Temasek Holdings

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Gründung 1974 und das Anfangsportfolio

Anfang der 1970er-Jahre hielt die Regierung Beteiligungen an zahlreichen Unternehmen, die während der Industrialisierungsoffensive der 1960er-Jahre entstanden waren, wie Kapitel C.III beschreibt. Sie beschloss, das Eigentum an diesen Gesellschaften von den Ministerien zu trennen, die Politik machten und die Wirtschaft regulierten. Temasek Holdings wurde am 25. Juni 1974 nach dem Companies Act gegründet.[1] Vom Minister for Finance erhielt die Gesellschaft ein Portfolio im Wert von 354 Millionen S$, bestehend aus Anteilen an 35 Unternehmen.[2]

Das Anfangsportfolio spiegelte die ganze Bandbreite des Entwicklungsstaats. Dazu gehörten Singapore Airlines, Neptune Orient Lines, Keppel Shipyard, die Development Bank of Singapore und Acma Electrical Industries, außerdem die Singapore Zoological Gardens.[3] Durch die Übertragung konnte sich die Regierung auf Politik und Regulierung konzentrieren, während eine Gesellschaft ihre Beteiligungen nach kaufmännischen Grundsätzen verwaltete. Temaseks eigene Abschlüsse bezeichnen diese Trennung als Zweck ihrer Gründung.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Temasek steht vollständig im Eigentum des Minister for Finance. Bei der Gründung erhielt die Gesellschaft kein schriftliches Mandat. In einer parlamentarischen Antwort vom 7. Oktober 2026 erklärte der Second Minister for Finance, Jeffrey Siow: „There were no terms of reference issued to Temasek when it was first incorporated". Er fügte hinzu, die Gesellschaft habe von ihren frühen Jahren an unabhängig und nach kaufmännischen Grundsätzen arbeiten sollen.[4]

Von der inländischen Holding zum globalen Investor

In den ersten zwei Jahrzehnten war Temasek vor allem Eigentümerin der staatsnahen Unternehmen Singapurs. Ihre Aufgabe bestand darin, deren Leistung zu überwachen, Directors zu bestellen und ihr Wachstum zu fördern. Ab Ende der 1990er-Jahre und besonders nach 2002 wurde sie zu einem aktiven Investor in ganz Asien und später weltweit. Die 2002 eingeführte Temasek Charter beschrieb ihre Rolle als Investmentgesellschaft. Die Charter von 2002 erwähnte außerdem Investitionen in neue Geschäftsfelder und Industriecluster sowie die Veräußerung von Geschäften, die nicht mehr relevant waren. Spätere Fassungen strichen diese Hinweise. Das Finanzministerium bezeichnete sie 2026 als Beschreibungen der Arbeitsweise von Temasek, die nicht zu ihrem Kernmandat gehörten.[5]

2004 begann Temasek, jährlich eine Temasek Review zu veröffentlichen. Im selben Jahr erhielt die Gesellschaft Unternehmensratings von AAA durch Standard & Poor's und Aaa durch Moody's, die sie seither hält. Im September 2005 folgte ihre erste Anleihe, eine Emission zehnjähriger Notes über 1,75 Milliarden US$ mit einem Kupon von 4,5 Prozent.[6] Diese Schritte sollten die Gesellschaft durch externe Kontrolle disziplinieren. Wer an internationalen Märkten Kapital aufnimmt, muss geprüfte Konzernabschlüsse veröffentlichen, sich Ratingprüfungen unterziehen und die Fragen von Investoren beantworten. Temasek führt diese Marktdisziplin als Argument für ihre Unabhängigkeit vom Staat an.

Der Wandel zeigt sich in den Zahlen. Zum 31. März 2024 meldete Temasek seit ihrer Gründung 1974 eine Gesamtrendite für den Aktionär von 14 Prozent jährlich in Singapur-Dollar. Das zugrunde liegende Engagement entfiel zu 27 Prozent auf Singapur, zu 22 Prozent auf Amerika, zu 19 Prozent auf China und zu 7 Prozent auf

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Indien. Nicht börsennotierte Vermögenswerte machten 52 Prozent des Portfolios aus.[7] Auf Finanzdienstleistungen entfielen 21 Prozent des Portfolios. Damit gehört der Finanzsektor zu Temaseks größten Engagements.

Rechenschaft, Verluste und Vergütung

Jeder Investor dieser Größe macht Verluste. Wie er mit ihnen umgeht, ist ein Prüfstein seiner Governance. Temaseks Investitionen in westliche Banken während der globalen Finanzkrise stießen in Singapur auf öffentliche Kritik. Ein jüngerer Fall ist die Beteiligung an der Kryptobörse FTX. Nach deren Zusammenbruch im November 2022 schrieb Temasek 275 Millionen US$ ab, davon 210 Millionen US$ auf FTX International und 65 Millionen US$ auf FTX US. Das weitere Thema der Kryptowerte in Singapur behandelt Kapitel K.I. Temasek ließ eine interne Untersuchung durch ein unabhängiges Team durchführen. Am 29. Mai 2023 teilte sie mit, die Untersuchung habe kein Fehlverhalten des Investmentteams ergeben. Der Chairman, Lim Boon Heng, erklärte, das Investmentteam und die Geschäftsleitung hätten dennoch „took collective accountability and had their compensation reduced“. Die Höhe der Kürzungen legte Temasek nicht offen. Die Episode zeigt eine Form der Rechenschaft, die auf internen Sanktionen und öffentlichen Erklärungen beruht. Einzelne Investitionsentscheidungen bleiben unveröffentlicht, und das Parlament hat dabei keine direkte Rolle.[8]

Temaseks Portfolio im Jahr 2026

Am 8. Juli 2026 meldete Temasek zum 31. März 2026 einen Nettoportfoliowert von 518 Milliarden S$. Das entsprach rund 400 Milliarden US$ und lag 49 Milliarden S$ über dem Vorjahreswert. Die Gesamtrendite für den Aktionär betrug über ein Jahr 10,5 Prozent, über zehn Jahre 7,1 Prozent und über zwanzig Jahre 6,8 Prozent. Nach Angaben von Temasek hatte ein stärkerer Singapur-Dollar die Einjahresrendite um etwa zwei Prozentpunkte geschmälert.[9] Die Ereignisse im Nahen Osten führten im letzten Monat des Geschäftsjahres zu einem Rückgang von etwa 2 Prozent.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Im Lauf des Jahres investierte Temasek 51 Milliarden S$ und veräußerte Beteiligungen für 31 Milliarden S$. Teo Chee Hean, Chairman seit dem 9. Oktober 2025, forderte „a carefully considered and more disciplined approach to investment". Unternehmen mit Hauptsitz in Singapur machten 52 Prozent des Portfolios aus, während das zugrunde liegende Engagement in Singapur bei 27 Prozent lag. Das zugrunde liegende Engagement in China stieg im Jahresverlauf um 10 Milliarden S$. Investitionen mit Bezug zu künstlicher Intelligenz machten 6 Prozent des Portfolios aus, bis 2031 sollen es 10 bis 15 Prozent werden.[10]

Anmerkungen

1. National Library Board, „Temasek Holdings", *Infopedia*: gegründet am 25. Juni 1974 nach dem Companies Act zur Verwaltung der Beteiligungen der Regierung an staatsnahen Unternehmen. ↩
2. Temasek, *Temasek Review 2018*, „Temasek Portfolio at Inception" (tr18.temasekreview.com.sg, abgerufen im November 2026): „Temasek was incorporated in 1974 to commercially manage an initial portfolio valued at S$354 million", erworben vom Minister for Finance, bestehend aus 35 Unternehmen. ↩
3. Temasek, *Temasek Review 2018*, „Temasek Portfolio at Inception": Zu den Beteiligungen gehörten Acma Electrical Industries Ltd, Singapore Airlines Ltd, Neptune Orient Lines Ltd, Keppel Shipyard Pte Ltd, Singapore Zoological Gardens und Development Bank of Singapore Ltd. ↩
4. DBS Group Holdings Ltd, *Annual Report 2025*, „Shareholding statistics as at 10 February 2026", Anm. 2: „Temasek, a company wholly-owned by the Minister for Finance". Ministry of Finance, parlamentarische Antwort von Second Minister for Finance Jeffrey Siow an Kenneth Tiong Boon Kiat, „Temasek Holdings' Founding Terms of Reference, Charter Revision Approval Process and Reasons for Discontinuation of Industry Cluster Nurturing Role", 7. Oktober 2026 (mof.gov.sg). ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

5. Ministry of Finance, parlamentarische Antwort vom 7. Oktober 2026 (Jeffrey Siow): Die Temasek Charter wurde 2002 eingeführt, um Temaseks Rolle als Investmentgesellschaft festzulegen; sie ist ein lebendes Dokument, das regelmäßig mit der Regierung als Aktionärin überprüft wird; die Hinweise auf Industriecluster wurden später gestrichen, ohne Temaseks Mandat zu ändern. ↩

6. Temasek, Pressemitteilung zur Rückzahlung ihrer ersten Temasek-Anleihe (1,75 Milliarden US$, 4,5 Prozent), 2015 (temasek.com.sg): Temasek Review seit 2004 jährlich veröffentlicht; Unternehmensrating AAA/Aaa seit dem Erstrating 2004. Moody's, Rating Action vom 12. September 2005 zum globalen MTN-Programm von Temasek über 5 Milliarden US$. ↩

7. Temasek, *Temasek Review 2024*, „Performance and Portfolio" (tr24.temasekreview.com.sg, abgerufen im November 2026): TSR seit Gründung 14 Prozent (S$) und 15 Prozent (US$); zugrunde liegendes Engagement Singapur 27 Prozent, Amerika 22 Prozent, China 19 Prozent, Europa, Naher Osten und Afrika 13 Prozent, Asien-Pazifik (ohne Singapur, China und Indien) 12 Prozent, Indien 7 Prozent; nicht börsennotierte Vermögenswerte 52 Prozent; Finanzdienstleistungen 21 Prozent. ↩

8. „Singapore's Temasek cuts staff compensation over FTX investment", *New Straits Times*, 29. Mai 2023: Abschreibung von 275 Millionen US$ (210 Millionen US$ auf FTX International und 65 Millionen US$ auf FTX US). „Singapore's Temasek cuts staff compensation over FTX investment", *New Straits Times*, 29. Mai 2023, mit Zitaten von Lim Boon Heng und aus der Erklärung von Temasek. ↩

9. „Singapore: Temasek's net portfolio value hits $400B, doubling over past decade", *TechNode Global*, 8. Juli 2026: Nettoportfoliowert 518 Milliarden S$ (400,3 Milliarden US$), Zuwachs um 49 Milliarden S$; TSR über ein Jahr 10,5 Prozent; über zehn Jahre 7,1 Prozent; über zwanzig Jahre 6,8 Prozent; über fünf Jahre 4,6 Prozent; Währungseffekt von etwa zwei Prozentpunkten; Rückgang um 2 Prozent im letzten Monat. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

10. „Temasek Review 2026“, *Mothership*, Juli 2026: 51 Milliarden S$ investiert und 31 Milliarden S$ veräußert; Teo Chee Hean Chairman seit 9. Oktober 2025; Zitat aus seiner Erklärung. *TechNode Global*, 8. Juli 2026: Unternehmen mit Hauptsitz in Singapur 52 Prozent des Portfolios; zugrunde liegendes Engagement in Singapur 27 Prozent; nicht börsennotierte Direktbeteiligungen etwa ein Viertel des Portfolios. „Temasek raises China exposure by $7.7 billion as valuations recover“, *Caixin Global*, 16. Juli 2026: China-Engagement um 10 Milliarden S$ (7,7 Milliarden US$) gestiegen; KI-Investitionen 6 Prozent des Portfolios, Ziel 10–15 Prozent bis 2031. ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.