Держава як архітектор ринків

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

Статутні органи та компанії, пов'язані з урядом

Інституційна спадщина 1960-х років — це густа мережа державних статутних органів (statutory boards) і компаній, пов'язаних з урядом (government-linked companies). Більшість державних і напівдержавних підприємств заснували між 1968 і 1972 роками. Коли Вінсеміус у 1983 році пішов на відпочинок, Стулінга налічує 505 компаній, пов'язаних з урядом, згрупованих під трьома холдинговими компаніями: Temasek Holdings, Sheng-Li Holdings і MND Holdings. Вони охоплювали все — від суднобудівних заводів і нафтохімії до судноплавства, авіації, нерухомості та торговельних компаній, як-от Intraco, створеної в листопаді 1968 року, щоб перебрати центр сприяння експорту EDB.[1]

© 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.

Уряд обґрунтовував існування цих підприємств прогалинами в приватному секторі. Там, де місцевим підприємцям бракувало капіталу чи досвіду, держава інвестувала безпосередньо, часто разом з іноземними партнерами. Лі Сянь Лун описував державний сектор періоду становлення як невелику згуртовану групу міністрів і посадовців, які мали спільний світогляд і діяли злагоджено. За таких умов, казав він, лише дуже безстрашний або нетямущий бюрократ наважився б перешкодити проєкту розвитку. Керівний принцип він також сформулював без манівців: «Всупереч догмі laissez-faire, у Сінгапурі сприятливе бізнес-середовище спирається на ефективну державну службу, а не на атрофовану».[2]

Створення Temasek Holdings у 1974 році та GIC у 1981 році, яке розглянуто в розділі I частини D, надало цьому державному капіталу постійну форму.[3] Від державних підприємств інших країн, що розвиваються, їх відрізняла дисципліна, якої від них вимагали. Компанії, пов'язані з урядом, мали отримувати комерційну дохідність, конкурувати з приватними фірмами і в багатьох випадках розміщувати свої акції на біржі.

Від фабрики до фінансового центру

Методи, вироблені для обробної промисловості, згодом застосували до фінансів. У 1968 році, коли реорганізували EDB, Сінгапур почав розвивати офшорний валютний ринок. Він скасував податок у джерела виплати на відсотки, що сплачуються нерезидентам за їхніми депозитами, і дозволив відкрити першу азійський валютний підрозділ (Asian Currency Unit) у жовтні 1968 року.[4] Джерела розходяться в тому, чи податкове звільнення діє з серпня 1968 року, чи з часу ухвалення законодавства 1969 року. Це питання розглядає розділ IV цієї

© 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.

частини. Схема та сама, що й в обробній промисловості: визначити міжнародний бізнес, який можна залучити, усунути перешкоди, запропонувати цільову податкову пільгу, а решту віддати іноземним установам.

Уроки промислової стратегії для фінансового центру

Кілька рис методу EDB безпосередньо перейшли в управління фінансовим центром. Перша — переконаність, що мала держава мусить активно себе просувати. Лі Сянь Лун відкидав аргумент, що інвестори прийдуть самі, щойно фундаментальні показники будуть правильними. Він зауважував, що транснаціональні компанії ухвалюють рішення під тиском часу і з неповною інформацією, а це дає здатній агенції шанс схилити проєкти на користь Сінгапуру. Друга риса — координація. EDB мала переконувати інші міністерства та відомства усувати перешкоди для інвесторів, щоб проєкт міг пройти шлях від рішення до виробництва за кілька тижнів. Третя — використання іноземних фірм як учителів, чия присутність формуватиме навички, постачальників і місцевих менеджерів. Четверта — готовність пристосовувати національну політику до потреб інвесторів, від податкових правил до професійного навчання та імміграції.[5]

Кожна з цих рис знову з'являється в розділах про Управління грошово-кредитного регулювання Сінгапуру (MAS), стратегію управління капіталом і стимули для фондів та сімейних офісів. Фінансовий регулятор, якого розглянуто в розділі V цієї частини та в частині E, поєднує нагляд зі сприянням розвитку сектору так, як цього не роблять швейцарські органи. Критики бачать у такому поєднанні ризик, адже відомство, яке залучає бізнес,

© 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.

може вагатися, коли треба його дисциплінувати. Удари по доброчесності, розглянуті в розділі VI частини E, перевіряють саме цю напругу. Прихильники вказують на швидкість, з якою Сінгапур будував нові ринки, від азійських доларів у 1968 році до криптоактивів у 2020-х роках.

Сама EDB переключилася на послуги. У 1986 році, після рецесії 1985 року, вона створила Відділ сприяння розвитку послуг (Services Promotion Division) для залучення інвестицій у 18 секторів послуг, що можуть бути предметом міжнародної торгівлі. Дані щодо тієї рецесії знову розходяться. Рада національної спадщини (National Heritage Board) пише про скорочення на 1,7 %, перше від часу здобуття незалежності, тоді як пізніші переглянуті національні рахунки показують спад на 0,6 %.[6] До 1991 року EDB розширила свої цілі з обробної промисловості на послуги, як-от операційні штаб-квартири та науково-дослідні розробки. На той час у Сінгапурі працювали понад 700 міжнародних виробничих компаній і ще 2000 у сферах торгівлі, фінансів і послуг.[7] Стимули для штаб-квартир 1980-х років передбачили стимули для сімейних офісів, розглянуті в розділі III частини E, а також логіку Програми глобального трейдера (Global Trader Programme), про яку йдеться в розділі I частини G.

EDB сьогодні

Через шістдесят п'ять років після заснування EDB залишається головною агенцією Сінгапуру зі сприяння інвестиціям. Вона має 20 закордонних представництв у 14 країнах, а з 1991 року діє її інвестиційний підрозділ EDBI. У 2025 році вона забезпечила зобов'язання на 14,2 млрд сінгапурських доларів (S$14,2 млрд) інвестицій в основні засоби та на 8,9 млрд сінгапурських доларів (S$8,9 млрд) загальних бізнес-витрат. Очікується, що після

© 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.

реалізації протягом п'яти років ці зобов'язання створять 15 700 робочих місць і 18 млрд сінгапурських доларів (S$18 млрд) доданої вартості на рік.[8]

У 2025 році на обробну промисловість усе ще припадало 18,5 % номінального ВВП, тоді як на фінанси та страхування — 14,0 %. Обсяг прямих іноземних інвестицій у Сінгапурі на кінець 2024 року досяг 3130 млрд сінгапурських доларів (S$3130 млрд), з них 779 млрд сінгапурських доларів (S$779 млрд) надійшли зі Сполучених Штатів.[9] Отже, фінансовий центр вбудований в економіку, яку створила стратегія 1960-х років. Його банки фінансують транснаціональні компанії, його керуючі фондами інвестують у них, а його юристи складають їхні договори.

Другий стовп і новий набір стимулів

Податкові канікули, найстаріший інструмент EDB, значною мірою втратили силу в умовах глобального мінімального податку. Сінгапурський Закон про багатонаціональні підприємства (мінімальний податок) 2024 року (Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024) встановлює мінімальну ставку 15 % і запроваджує внутрішній додатковий податок (domestic top-up tax). Закон застосовується до багатонаціональних груп із консолідованою виручкою щонайменше 750 млн євро у двох із чотирьох попередніх років, для фінансових років, що починаються 1 січня 2025 року або пізніше.[10] Піонерські податкові канікули, які знижують ефективну ставку нижче 15 %, просто перемістили б надходження від інвестора до сінгапурської скарбниці через додатковий податок.

Уряд відповів у бюджеті 2024 року повертаним інвестиційним кредитом (Refundable Investment Credit), який надають EDB та Enterprise Singapore. Компанії можуть отримати підтримку в розмірі до 50 %

© 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.

за кожною категорією кваліфікованих витрат. Невикористані кредити повертаються грошима протягом чотирьох років після того, як компанія виконала умови.[11] Інструмент новий. Метод — той самий, що й у 1960-х роках: дискреційна пільга, про яку домовляються з агенцією і яку надають за умови зобов'язань, що служать національній економіці.

Примітки

1. F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, op. cit., с. 331, з посиланням на *Parliamentary Debates, Official Report*, т. 43, № 1, 1983, стовп. 90–96; F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, op. cit., с. 330–331; Wikipedia, "1968 in Singapore" (дата звернення: листопад 2026 р.): Intraco Ltd утворено 5 листопада 1968 року. ↩

2. Промова бригадного генерала Lee Hsien Loong від 1 серпня 1991 р., op. cit., с. 8; промова бригадного генерала Lee Hsien Loong від 1 серпня 1991 р., op. cit., с. 7. ↩

3. Wikipedia, "Temasek Holdings" (дата звернення: листопад 2026 р.): зареєстровано відповідно до Companies Act 25 червня 1974 року; Wikipedia, "GIC Private Limited" (дата звернення: листопад 2026 р.): засновано 22 травня 1981 року як Government of Singapore Investment Corporation. ↩

4. F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, op. cit., с. 330–331 і 358, з цитуванням Catherine R. Schenk, "The Dissolution of a Monetary Union: The Case of Malaysia and Singapore 1963–1974" (2013) 41 *Journal of Imperial and Commonwealth History* 496, с. 514–515 (податок у джерела виплати на відсотки за депозитами нерезидентів скасовано в серпні 1968 року), а також Katrijn de Ronde щодо першої Asian Currency Unit, створеної Bank of America у жовтні 1968 року. Промова на шостій Міжнародній податковій конференції, op. cit., с. 3, датує законодавство 1969 роком. ↩

© 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. Промова бригадного генерала Lee Hsien Loong від 1 серпня 1991 р., op. cit., с. 3–5: заперечення прихильників вільного ринку та відповідь, що транснаціональні компанії "have to decide on investment projects under time pressure and given only partial information"; EDB "has coordinated policy implementation by multiple departments and agencies"; "As a nation, we have consciously adjusted our policies, modified our attitudes, and trained our workers to match changing market needs." ↩

6. Roots.gov.sg, "Transforming Landscapes, Improving Lives", op. cit.: Services Promotion Division 1986 року, що охоплював 18 секторів послуг, які можуть бути предметом міжнародної торгівлі; скорочення на 1,7 % у 1985 році; Wikipedia, "Economy of Singapore", таблиця даних (дата звернення: листопад 2026 р.): зростання реального ВВП –0,6 % у 1985 році. ↩

7. Промова бригадного генерала Lee Hsien Loong від 1 серпня 1991 р., op. cit., с. 3 і 9: "It has broadened from promoting manufacturing to including service activities, such as operational Headquarters and R&D, among its targets"; "more than 700 international manufacturing companies, and 2,000 more in the trading, financial and services sectors". ↩

8. Wikipedia, "Economic Development Board" (дата звернення: листопад 2026 р.): EDBI з 1991 року є інвестиційним підрозділом EDB; "20 international offices in 14 countries"; Singapore Economic Development Board, прес-реліз "EDB continued to secure high value investment commitments in 2025 amidst a volatile global operating environment", 9 лютого 2026 р., пп. 3 і 5: інвестиції в основні засоби (FAI) на S$14,2 млрд, з них близько S$12,1 млрд — проєкти, пов'язані з обробною промисловістю; загальні бізнес-витрати (TBE) на S$8,9 млрд; 15 700 робочих місць; S$18 млрд доданої вартості. ↩

9. Department of Statistics Singapore, інфографіка "Singapore Economy" (дата звернення: листопад 2026 р.), с. 1: ВВП 2025 року в поточних ринкових цінах, обробна промисловість 18,5 %,

© 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.

фінанси та страхування 14,0 %, оптова торгівля 19,7 %; с. 3: “Stock of Foreign Direct Investment in Singapore in 2024 Total S$3,130.4 Bil”, США — S$778,6 млрд. ↩

10. Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024, ст. 7 (“The minimum rate is 15%”), 8(1)–(2) і 27–28, у редакції, відтвореній на lawplayer.com за Singapore Statutes Online (дата звернення: листопад 2026 р.). ↩

11. Inland Revenue Authority of Singapore, “Refundable Investment Credit (RIC)” (iras.gov.sg, дата звернення: листопад 2026 р.): “Companies can receive up to 50% of support on each qualifying expenditure category”; невикористані кредити повертаються “in cash within four years”; правова підстава — ст. 93B Income Tax Act 1947; EDB та EnterpriseSG як “Approving Authorities”. ↩

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.