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

Учреждение в 1974 году и первоначальный портфель

К началу 1970-х годов правительству принадлежали доли в широком круге предприятий, созданных в ходе индустриализации 1960-х годов, которую описывает глава C.III. Оно решило отделить владение этими компаниями от министерств, которые определяли политику и регулировали экономику. Компания Temasek Holdings была учреждена 25 июня 1974 года в соответствии с Законом о компаниях.[1] От министра финансов она получила портфель стоимостью 354 млн сингапурских долларов, состоявший из акций 35 компаний.[2]

Первоначальный портфель отражал размах государства развития. В него входили Singapore Airlines, Neptune Orient Lines, Keppel Shipyard, Development Bank of Singapore и Acma Electrical Industries, а также Сингапурский зоологический сад.[3] Передача активов позволила правительству сосредоточиться на политике и регулировании, а

© 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.

управление пакетами на коммерческих условиях взяла на себя компания. В собственной отчётности Темасека именно такое разделение названо целью его создания.

Темасек полностью принадлежит министру финансов. При учреждении компания не получила письменного круга полномочий. В ответе на парламентский запрос 7 октября 2026 года второй министр финансов Jeffrey Siow заявил: «При первоначальном учреждении Темасека никакой круг полномочий ему не выдавался». Он добавил, что с первых лет компания должна была действовать независимо и на коммерческих условиях.[4]

От внутреннего холдинга к глобальному инвестору

Первые два десятилетия Темасек был прежде всего владельцем сингапурских компаний, связанных с государством. Его задача состояла в том, чтобы следить за их результатами, назначать директоров и поддерживать их рост. С конца 1990-х и особенно после 2002 года он стал активным инвестором по всей Азии, а затем и по всему миру. Хартия Темасека, принятая в 2002 году, описывала его роль как роль инвестиционной компании. Хартия 2002 года также упоминала инвестиции в новые направления бизнеса и отраслевые кластеры и выход из бизнесов, утративших значение. В последующих редакциях эти упоминания исчезли. В 2026 году Министерство финансов охарактеризовало их как описание того, как действовал Темасек, и указало, что к его основному мандату они не относились.[5]

© 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.

С 2004 года Темасек ежегодно публикует обзор Temasek Review. В том же году он получил корпоративные кредитные рейтинги AAA от Standard & Poor's и Aaa от Moody's, которые сохраняет до сих пор. Первый выпуск облигаций — десятилетние ноты на 1,75 млрд долларов США с купоном 4,5 % — последовал в сентябре 2005 года.[6] Эти шаги должны были дисциплинировать компанию с помощью внешнего контроля. Компания, занимающая на международных рынках, обязана публиковать аудированную консолидированную отчётность, проходить рейтинговые проверки и отвечать на вопросы инвесторов. Темасек использует эту рыночную дисциплину как аргумент в пользу своей независимости от государства.

Преобразование видно по цифрам. На 31 марта 2024 года Темасек сообщил о совокупной доходности для акционера 14 % годовых в сингапурских долларах с момента основания в 1974 году. Базовые вложения распределялись так: 27 % в Сингапуре, 22 % в Северной и Южной Америке, 19 % в Китае и 7 % в Индии. Некотируемые активы составляли 52 % портфеля.[7] На финансовые услуги приходился 21 % портфеля, что делает финансовый сектор одним из крупнейших направлений вложений Темасека.

Подотчётность, убытки и вознаграждение

Любой инвестор такого масштаба несёт убытки. То, как он с ними обходится, служит проверкой его корпоративного управления. Вложения Темасека в западные банки во время мирового финансового кризиса вызвали в Сингапуре общественную критику. Более свежий пример — инвестиция в криптобиржу FTX. После её краха в ноябре 2022 года Темасек списал 275 млн долларов США: 210 млн долларов США в FTX

© 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.

International и 65 млн долларов США в FTX US. Более широкая тема криптоактивов в Сингапуре рассматривается в главе K.I. Темасек поручил провести внутреннюю проверку независимой группе. 29 мая 2023 года он объявил, что проверка не выявила нарушений со стороны инвестиционной команды. Председатель Lim Boon Heng заявил, что инвестиционная команда и высшее руководство тем не менее «приняли на себя коллективную ответственность, и их вознаграждение было сокращено». Размер сокращений Темасек не раскрыл. Этот эпизод показывает форму подотчётности, которая опирается на внутренние санкции и публичные заявления. Отдельные инвестиционные решения по-прежнему не раскрываются, а прямой роли у парламента нет.[8]

Портфель Темасека в 2026 году

8 июля 2026 года Темасек сообщил, что чистая стоимость его портфеля на 31 марта 2026 года составила 518 млрд сингапурских долларов — около 400 млрд долларов США и на 49 млрд сингапурских долларов больше, чем годом ранее. Совокупная доходность для акционера за год составила 10,5 %, за десять лет — 7,1 %, за двадцать лет — 6,8 %. По данным Темасека, укрепление сингапурского доллара снизило годовую доходность примерно на два процентных пункта.[9] События на Ближнем Востоке привели к снижению примерно на 2 % в последний месяц финансового года.

За год Темасек инвестировал 51 млрд сингапурских долларов и вышел из активов на 31 млрд сингапурских долларов. Teo Chee Hean, председатель с 9 октября 2025 года, призвал к «тщательно взвешенному и более дисциплинированному подходу к инвестициям». На компании со штаб-квартирой в Сингапуре

© 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.

приходилось 52 % портфеля, тогда как базовые вложения Темасека в Сингапур составляли 27 %. Базовые вложения в Китай выросли за год на 10 млрд сингапурских долларов. Инвестиции, связанные с искусственным интеллектом, составляли 6 % портфеля, а к 2031 году их доля должна достичь 10–15 %.[10]

Примечания

1. National Library Board, “Temasek Holdings”, *Infopedia*: учреждена 25 июня 1974 года в соответствии с Законом о компаниях для управления государственными инвестициями в компании, связанные с государством. ↩
2. Temasek, *Temasek Review 2018*, “Temasek Portfolio at Inception” (tr18.temasekreview.com.sg, дата обращения: ноябрь 2026 г.): “Temasek was incorporated in 1974 to commercially manage an initial portfolio valued at S$354 million”, полученный от министра финансов и включавший 35 компаний. ↩
3. Temasek, *Temasek Review 2018*, “Temasek Portfolio at Inception”: в число активов входили Acma Electrical Industries Ltd, Singapore Airlines Ltd, Neptune Orient Lines Ltd, Keppel Shipyard Pte Ltd, Singapore Zoological Gardens и Development Bank of Singapore Ltd. ↩
4. DBS Group Holdings Ltd, *Annual Report 2025*, “Shareholding statistics as at 10 February 2026”, примечание 2: “Temasek, a company wholly-owned by the Minister for Finance”. Ministry of Finance, ответ второго министра финансов Jeffrey Siow на парламентский запрос Kenneth Tiong Boon Kiat, “Temasek Holdings’ Founding Terms of Reference, Charter Revision Approval Process and Reasons for Discontinuation of Industry Cluster Nurturing Role”, 7 октября 2026 года (mof.gov.sg). ↩
5. Ministry of Finance, ответ на парламентский запрос от 7 октября 2026 года (Jeffrey Siow): Хартия Темасека введена в

© 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.

2002 году, чтобы определить роль Темасека как инвестиционной компании; это живой документ, который периодически пересматривается вместе с правительством как акционером; упоминания отраслевых кластеров впоследствии исключены без изменения мандата Темасека. ↩

6. Temasek, пресс-релиз о погашении первого выпуска Temasek Bond (1,75 млрд долларов США, 4,5 %), 2015 (temasek.com.sg): Temasek Review публикуется ежегодно с 2004 года; корпоративный рейтинг AAA/Aaa с момента первого присвоения рейтинга в 2004 году. Moody's, рейтинговое действие от 12 сентября 2005 года в отношении глобальной программы MTN Темасека объёмом 5 млрд долларов США. ↩

7. Temasek, *Temasek Review 2024*, "Performance and Portfolio" (tr24.temasekreview.com.sg, дата обращения: ноябрь 2026 г.): совокупная доходность для акционера с момента основания 14 % (в сингапурских долларах) и 15 % (в долларах США); базовые вложения: Сингапур 27 %, Северная и Южная Америка 22 %, Китай 19 %, Европа, Ближний Восток и Африка 13 %, Азиатско-Тихоокеанский регион (без Сингапура, Китая и Индии) 12 %, Индия 7 %; некотируемые активы 52 %; финансовые услуги 21 %. ↩

8. "Singapore's Temasek cuts staff compensation over FTX investment", *New Straits Times*, 29 мая 2023 года: списание 275 млн долларов США (210 млн долларов США в FTX International и 65 млн долларов США в FTX US). "Singapore's Temasek cuts staff compensation over FTX investment", *New Straits Times*, 29 мая 2023 года, со ссылкой на Lim Boon Heng и заявление Темасека. ↩

© 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.

9. “Singapore: Temasek’s net portfolio value hits $400B, doubling over past decade”, *TechNode Global*, 8 июля 2026 года: чистая стоимость портфеля 518 млрд сингапурских долларов (400,3 млрд долларов США), рост на 49 млрд сингапурских долларов; совокупная доходность для акционера за год 10,5 %; за десять лет 7,1 %; за двадцать лет 6,8 %; за пять лет 4,6 %; валютный эффект около двух процентных пунктов; снижение на 2 % в последнем месяце. ↩

10. “Temasek Review 2026”, *Mothership*, июль 2026 г.: инвестировано 51 млрд сингапурских долларов, выход из активов на 31 млрд сингапурских долларов; Teo Chee Hean — председатель с 9 октября 2025 года; цитата из его заявления. *TechNode Global*, 8 июля 2026 года: компании со штаб-квартирой в Сингапуре — 52 % портфеля; базовые вложения в Сингапур 27 %; некотируемые прямые инвестиции — около четверти портфеля. “Temasek raises China exposure by $7.7 billion as valuations recover”, *Caixin Global*, 16 июля 2026 года: вложения в Китай выросли на 10 млрд сингапурских долларов (7,7 млрд долларов США); инвестиции в ИИ — 6 % портфеля, цель 10–15 % к 2031 году. ↩

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.

© 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.

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.