הקונסולידציה של הבנקים המקומיים

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

יותר מדי בנקים לשוק קטן

פתיחת השוק נועדה לשנות את הבנקים המקומיים לא פחות משנועדה להכניס בנקים זרים. ב-1999 הצהירה MAS כי סינגפור יכולה ככל הנראה לקיים לא יותר משני בנקים מקומיים בעלי גודל קריטי.[1] באותה עת שירתו את השוק המקומי שבע קבוצות בנקאות מקומיות. חלקן היו גדולות בסטנדרטים אזוריים, ואחרות היו קטנות ובבעלות משפחות או קונגלומרטים תעשייתיים. MAS השאירה את ההחלטה לבעלי המניות. היא הבהירה שהיא מצפה למיזוגים והסירה את המכשולים שעמדו בדרכם.

ביטול מגבלת 40 האחוזים על אחזקות זרות היה חלק מאסטרטגיה זו. המגבלה הונהגה ב-1971 בשיעור של 20 אחוזים והועלתה ל-40 אחוזים ב-1990. MAS הסבירה כי המגבלה יצרה שוק דו־שכבתי למניות הבנקים המקומיים. ביטולה יגדיל את הנזילות ויקל על הבנקים המקומיים לכרות שותפויות אסטרטגיות עם בנקים זרים ולשלם במניות עבור רכישות בחו"ל. עם זאת, השליטה נותרה כפופה לאישור בספים של 5, 12 ו-20 אחוזים, כך שמשקיעים זרים יכלו להחזיק מניות מבלי לרכוש שליטה.[2]

© 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.

DBS ו-POSBank, Keppel ו-Tat Lee

שני המיזוגים הראשונים התרחשו ב-1998, במהלך המשבר. בנק החיסכון של הדואר (Post Office Savings Bank), רשות סטטוטורית (statutory board) הכפופה למשרד האוצר, נמכר ל-DBS Bank. לאחר שהממשלה הודיעה על העסקה ב-24 ביולי 1998, השלים DBS את הרכישה ב-16 בנובמבר 1998 תמורת 1.6 מיליארד דולר סינגפורי ($S). באמצעות שמירת המותג POSB רכש DBS פעילות קמעונאית ברוחב שאין לו מתחרה. המיזוג גם הותיר בסינגפור שתי רשתות כספומטים: הרשת של DBS ו-POSB והרשת המשותפת של שאר הבנקים המקומיים.[3]

המיזוג השני של 1998 איחד שני בנקים קטנים יותר. Tat Lee Bank דיווח על הפסד לאחר מס של 38.7 מיליון דולר סינגפורי לשנת 1997, לאחר שהפריש 150 מיליון דולר סינגפורי בגין הלוואותיו האזוריות. MAS הצהירה במרץ 1998 כי הבנק איתן מבחינה פיננסית וכי המיזוג הקרב עם Keppel Bank, חברה בת של Keppel Corporation שבעלת המניות הגדולה בה הייתה Temasek Holdings, ייצור בנק עמיד ותחרותי יותר. Keppel TatLee Bank הוקם ב-26 בדצמבר 1998. מספר הבנקים המסחריים המקומיים שרשמה MAS ירד משנים־עשר בסוף מרץ 1998 לתשעה שנה לאחר מכן.[4]

המאבק על Overseas Union Bank

הסיבוב המכריע הגיע ב-2001, כאשר Overseas Union Bank היה הבנק המקומי הרביעי בגודלו. ביוני 2001 הגיש DBS הצעה בלתי מוזמנת לרכישתו בסך 9.4 מיליארד דולר סינגפורי במזומן ובמניות. שבוע לאחר מכן, ב-29 ביוני 2001, הודיע UOB על הצעה מתחרה בסך 10 מיליארד דולר סינגפורי, שהוסכמה עם בעלי השליטה ב-OUB. UOB גבר ורכש את OUB בספטמבר 2001 בעסקה בשווי 10 מיליארד דולר סינגפורי.[5]

המאבק חשף את הלך הרוח של הבנקים. בדבריו בערב שבו הודיע UOB על הצעתו, ציין לי הסיין לונג (Lee Hsien Loong) כי ההצעות הראו את פגיעותם של הבנקים המקומיים הקטנים. לדעתו, גם הבנקים הגדולים, שהגישו את ההצעות, חשו חוסר ביטחון.[6] במובן זה השיגה הליברליזציה את אחת ממטרותיה. כשאינם בטוחים עוד במעמדם, התחרו הבנקים המקומיים על גודל בדחיפות ש-MAS ביקשה ליצור.

© 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.

Keppel TatLee מצטרף ל-OCBC

השלישי מבין הבנקים הגדולים השלים את התמונה בתוך שבועות. באוגוסט 2001 רכש OCBC את Keppel Capital Holdings, חברת האם של Keppel TatLee Bank. עד פברואר 2002 שולבו שני הבנקים מבחינה תפעולית ומשפטית. הרצף כולו נמשך מעט יותר משלוש שנים. ב-2004 יכול היה לי לדווח כי שבע קבוצות בנקאות מקומיות התאחדו לשלוש קבוצות חזקות יותר.[7]

שלוש הקבוצות שצמחו, DBS, OCBC ו-UOB, עדיין שולטות בבנקאות בסינגפור רבע מאה לאחר מכן. הקונסולידציה השיגה את הגודל הקריטי ש-MAS ביקשה, אף שהניבה שלוש קבוצות במקום השתיים ש-MAS דיברה עליהן. ההתרחבות האזורית של בנקים אלה, שהחלה במהלך המשבר ולאחריו ברכישות כגון רכישת Radanasin Bank בתאילנד ו-Westmont Bank בפיליפינים על ידי UOB ב-1999, נבחנת בחלק I.[8]

ממשל, בעלות והפרדת הפעילות הלא־פיננסית

הקונסולידציה לוותה ברפורמות בממשל התאגידי שהחלו עם חבילת מאי 1999, שחייבה כל בנק מקומי להקים ועדת מינויים (Nominating Committee) בת חמישה חברי דירקטוריון. בדירקטוריונים היה אמור להיות רוב של אזרחי סינגפור או תושבי קבע ורוב של דירקטורים בלתי תלויים. מינויים לדירקטוריון ולתפקידי מפתח חייבו את אישור MAS.[9]

הרפורמה השנייה נגעה לקונגלומרטים שהחזיקו בכמה בנקים מקומיים. ב-21 ביוני 2000 הודיעה MAS כי יש לקבץ את הפעילות הפיננסית של כל קבוצה בנקאית, תחת הבנק או תחת חברת אחזקות פיננסית שאינה פעילה. את הפעילות הלא־פיננסית היה יש להפריד ולמכור. אחזקות צולבות בתוך הזרוע הפיננסית היו אמורות להיות בכיוון אחד בלבד. הבנקים המקומיים קיבלו שלוש שנים ליישום השינויים.[10] המדיניות כוונה לאינטרסים בתחומי הנדל"ן, המלונאות והתעשייה שכמה משפחות בנקאיות בנו סביב הבנקים שלהן.

הפרלמנט העניק למדיניות תוקף חוקי באמצעות הצעת חוק הבנקאות (תיקון) (Banking (Amendment) Bill) משנת 2001. בהציגו את הקריאה השנייה שלה ב-16 במאי 2001 הסביר לי הסיין לונג כי סעיפים 30 עד 35 החדשים של חוק הבנקאות (Banking Act) יאסרו על בנקים לעסוק בפעילות שאינה בנקאית. סעיף 31 הגביל את האחזקה ההונית של בנק בכל חברה בודדת ל-2 אחוזים מקרנות ההון שלו, ואילו סעיף 33 הפחית את אחזקות הנדל"ן המותרות ל-20 אחוזים מקרנות ההון. סעיף 34 העניק שלוש שנים למכירת השקעות לא־פיננסיות קיימות. אותה

© 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.

הצעת חוק ביטלה בחוק את מגבלת 40 האחוזים על האחזקה הזרה המצטברת והוסיפה סף אישור של 12 אחוזים לספים הקיימים של 5 ו-20 אחוזים. השליטה, אמר לי, צריכה להיות בידי מי ש"האינטרסים שלהם תואמים את האינטרסים ארוכי הטווח של כלכלת סינגפור".[11]

המועד התגלה כקשה לעמידה בשווקים החלשים שבאו לאחר מכן. ב-2003 התירה MAS לבנקים לבקש הארכה של שנתיים, כך שעמד לרשותם זמן עד 17 ביולי 2006 להשלמת המכירות הנדרשות. מאז רוככה המסגרת רק בשוליים. ב-2017 התירה MAS לבנקים לרכוש, בדרך של הודעה, אחזקות בעסקים לא־פיננסיים מותרים עד 10 אחוזים מקרנות ההון שלהם, ואילו ייזום נדל"ן ומתן שירותי מלונאות ונופש נותרו אסורים.[12]

הערות

1. MAS, הצהרה מיום 17 במאי 1999: סינגפור יכולה ככל הנראה לקיים לא יותר משני בנקים מקומיים בעלי גודל קריטי. ↩

2. MAS, הצהרה מיום 17 במאי 1999: המגבלה על אחזקה זרה בבנקים מקומיים עמדה על 20 אחוזים כשהונהגה ב-1971 והועלתה ל-40 אחוזים ב-1990; MAS תבטל את מגבלת 40 האחוזים – MAS, *Annual Report 1998/99*, עמ' 53: ביטול מגבלת 40 האחוזים "would in turn increase the liquidity in local banks' shares" ו-"make it easier for local banks to forge strategic partnerships with foreign banks, and to pay for overseas acquisitions with shares". ↩

3. Wikipedia, "POSB Bank" (נצפה בנובמבר 2026): משרד האוצר הודיע על העסקה ב-24 ביולי 1998; DBS "fully acquired" את הבנק ב-16 בנובמבר 1998 תמורת 1.6 מיליארד $S, כאשר הוא "ceased to exist as a statutory board under the Ministry of Finance" – MAS, *Annual Report 1998/99*, עמ' 79: "Following the merger of POSBank and the Development Bank of Singapore Ltd (DBS), there are now two major ATM networks in Singapore", הרשת המשותפת של UOB, OCBC ו-OUB ורשת Keppel-Tat Lee Bank ו-POSB-DBS. ↩

4. MAS, "MAS Press Statement on Tat Lee Bank", 4 במרץ 1998, mas.gov.sg: הפסד לאחר מס של 38.7 מיליון דולר לשנת 1997; הפרשות של 150 מיליון $S בגין הלוואות אזוריות; הון עצמי של 1.6 מיליארד דולר, 19 אחוזים מהנכסים המשוקללים לפי סיכון; Keppel Bank חברה בת של Keppel Corporation, שבעלת המניות הגדולה בה היא Temasek Holdings; MAS צופה שהמיזוג ייצור בנק עמיד ותחרותי יותר –

© 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.

Wikipedia, “Keppel TatLee Bank” (נצפה בנובמבר 2026): “The bank was formed on 26 December 1998 when Keppel Bank acquired another Singapore financial institution, Tat Lee Bank”; ברית אסטרטגית עם Allied Irish Banks ב-1999, שרכש אחזקה של 24.9 אחוזים. ↩

5. Mothership, “How UOB’s Wee Cho Yaw nailed the biggest bank takeover of his career”, פברואר 2024: הצעה בלתי מוזמנת של DBS בסך 9.4 מיליארד $S במזומן ובמניות כשבוע לפני 29 ביוני 2001; הצעת UOB בסך 10 מיליארד $S הוכרזה ב-29 ביוני 2001 לאחר הסכמה עם בעלי השליטה ב-United Overseas Bank” (נצפה בנובמבר 2026): “In September 2001, UOB acquired Overseas Union Bank, then Singapore’s fourth largest local bank, in a deal worth S$10 billion.”. ↩

6. Mothership, פברואר 2024, המצטט את Lee Hsien Loong מיום 29 ביוני 2001: “The fact that they are bidding and being bid for proves not just that the smaller local banks are vulnerable”; גם הבנקים הגדולים חשו חוסר ביטחון. ↩

7. Wikipedia, “OCBC Bank” (נצפה בנובמבר 2026): “The next major acquisition occurred in August 2001, when OCBC acquired Keppel Capital Holdings”; “By February 2002, both OCBC and Keppel TatLee banks were operationally and legally integrated.” – Lee Hsien Loong, נאום מיום 17 ביוני 2004: שבע קבוצות בנקאות מקומיות התאחדו לשלוש קבוצות “stronger”; מגבלות האחזקה הזרה בבנקים המאוגדים מקומית בוטלו. ↩

8. Wikipedia, “United Overseas Bank” (נצפה בנובמבר 2026): “In November 1999, UOB bought a 60% stake in a local bank, Westmont Bank”; רכישת “Radanasin Bank (now known as United Overseas Bank (Thai) Public Company Limited) in 1999.”. ↩

9. MAS, הצהרה מיום 17 במאי 1999: לכל בנק מקומי תהיה ועדת מינויים בת חמישה חברים; בדירקטוריונים יהיה רוב של אזרחי סינגפור או תושבי קבע ורוב של דירקטורים בלתי תלויים; אישור MAS למינויים לדירקטוריון ולתפקידי מפתח. ↩

10. MAS, הודעה לתקשורת, “New MAS Measures to Separate Financial and Non-Financial Activities of Banking Groups”, 21 ביוני 2000, mas.gov.sg: הפעילות הלא־פיננסית “must be segregated from the banking group and divested”; “Within the financial arm, shareholdings should only be in one direction”;

© 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.

המטרות: "MAS will give the local banks three years to implement the changes"; limiting the risks of contagion to the banks, enhancing market discipline, increasing transparency". ↩

11. Lee Hsien Loong, Banking (Amendment) Bill, נאום הקריאה השנייה, 16 במאי 2001, mas.gov.sg, פסקאות 10–16: סעיפים 30 עד 35 החדשים; תקרה בסעיף 31 של 2 אחוזים מקרנות ההון בכל חברה בודדת; אחזקות נדל"ן לפי סעיף 33 הופחתו ל-20 אחוזים מקרנות ההון; תקופת חסד של שלוש שנים לפי סעיף 34 – Lee Hsien Loong, נאום הקריאה השנייה מיום 16 במאי 2001, פסקאות 17–18: ביטול מגבלת 40 האחוזים; סף חדש של 12 אחוזים בנוסף ל-5 ו-20 אחוזים; השליטה תהיה בידי מי ש-"interests are aligned with the long-term interests of the Singapore economy"; סמכות השר להתנגד לבעלי מניות שהפכו לבלתי קבילים. ↩

12. MAS, הודעה לתקשורת, "Extension of Grace Period for Banks", 2003, mas.gov.sg: בנקים רשאים לבקש הארכה עד "17 July 2006 to complete the required divestitures", משום ש-"economic and market conditions over the past two years have been more difficult than anticipated" – MAS, הודעה לתקשורת, "MAS Streamlines Framework for Banks Carrying on Permissible Non-Financial Businesses", 28 ביוני 2017, mas.gov.sg: מסגרת איסור הערבוב (anti-commingling) "was introduced in 2001"; הודעה מחליפה אישור מראש; תקרה של "10% of the bank's capital funds"; הבנקים עדיין מנועים מ-"property development and the provision of hotel and resort facilities". ↩

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.