Piyasaların mimarı olarak devlet

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

Kamu kurumları ve devlet bağlantılı şirketler

1960'ların kurumsal mirası, kamu kurumları (statutory boards) ve devlet bağlantılı şirketlerden (government-linked companies) oluşan yoğun bir ağdır. Devlet ve yarı devlet işletmelerinin çoğu 1968–1972 arasında kuruldu. Stoelinga, Winsemius'un 1983'te emekliye ayrıldığı sırada üç holding şirketi, yani Temasek Holdings, Sheng-Li Holdings ve MND Holdings altında toplanmış 505 devlet bağlantılı şirket sayar. Bu şirketler tersanelerden ve petrokimyadan denizcilik, havacılık ve gayrimenkule kadar uzanıyordu. Aralarında, EDB'nin ihracatı geliştirme merkezini devralmak üzere Kasım 1968'de kurulan Intraco gibi ticaret şirketleri de vardı.[1]

Hükümet bu işletmeleri özel sektördeki boşluklarla gerekçelendirdi. Yerli girişimcilerin sermayesi veya uzmanlığı yetersiz kaldığında devlet, çoğu zaman yabancı ortaklarla birlikte doğrudan yatırım yaptı. Lee Hsien Loong kuruluş dönemindeki kamu sektörünü, aynı dünya görüşünü paylaşan ve uyum içinde hareket eden küçük ve sıkı örülmüş bir bakanlar ve yetkililer grubu olarak tanımladı. Ona göre böyle koşullarda bir kalkınma projesini engellemeye ancak çok gözü pek ya da çok kalın kafalı bir bürokrat cesaret edebilirdi. Yönetim ilkesini de açıkça ortaya koydu: "Laissez faire dogmasının aksine, Singapur'da elverişli bir iş ortamı körelmiş değil, etkin bir kamu hizmetine dayanır."[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.

D Kısmı'nın I. Bölümü'nde incelenen Temasek Holdings'in 1974'te ve GIC'nin 1981'de kurulması, bu devlet sermayesine kalıcı bir biçim kazandırdı.[3] Diğer gelişmekte olan ülkelerin devlet işletmelerinden farkı, bu şirketlere uygulanan disiplindeydi. Devlet bağlantılı şirketlerden ticari getiri elde etmeleri, özel firmalarla rekabet etmeleri ve birçok durumda paylarını borsada işlem görmeye açmaları bekleniyordu.

Fabrikadan finans merkezine

İmalat sanayii için geliştirilen yöntemler daha sonra finans alanına uygulandı. EDB'nin yeniden yapılandırıldığı 1968 yılında Singapur, offshore bir döviz piyasasını teşvik etmeye başladı. Mukim olmayanlara mevduatları için ödenen faiz üzerindeki stopajı kaldırdı ve ilk Asya Döviz Birimi'nin (Asian Currency Unit) Ekim 1968'de açılmasına izin verdi.[4] Vergi muafiyetinin Ağustos 1968'e mi yoksa 1969 mevzuatına mı dayandığı konusunda kaynaklar farklılaşır. Bu kısmın IV. Bölümü bu soruyu ele alır. Model imalat sanayiindekiyle aynıdır: çekilebilecek uluslararası bir iş kolu belirlenir, engeller kaldırılır, hedefe yönelik bir vergi kolaylığı sunulur ve gerisi yabancı kuruluşlara bırakılır.

Sanayi stratejisinin finans merkezi için dersleri

EDB yönteminin birçok özelliği doğrudan finans merkezinin yönetimine geçti. Birincisi, küçük bir devletin kendini aktif biçimde pazarlaması gerektiği inancıdır. Lee Hsien Loong, temel koşullar doğru olduğunda yatırımcıların kendiliğinden geleceği görüşünü reddetti. Çok uluslu şirketlerin zaman baskısı altında ve eksik bilgiyle karar verdiğini, bunun da yetkin bir kuruma projeleri Singapur'a çekme fırsatı tanıdığını belirtti. İkincisi koordinasyondur. EDB'nin, yatırımcıların önündeki engelleri kaldırmaları için diğer bakanlıkları ve kurumları ikna etmesi bekleniyordu. Böylece bir proje birkaç hafta içinde karardan üretime geçebilecekti. Üçüncüsü, yabancı firmaların öğretmen olarak kullanılmasıdır. Bu firmaların varlığı beceri, tedarikçi ağı ve yerli yönetici kuşağı oluşturacaktı. Dördüncüsü, vergi kurallarından eğitime ve göçe kadar ulusal politikayı yatırımcıların ihtiyaçlarına göre uyarlama isteğidir.[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.

Bu özelliklerin her biri Singapur Para Otoritesi (MAS), servet yönetimi stratejisi ve fonlar ile aile ofislerine yönelik teşviklerle ilgili bölümlerde yeniden karşımıza çıkar. Bu kısmın V. Bölümü'nde ve E Kısmı'nda incelenen finans düzenleyicisi, denetimi sektörün teşvikiyle İsviçre makamlarının yapmadığı bir biçimde birleştirir. Eleştirmenler bu birleşimde bir risk görür, çünkü iş dünyasının gönlünü kazanmaya çalışan bir kurum onu disipline etmekte tereddüt edebilir. E Kısmı'nın VI. Bölümü'nde ele alınan dürüstlük sarsıntıları tam da bu gerilimi sınar. Destekçiler ise Singapur'un 1968'deki Asya dolarlarından 2020'lerin kripto varlıklarına kadar yeni piyasaları ne kadar hızlı kurduğuna dikkat çeker.

EDB'nin kendisi de hizmetler alanına yöneldi. 1985 resesyonunun ardından 1986'da, ticarete konu olabilen 18 hizmet sektörüne yatırım çekmek için bir Hizmetleri Teşvik Bölümü (Services Promotion Division) kurdu. Bu resesyonla ilgili rakamlar da farklılık gösterir. Ulusal Miras Kurulu'nun (National Heritage Board) anlatımı bağımsızlıktan bu yana ilk kez yaşanan yüzde 1,7'lik bir daralmadan söz eder. Sonradan revize edilen milli gelir hesapları ise yüzde 0,6'lık bir düşüş gösterir.[6] 1991'e gelindiğinde EDB, hedeflerini imalat sanayiinden bölgesel faaliyet merkezleri ile araştırma ve geliştirme gibi hizmetlere doğru genişletmişti. Singapur o dönemde 700'den fazla uluslararası imalat şirketine ve ticaret, finans ve hizmetler alanında 2.000 şirkete daha ev sahipliği yapıyordu.[7] 1980'lerin merkez ofis teşvikleri, E Kısmı'nın III. Bölümü'nde incelenen aile ofisi teşviklerinin ve G Kısmı'nın I. Bölümü'nde ele alınan Küresel Tüccar Programı'nın (Global Trader Programme) mantığının habercisiydi.

Bugünkü EDB

Kuruluşundan altmış beş yıl sonra EDB, Singapur'un başlıca yatırım teşvik kurumu olmayı sürdürüyor. 14 ülkede 20 uluslararası ofisi bulunuyor ve 1991'den bu yana EDBI adlı bir yatırım koluna sahip. 2025'te 14,2 milyar Singapur doları (S$14,2 milyar) sabit varlık yatırımı ve S$8,9 milyar toplam iş harcaması taahhüdü sağladı. Beş yıl içinde hayata geçtiğinde bu taahhütlerin 15.700 iş yaratması ve yılda S$18 milyar katma değer üretmesi bekleniyor.[8]

© 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.

İmalat sanayii 2025'te nominal GSYH'nin yüzde 18,5'ini oluşturmaya devam ediyordu. Finans ve sigortanın payı ise yüzde 14,0 idi. Singapur'daki doğrudan yabancı yatırım stoku 2024 sonunda S$3.130 milyara ulaştı. Bunun S$779 milyarı Amerika Birleşik Devletleri'nden geliyordu.[9] Finans merkezi böylece 1960'ların stratejisinin yarattığı bir ekonominin içine yerleşmiş durumdadır. Bankaları çok uluslu şirketleri finanse eder, fon yöneticileri bu şirketlere yatırım yapar, avukatları da sözleşmelerini hazırlar.

İkinci Sütun ve yeni teşvik araç kutusu

EDB'nin en eski aracı olan vergi tatili, küresel asgari vergi karşısında gücünün büyük kısmını yitirdi. Singapur'un 2024 tarihli Çok Uluslu İşletmeler (Asgari Vergi) Kanunu (Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024) yüzde 15'lik bir asgari oran belirler ve yurt içi tamamlayıcı vergi (top-up tax) getirir. Kanun, önceki dört yılın ikisinde konsolide hasılatı en az 750 milyon avro olan çok uluslu gruplara, 1 Ocak 2025 veya sonrasında başlayan hesap dönemleri için uygulanır.[10] Efektif oranı yüzde 15'in altına düşüren bir öncü sanayi vergi tatili, tamamlayıcı vergi yoluyla geliri yalnızca yatırımcıdan Singapur hazinesine kaydırır.

Hükümet buna 2024 Bütçesi'nde EDB ve Enterprise Singapore tarafından verilen İade Edilebilir Yatırım Kredisi (Refundable Investment Credit) ile karşılık verdi. Şirketler, nitelikli her harcama kategorisinde yüzde 50'ye kadar destek alabilir. Kullanılmayan krediler, şirketin koşulları yerine getirmesinden itibaren dört yıl içinde nakit olarak iade edilir.[11] Araç yenidir. Yöntemi ise 1960'larınkidir: bir kurumla müzakere edilen ve ulusal ekonomiye hizmet eden taahhütlere bağlı, takdire dayalı bir teşvik.

Notlar

1. F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, a.g.e., s. 331, *Parliamentary Debates, Official Report*, cilt 43, sayı 1, 1983, sütun 90–96'ya atıfla; F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, a.g.e., s. 330–331; Wikipedia, "1968 in Singapore" (erişim tarihi: Kasım 2026): Intraco Ltd 5 Kasım 1968'de kuruldu. ↩

© 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.

2. Speech by BG Lee Hsien Loong, 1 August 1991, a.g.e., s. 8; Speech by BG Lee Hsien Loong, 1 August 1991, a.g.e., s. 7. ↩

3. Wikipedia, "Temasek Holdings" (erişim tarihi: Kasım 2026): 25 Haziran 1974'te Companies Act uyarınca kuruldu; Wikipedia, "GIC Private Limited" (erişim tarihi: Kasım 2026): 22 Mayıs 1981'de Government of Singapore Investment Corporation adıyla kuruldu. ↩

4. F. Stoelinga, *Albert Winsemius*, a.g.e., s. 330–331 ve 358, 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, s. 514–515'ten (mukim olmayanların mevduat faizi üzerindeki stopaj Ağustos 1968'de kaldırıldı) ve Katrijn de Ronde'nin Ekim 1968'de Bank of America tarafından kurulan ilk Asya Döviz Birimi hakkındaki anlatımından alıntıyla. Altıncı Uluslararası Vergi Konferansı'ndaki konuşma, a.g.e., s. 3, mevzuatı 1969'a tarihlendirir. ↩

5. Speech by BG Lee Hsien Loong, 1 August 1991, a.g.e., s. 3–5: serbest piyasa itirazı ve çok uluslu şirketlerin "have to decide on investment projects under time pressure and given only partial information" şeklindeki yanıt; 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", a.g.e.: ticarete konu olabilen 18 hizmet sektörünü kapsayan 1986 tarihli Services Promotion Division; 1985'te yüzde 1,7'lik daralma; Wikipedia, "Economy of Singapore", veri tablosu (erişim tarihi: Kasım 2026): 1985'te yüzde –0,6'lık reel GSYH büyümesi. ↩

7. Speech by BG Lee Hsien Loong, 1 August 1991, a.g.e., s. 3 ve 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". ↩

© 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.

8. Wikipedia, “Economic Development Board” (erişim tarihi: Kasım 2026): EDBI 1991’den bu yana EDB’nin yatırım kolu olarak hizmet vermektedir; “20 international offices in 14 countries”; Singapore Economic Development Board, basın duyurusu, “EDB continued to secure high value investment commitments in 2025 amidst a volatile global operating environment”, 9 Şubat 2026, para. 3 ve 5: S$14,2 milyar sabit varlık yatırımı (FAI), bunun yaklaşık S$12,1 milyarı imalatla ilgili projelerden; S$8,9 milyar toplam iş harcaması (TBE); 15.700 iş; S$18 milyar katma değer. ↩
9. Department of Statistics Singapore, “Singapore Economy” infografiği (erişim tarihi: Kasım 2026), s. 1: cari piyasa fiyatlarıyla 2025 GSYH’si, imalat yüzde 18,5, finans ve sigorta yüzde 14,0, toptan ticaret yüzde 19,7; s. 3: “Stock of Foreign Direct Investment in Singapore in 2024 Total S$3,130.4 Bil”, ABD S$778,6 milyar. ↩
10. Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024, s. 7 (“The minimum rate is 15%”), 8(1)–(2) ve 27–28, Singapore Statutes Online’dan lawplayer.com’da yeniden yayımlandığı şekliyle (erişim tarihi: Kasım 2026). ↩
11. Singapur Gelir İdaresi, “Refundable Investment Credit (RIC)” (iras.gov.sg, erişim tarihi: Kasım 2026): “Companies can receive up to 50% of support on each qualifying expenditure category”; kullanılmayan krediler “in cash within four years” iade edilir; hukuki dayanak Income Tax Act 1947, s. 93B; “Approving Authorities” olarak EDB ve EnterpriseSG. ↩

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.