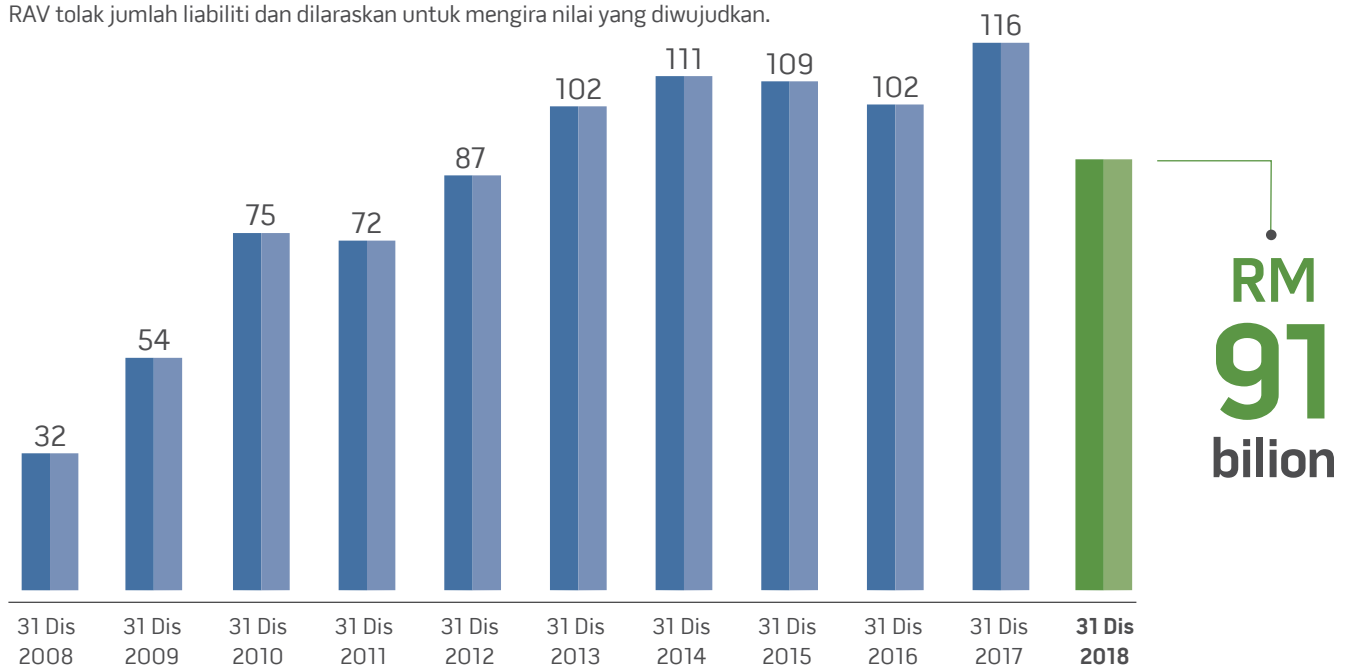
### NILAI ASET BOLEH TUNAI (RAV)

Nilai pasaran semua ekuiti, sekuriti dan wang tunai yang dipegang. Sekiranya harga pasaran tidak dinyatakan, anggaran nilai yang konservatif akan digunakan.



### NILAI BERSIH DILARASKAN (NWA)

RAV tolak jumlah liabiliti dan dilaraskan untuk mengira nilai yang diwujudkan.





# LAPORAN JURUAUDIT BEBAS

**Kepada Pengarah-pengarah Khazanah Nasional Berhad  
(Diperbadankan di Malaysia)**

## LAPORAN BERKENAAN RINGKASAN MAKLUMAT KEWANGAN

### **Pendapat**

Ringkasan maklumat kewangan, yang merangkumi ringkasan penyataimbangan pada 31 Disember 2018, 2017, 2016, 2015 dan 2014, ringkasan penyata pendapatan bagi tahun-tahun berakhir dan nota berkaitan, diperoleh daripada penyata kewangan diaudit Khazanah Nasional Berhad dan akaun pengurusan untuk tahun berakhir pada 31 Disember 2018, 2017, 2016, 2015 dan 2014.

Pada pendapat kami, ringkasan maklumat kewangan yang disertakan adalah konsisten, dalam semua aspek material, dengan penyata kewangan diaudit dan akaun pengurusan tersebut, sejajar dengan dasar yang dinyatakan pada halaman 27.

### **Ringkasan maklumat kewangan**

Ringkasan maklumat kewangan tidak mengandungi semua pendedahan yang diperlukan oleh Piawaian Laporan Kewangan dan keperluan Akta Syarikat 2016 di Malaysia. Oleh itu, pembacaan ringkasan maklumat kewangan dan laporan juruaudit dalam laporan, tidak mengganti pembacaan penyata kewangan diaudit Khazanah Nasional Berhad dan laporan juruaudit yang berkenaan. Ringkasan maklumat kewangan dan penyata kewangan yang diaudit tidak menggambarkan kesan daripada peristiwa yang berlaku selepas tarikh laporan kami terhadap penyata kewangan yang diaudit.

### **Penyata kewangan diaudit dan laporan kami**

Kami menyatakan pendapat audit yang tidak diubah suai pada penyata kewangan diaudit dalam laporan kami untuk tahun-tahun yang berkenaan

### **Tanggungjawab Pengarah terhadap ringkasan maklumat kewangan**

Pengarah bertanggungjawab untuk penyediaan ringkasan maklumat kewangan menurut asas yang dinyatakan pada halaman 27.

### **Tanggungjawab juruaudit**

Tanggungjawab kami adalah untuk menyatakan pendapat sama ada ringkasan maklumat kewangan konsisten dalam semua aspek material, dengan penyata kewangan diaudit berdasarkan prosedur kami, yang dijalankan mengikut Piawaian Pengauditan Malaysia yang Diluluskan (ISA) 810 (Disemak), 'Penglibatan untuk Melaporkan Ringkasan Penyata Kewangan'

Ernst & Young  
19 April 2019  
Kuala Lumpur

# PETUNJUK KEWANGAN TERPILIH

## PENYATA PENDAPATAN (RM JUTA)

Bagi tahun-tahun berakhir 31 Disember

	2018	2017	2016	2015	2014
Hasil	4,471	6,112	6,210	5,763	7,949
Keuntungan/(kerugian) sebelum cukai	(6,271)	2,896	1,566	1,181	3,217
Cukai	(249)	(88)	(129)	(126)	(129)
Keuntungan/(kerugian) bersih bagi tahun	(6,520)	2,808	1,437	1,055	3,088
Dividen yang diisytiharkan:					
- Dividen biasa	(1,000)	(700)	(650)	(650)	(650)
- Dividen khas	(500)	(300)	-	(400)	(250)
Keuntungan/(kerugian) bersih bagi tahun selepas dividen	(8,020)	1,808	787	5	2,188

## PENYATA IMBANGAN (RM JUTA)

Setakat 31 Disember

	2018	2017	2016	2015	2014
Aset semasa	3,852	6,141	5,071	6,089	5,214
Aset bukan semasa	82,967	86,426	83,378	78,253	72,687
Jumlah aset	86,819	92,567	88,449	84,342	77,901
Liabiliti semasa	17,109	12,064	10,338	13,575	13,282
Liabiliti bukan semasa	38,793	39,136	40,281	34,414	29,280
Jumlah liabiliti (lihat Nota A)	55,902	51,200	50,618	47,989	42,562
Modal saham	12,284	12,284	6,644	6,644	6,644
Saham premium	-	-	3,840	3,840	3,840
Untung tertahan	9,587	17,607	16,983	16,010	16,004
Rizab lain	9,046	11,476	10,364	9,859	8,851
Dana pemegang saham	30,917	41,367	37,831	36,353	35,339
Jumlah ekuiti dan liabiliti	86,819	92,567	88,449	84,342	77,901

Nota A – Termasuk dalam jumlah liabiliti ialah pinjaman seperti berikut:

## PINJAMAN (RM JUTA)

Setakat 31 Disember

	2018	2017	2016	2015	2014
Bon jaminan Kerajaan Khazanah	12,626	14,013	14,373	15,683	15,019
Bon dan nota lain	23,015	19,449	17,253	17,123	14,760
Pinjaman bertempoh	5,067	5,022	5,286	4,215	3,397
Sukuk boleh tukar	2,899	4,622	4,826	3,423	3,748
Kemudahan kredit pusingan	11,628	6,766	7,525	6,012	-
	<b>55,235</b>	<b>49,872</b>	<b>49,263</b>	<b>46,456</b>	<b>36,924</b>

Penyata Pendapatan dan Penyata Imbangan di atas diperoleh daripada Penyata Kewangan Proforma Khazanah, yang merujuk kepada penyatuan penyata kewangan Khazanah (Syarikat) yang disatukan dan Syarikat Bertujuan Khas (SPV). SPV ini ialah anak syarikat milik penuh Khazanah, yang ditubuhkan untuk melaksanakan pelaburan secara aktif atau sebagai syarikat pendanaan bagi Khazanah.

# PELABURAN KAMI







BAB  
**03**

- 30** Meningkatkan Nilai Kekayaan Jangka Panjang Malaysia
- 33** Syarikat-Syarikat Terpilih Dalam Portfolio Kami

# MENINGKATKAN NILAI

KEKAYAAN JANGKA  
PANJANG MALAYSIA

## MENINGKAT NILAI KEKAYAAN JANGKA PANJANG MALAYSIA

Selaras dengan mandat kami untuk meningkatkan nilai kekayaan jangka panjang Malaysia, kami akan hanya melabur sekiranya mampu meraih pulangan kewangan yang sesuai dengan risiko optimum. Selain itu, pelaburan strategik juga mesti memberikan impak ekonomi yang telah dikenal pasti.

Kami percaya kepada usaha mewujudkan nilai mampan melalui penglibatan yang bersesuaian dengan syarikat-syarikat yang kami labur dan juga pengurus pelaburan luar serta penasihat yang kami gunakan.

Kami akan mematuhi amalan pelaburan yang bertanggungjawab dengan mengambil kira faktor alam sekitar, sosial dan tadbir urus (ESG) untuk mengurus risiko dengan lebih baik dan menjana pulangan jangka panjang yang mampan. Kami komited kepada Prinsip-prinsip PBB berkaitan Pelaburan Bertanggungjawab (UNPRI) dan Kod Malaysia untuk Pelabur Institusi (MCII) yang mempromosikan integrasi aktif pertimbangan ESG ke dalam analisis pelaburan dan membuat keputusan, dan pemilikan aset.

### Sumber Pembiayaan

Pembiayaan utama kami adalah dalam bentuk ekuiti pemegang saham. Khazanah juga boleh menerima aliran masuk modal tambahan. Kami juga boleh menggunakan pembiayaan hutang dan hasil aktiviti pelaburan kami untuk membiayai aktiviti pelaburan kami.

### Struktur Pelaburan

Khazanah akan melaksanakan keseluruhan mandat melalui struktur pelaburan dwidana atau dua dana. Dana Komersial dan Dana Strategik, ditubuhkan dengan objektif, dasar dan strategi yang berbeza, serta diuruskan oleh pasukan pengurusan pelaburan yang berasingan

### Dana Komersial

Dana Komersial diwujudkan sebagai dana antara generasi bertujuan menghasilkan pulangan yang sesuai dengan risiko optimum melibatkan tempoh jangka panjang supaya dapat mengembangkan aset kewangan dan mempelbagaikan sumber pendapatan negara.

Dana ini disasarkan menjana pulangan sekurang-kurangnya Indeks Harga Pengguna Malaysia ditambah 3% pada asas pelaksanaan selama 5 tahun dengan tahap toleransi risiko sederhana seperti berikut:

- **Di bawah prestasi**  
Kemungkinan alami kerugian sebanyak 30% setahun hendaklah tidak lebih 10 peratus.
- **Pembiayaan**  
Kemungkinan capai hasil portfolio sebanyak 1.5% hendaklah tidak lebih 10%.

Sasaran pulangan dan toleransi risiko ditetapkan oleh Lembaga Pengarah dan akan dikaji semula dari semasa ke semasa.

Pulangan tahunan akan dilaburkan semula ke dalam Dana dan diagih kepada Kerajaan berdasarkan nisbah pembayaran yang dikenal pasti. Sebarang aliran masuk modal tambahan akan tertakluk kepada kelulusan Lembaga Pengarah.

Dana ini mempunyai kelonggaran untuk melabur dalam pelbagai kelas aset mengikut aset strategik yang diperuntukan dan di pelbagai rantau dengan keutamaan untuk strategi pelaburan aktif dan langsung.



### DANA KOMERSIAL

Dana kekayaan antara generasi bertujuan memenuhi objektif komersial Khazanah

*Sasar pulangan:*  
Indeks Harga Pengguna Malaysia (CPI)  
+ 3% berdasarkan tempoh pelaksanaan selama 5 tahun



### DANA STRATEGIK

Dana pembangunan untuk memenuhi objektif strategik Khazanah

*Sasar pulangan:*

- Hasil Sekuriti Kerajaan Malaysia (MGS) 10-tahun berdasarkan tempoh pelaksanaan selama 5 tahun; dan
- Manfaat ekonomi boleh diukur



## MENINGKAT NILAI KEKAYAAN JANGKA PANJANG MALAYSIA

**Dana Strategik**

Dana Strategik diwujudkan sebagai dana pembangunan bertujuan melaksanakan pelaburan strategik, menyumbang manfaat ekonomi jangka panjang, termasuk menguasai aset negara yang strategik.

Dana disasarkan menjana pulangan sekurang-kurangnya hasil Sekuriti Kerajaan Malaysia 10-tahun bagi tempoh pelaksanaan selama 5 tahun dan mencapai objektif strategiknya. Sasaran pulangan Dana ditetapkan oleh Lembaga Pengarah dan mungkin dikaji dari semasa ke semasa.

Dana ini dicadangkan supaya bergerak secara sendiri dengan sumber pendanaan utama aktiviti diperolehi daripada lebih dalaman; keperluan terhadap sebarang modal tambahan akan tertakluk kepada kelulusan Lembaga Pengarah.

Dana ini akan melabur dan mengurus aset strategik seperti yang ditakrif dan diklasifikasikan di bawah:

**a) Aset strategik:**

- i. Aset domestik yang mempunyai kepentingan negara seperti infrastruktur yang kritikal.
- ii. Dipegang bagi pihak Kerajaan Malaysia untuk jangka panjang.

**b) Aset pembangunan:**

- i. Pelaburan jangka panjang mempunyai potensi memberikan impak ekonomi yang besar.
- ii. Aset-aset ini akan dibangunkan untuk mencapai daya maju komersial dengan pilihan nilai boleh direalisasikan mungkin diberi pertimbangan.

**c) Aset strategik baharu:**

- i. Sama ada berkaitan infrastruktur negara ataupun bersifat pembangunan.
- ii. Sasaran manfaat ekonomi yang jelas dan pelan daya saing komersial dikenal pasti.

Dana ini menyasarkan peluang yang berpotensi berdaya maju dari segi komersial atau pulangan yang mencukupi untuk membiayai operasi tanpa menuntut hak atau rekursa kepada para pemegang sahamnya. Dana ini secara amnya dijangka mengendalikan urus niaga bernilai tinggi.

Dana ini diberi kelonggaran melabur merentasi struktur modal dengan mengutamakan pelaburan bersama dan perkongsian dalam pelaburan pembangunan yang baharu. Pilihan untuk nilai boleh direalisasikan akan dipertimbangkan apabila perlu, dibuat secara bebas berdasarkan nilai komersial.

Tema pelaburan akan sentiasa dikaji semula berdasarkan pada trend utama ekonomi global dan keperluan negara, dan aset pelaburan dalam portfolio akan turut dikaji semula dan dinilai supaya relevan dengan sasaran strategik.

# SYARIKAT-SYARIKAT TERPILIH DALAM PORTFOLIO KAMI

Setakat 31 Disember 2018. Senarai syarikat adalah tidak menyeluruh.

## DANA KOMERSIAL

Aset Awam



**CIMB Group**  
www.cimb.com



**Axiata Group Berhad**  
www.axiata.com



IHH Healthcare Berhad

**IHH Healthcare Berhad**  
www.ihhealthcare.com



**Alibaba Group**

**Alibaba Group**  
www.alibaba.com

Aset Swasta



**The Holstein Milk Company**  
www.farmfresh.com.my



**GEMS Menasa**  
www.gemseducation.com



**Sun Life Malaysia**  
www.sunlifemalaysia.com



**Palantir Technologies**  
www.palantir.com



**Ant Financial**  
www.antfin.com

## DANA STRATEGIK

Aset Strategik



**Telekom Malaysia Berhad**  
www.tm.com.my



**Tenaga Nasional Berhad**  
www.tnb.com.my



**Malaysia Airports Holdings Berhad**  
www.malaysiaairports.com.my



**Malaysia Airlines Berhad**  
www.malaysiaairlines.com



**PLUS Malaysia Berhad**  
www.plus.com.my

Aset Pembangunan



**SilTerra Malaysia Sdn Bhd**  
www.silterra.com



**Themed Attractions Resorts & Hotels Sdn Bhd**  
www.tarh.com.my



**Iskandar Investment Berhad**  
www.iskandarinvestment.com



**Medini Iskandar Malaysia Sdn Bhd**  
www.medini.com.my

# WARGA KAMI & PENGETAHUAN





BAB

# 04

- 36 Warga Kami, Nilai Kami
- 38 Khazanah Sebagai Sebuah Organisasi Pembelajaran
- 40 Masyarakat Dan Komuniti



# WARGA KAMI

## KEKUATAN KHAZANAH TERLETAK KEPADA WARGANYA.



*Kakitangan Khazanah menghadiri sesi townhall pada akhir tahun*

### DI SEKITAR PEJABAT

Kami berusaha memupuk budaya ketekunan kerja dan kualiti penyampaian dalam persekitaran yang menyokong keampuhan kerja berpasukan, saling menghormati dan bersahaja. Tempat kerja yang positif dan menyenangkan bukan hanya sihat untuk pekerja dan organisasi, tetapi juga menjana hasil yang lebih baik.



### DI LUAR PEJABAT

Warga kami turut cemerlang dalam pelbagai bidang kehidupan lain. Kami menggalakkan mereka meneruskan pendidikan dan menyumbang kepada pertubuhan awam. Khazanah menganjurkan acara tetap seperti hari keluarga tahunan dan karnival sukan, serta pemukiman kumpulan (group retreats). Kakitangan kami merupakan individu yang memiliki bakat yang berlainan dan terdiri daripada latar belakang berbeza. Mereka aktif dalam aktiviti kurikulum termasuk muzik, menulis, sukan, alam sekitar, dan aktivisme komuniti.

*Penyerahan warga Khazanah pada acara perbarisan Hari Kebangsaan 2018 di Putrajaya*



# NILAI KAMI

NILAI TERAS KAMI MENJADI PEMBIMBING TINGKAH LAKU, MEMBENTUK BUDAYA DAN MENTAKRIFKAN KAMI SEBAGAI SEBUAH ORGANISASI, DAN CARA KAMI BEROPERASI SESAMA SENDIRI, DAN DENGAN RAKAN KONGSI SERTA PIHAK BERKEPENTINGAN.



A

## KERJA BERPASUKAN

Sebagai sekumpulan individu yang sangat bermotivasi, kami menggalakkan usaha untuk kerjasama di semua peringkat dan aktiviti serta sentiasa berkongsi idea dan pengetahuan ke arah mencapai matlamat yang sama.

## SALING MENGHORMATI

Kami menghargai perbezaan yang ada dan melayan semua orang sama seperti mana yang kami harapkan daripada orang lain. Kami bersikap adil dan jujur dalam semua urusan kami, dan sentiasa menjaga kerahsiaan. Kami memberi inspirasi dan membantu warga kami mencapai prestasi yang tinggi kerana kami percaya semua individu mahu mencapai potensi yang sepenuhnya.

## TEKUN

Kami berusaha melakukan sesuatu dengan pantas dan tepat. Setiap tugas dilakukan sepenuh hati dan komitmen, serta mengendalikan setiap perkara dengan kesegeraan. Kami mencari peluang baharu sambil memastikan kemampunan setiap pelaburan dan inisiatif kami.

## INTEGRITI

Kami melakukan apa yang betul tanpa memberi sebarang pengecualian. Kami percaya kepada tadbir urus yang baik dan operasi beretika yang perlu dihayati sepenuhnya.

## PROFESIONALISME

Kami bertanggungjawab terhadap segala yang dilakukan. Ketepatan masa adalah asas proses kerja kami: kami sentiasa berpegang pada janji dan mengotakan kata. Untuk memastikan nilai terbaik bagi rakan kongsi dan pihak berkepentingan kami, kami tidak menunggu peluang tetapi mengambil tindakan proaktif untuk merealisasikan.



B



C

A Kakitangan bersaing dalam pertandingan bola tampar yang dianjurkan oleh Kelab Sukan & Rekreasi Khazanah (KSRK)

B Dayana Rogayah Omar, Naib Presiden, Pelaburan membaca kepada seorang pelajar di SK Seri Bonus, Setapak, Kuala Lumpur

C Kakitangan mengadakan perbincangan untuk meningkatkan kecekapan kerja.



# KHAZANAH SEBAGAI SEBUAH ORGANISASI PEMBELAJARAN

KHAZANAH MENYEDIAKAN PELBAGAI PLATFORM JALINAN KERJA YANG AKTIF BERTUJUAN MENGGALAKKAN PEMBELAJARAN BERTERUSAN DALAM KALANGAN WARGA KERJA DAN PEMEGANG KEPENTINGAN, SERTA MEMBOLEHKAN WUJUDNYA PERTUKARAN PANDANGAN DAN PENGETAHUAN YANG DINAMIK.



**The Khazanah Megatrends Forum (KMF)** diadakan setiap tahun. Persidangan yang turut menyumbang kepada strategi dan perancangan perniagaan Khazanah, membawakan cerdik pandai dari seluruh dunia untuk dikongsi dengan hadirin daripada sektor perniagaan, kerajaan, akademik dan masyarakat tentang isu kritikal semasa berdasarkan empat perspektif utama: pasaran, firma, masyarakat dan rakyat. Forum ini diadakan untuk kali ke-14 pada tahun 2018 dengan tema *"On Balance: Recalibrating Markets, Firms, Society and People"*.



(Dari kiri ke kanan) Prof. Jomo Kwame Sundaram, Prof. Jayati Ghosh, Dr. Nungsari Ahmad Radhi dan Prof. Ravi Kanbur ketika sesi perbincangan panel tentang "Growth and Development"



Professor Joseph Stiglitz menyampaikan ucapan bertajuk "Striving for Balance in Economics, Politics and Society"



Pengarah animasi, Ronnie del Carmen berkongsi pengalaman tentang "What Makes Movie Real - A Storyteller's Non-Fiction Account of Making Fictional Stories"

## KHAZANAH SEBAGAI SEBUAH ORGANISASI PEMBELAJARAN

**Khazanah Residency Programme** bertujuan membangunkan bakat muda Malaysia dalam bidang seni, media, reka bentuk dan perkhidmatan awam dengan memperlengkapkan mereka dengan pengetahuan, kemahiran dan rangkaian kerja terkini dalam bidang masing-masing. Peserta dalam kalangan bakat muda akan menjalani program-program jangka pendek terpilih seperti residensi (pembangunan kemahiran), fellowship atau kursus-kursus yang dikendalikan oleh institusi-institusi terkemuka seluruh dunia. Program yang ditaja sepenuhnya ini tidak mengikat mana-mana peserta tetapi memerlukan mereka menyumbang semula dalam berbagai bentuk manfaat yang boleh diraih oleh rakyat Malaysia selepas program berakhir. Sehingga kini, 27 bakat muda tempatan mendapat manfaat daripada program ini termasuk 12 wartawan, empat orang arkitek, empat artis, lima kakitangan Khazanah dan GLC serta dua orang kakitangan awam.



*Haffendi Anuar, seorang artis tajaan Khazanah mengikuti Program Residensi Seni di Acme Studios, London*



*Para peserta program Wolfson Press Fellowship bergambar dengan Professor John Naughton (kanan sekali) dan Michelle Searle (kiri sekali) di Wolfson College, University of Cambridge*

**Tea Talk** merupakan acara tradisi Khazanah yang dianjurkan sejak tahun 2005 yang mana penceramah dari pelbagai latar belakang dijemput untuk memberikan ceramah kepada kakitangan Khazanah meliputi topik yang diminati daripada prestasi pasaran hinggalah kepada penjagaan kesihatan, kewangan korporat, alam sekitar dan keusahawanan. Antara penceramah dijemput sehingga kini termasuklah: Sir Bob Geldof, Tan Sri Michelle Yeoh, Johan Cruyff, Jeff Immelt, Frank Gardner, Profesor Sir Michael Barber dan Profesor KS Jomo.



**Pusat Sumber Khazanah** memiliki koleksi bahan bacaan perniagaan yang lengkap serta menyediakan sumber maklumat dan pangkalan data terkini. Ia juga mengumpul berita dan mengemas kini maklumat yang berkaitan dengan perniagaan.





# MASYARAKAT DAN KOMUNITI

## KHAZANAH MENYUMBANG KEPADA KOMUNITI MELALUI ENTITI-ENTITI MILIKNYA.



Pengarah Urusan Yayasan Hasanah, Shahira Ahmed Bazari membantu kanak-kanak melukis pada Hari Pembangunan Komuniti di PPR Lembah Subang anjuran sebuah organisasi NGO, Women of Will

### YAYASAN HASANAH

Sebuah yayasan milik Khazanah Nasional

Yayasan Hasanah (Hasanah) ditubuhkan pada Disember 2013 untuk menerajui inisiatif tanggungjawab korporat (CR) Khazanah melalui pembangunan dan pelaksanaan penyelesaian yang memperkasakan komuniti, menggalakkan keterangkuman sosial dan menambah baik persekitaran tempatan. Bidang tumpuannya termasuk Pendidikan; Pembangunan Komuniti; Persekitaran; Kesenian, Warisan dan Budaya; dan Pengetahuan.

Pada tahun 2018, Hasanah terus menyokong lebih banyak penerima manfaat; melakukan inovasi tentang cara dan metodologi untuk mencapai impak sosial jangka panjang; dan mempengaruhi struktur dan kerangka institusi.

Untuk maklumat lanjut tentang Yayasan Hasanah, sila layari [www.yayasanhasanah.org](http://www.yayasanhasanah.org)



YAYASAN  
KHAZANAH

Yayasan Khazanah (YK) menyokong pembangunan bakat masa depan menerusi program biasiswanya

di universiti-universiti utama seluruh dunia atau di Malaysia. Pemegang biasiswanya akan mengikuti program kepemimpinan dan pembangunan karakter, berpeluang untuk menyertai program sukarelawan dengan badan-badan bukan kerajaan atau badan yang tidak berasaskan keuntungan serta diambil bekerja secara sandaran di syarikat-syarikat termasuk Syarikat Berkaitan Kerajaan, Syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan atau Agensi Kerajaan.

Untuk maklumat lanjut tentang Yayasan Khazanah, sila layari [www.yayasankhazanah.com.my](http://www.yayasankhazanah.com.my)



Para pemegang biasiswa YK di Program Pembangunan Kepemimpinan

### KHAZANAH RESEARCH INSTITUTE

Khazanah Research Institute (KRI) ditubuhkan pada Februari 2014 untuk menjalankan analisis dan penyelidikan tentang isu-isu yang dihadapi negara, dan berdasarkan penyelidikan, cadangan dasar disediakan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat Malaysia. Pada tahun 2018, KRI menerbitkan dua laporan - *The State of Households 2018: Different Realities*; dan *The School-to-work Transition of Young Malaysians*.

Untuk maklumat lanjut tentang KRI, sila layari [www.krinstitute.org](http://www.krinstitute.org)



(Dari kiri ke kanan) Pengerusi Eksekutif KRI, Dr Nungsi Ahmad Radhi bersama-sama pembantu penyelidikan, Tan Zhai Gen, Musaddiq Adam Muhtar dan Siti Aisyah Tumin di Majlis Pelancaran "The State of Households 2018: Different Realities"





Taman Tugu yang diterajui Khazanah adalah projek tanggungjawab sosial korporat (CSR) yang mana pelaksanaannya disokong oleh pelbagai agensi awam, syarikat swasta, dan pertubuhan awam. Skop dan bajetnya telah dirasionalisasikan dan melibatkan dua komponen berikut:

#### Taman Tugu

Memelihara kawasan hijau seluas 66 ekar terletak di tengah-tengah Kuala Lumpur dengan menjadikannya sebuah taman rimba bandar untuk orang ramai;

#### Badan Amanah Warisan Negara

Menubuhkan sebuah badan amanah untuk memiliki, mengurus dan melindungi Taman Tugu serta aset lain yang memiliki nilai warisan, termasuk warisan alam semula jadi.

Kawasan Taman seluas 40 ekar menawarkan denai rimba sejauh kira-kira 4 kilometer dibuka kepada orang ramai secara percuma setiap hari dari jam 7.00 pagi hingga 6.30 petang. Kawasan berkenaan turut menempatkan Surau Jumaat, kuil Hindu, tapak perkhemahan dan ruang penganjuran acara, yang akan disediakan secara berperingkat-peringkat pada tahun 2019 hingga 2020.



Perdana Menteri Tun Dr Mahathir Mohamad dan isteri, Tun Siti Hasmah Ali di Taman Tugu bersempena Hari Bumi

Sebuah badan amanah dikenali sebagai Amanah Warisan Negara ("AWAN") telah ditubuhkan secara rasmi bawah Akta Penubuhan Pemegang Amanah (1952). Kami kini bekerjasama dengan kementerian berkaitan untuk memindahkan hak pegangan Taman Tugu kepada AWAN, dan mengubal akta baharu untuk mengurus AWAN dengan lebih baik.

Untuk maklumat lanjut tentang Projek Taman Tugu, sila layari [www.tamantuguproject.com.my](http://www.tamantuguproject.com.my)



Think City, yang ditubuhkan pada tahun 2009 merupakan sebuah organisasi komuniti terlibat dalam pembangunan semula bandar. Organisasi yang berpusat di George Town, Pulau Pinang, turut mempunyai operasi di Kuala Lumpur, Butterworth dan Johor Bahru. Think City bekerjasama dengan pihak berkuasa tempatan, komuniti, institusi, entiti swasta dan pakar global menguji, merancang dan melaksanakan program pempugaran bandar-bandar.

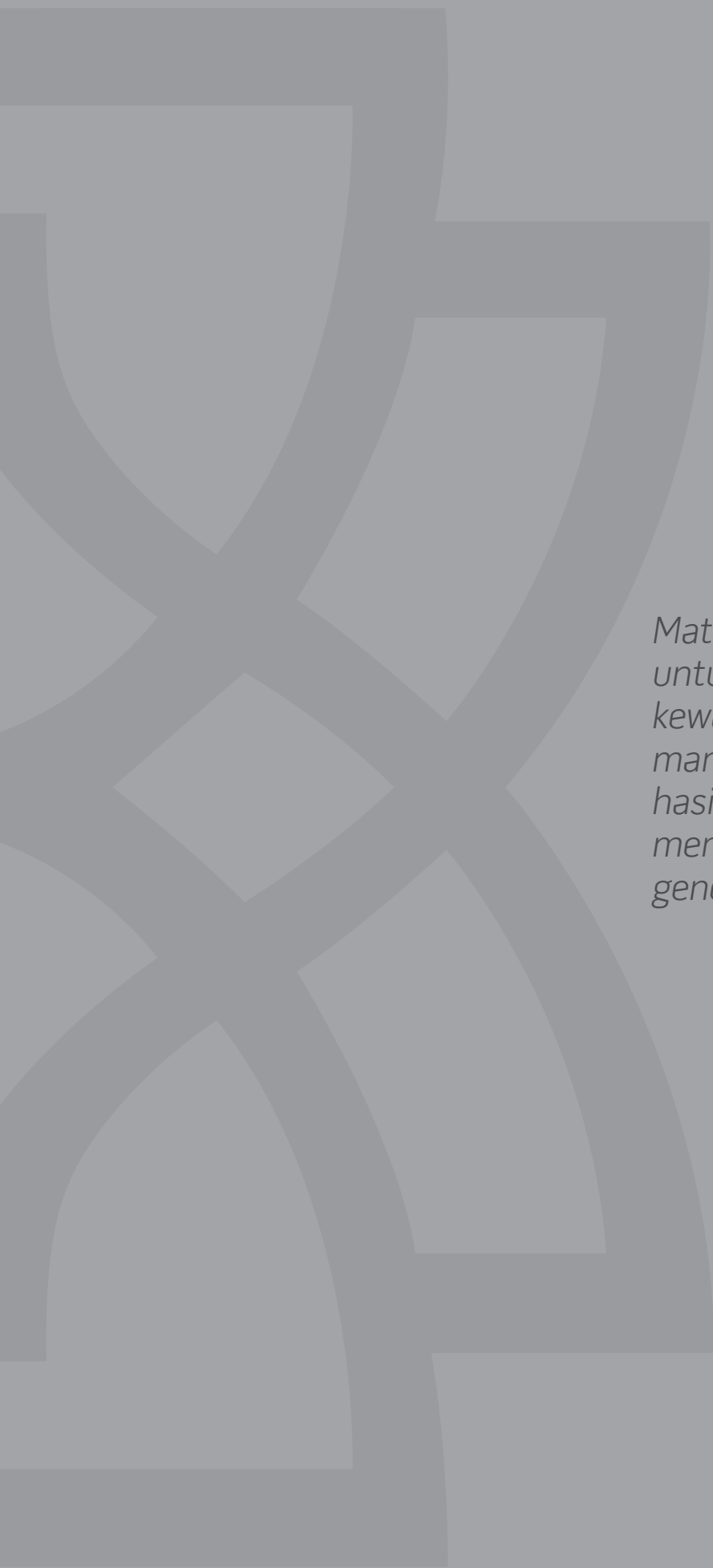
Pada tahun 2018, Think City telah ditugaskan oleh Kerajaan untuk melaksanakan projek pembangunan semula dan pemuliharaan bangunan Sultan Abdul Samad di Kuala Lumpur sebagai pusat kesenian, kebudayaan dan warisan.

Untuk maklumat lanjut tentang Think City, sila layari [www.thinkcity.com.my](http://www.thinkcity.com.my)



Sebuah rumah mikro dipamerkan sempena 9th World Urban Forum di Medan Pasar, Kuala Lumpur





*Matlamat utama kami adalah untuk meningkatkan nilai aset kewangan Khazanah secara mampan dan meningkatkan hasil ekonomi yang bertujuan memenuhi keperluan negara bagi generasi akan datang.*





