Stratejik bir öncelik olarak servet yönetimi

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

Varlık yönetiminden servet yönetimine

2000'lerin politikası, fon yönetimini geliştirmeye yönelik daha önceki bir karardan doğdu. Kasım 1998'de, bu kısmın III. Bölümünde incelenen Asya mali krizinin ortasında hükümet, MAS'ın üç yıl içinde 10 milyar Singapur doları (S$10 milyar) tutarındaki fonu özel fon yöneticilerine emanet edeceğini açıkladı. Duyuruyu yapan bakan, hedefi "Asya'nın önde gelen varlık yönetimi merkezi olma yönünde cesur ama gerçekleştirilebilir bir vizyon" olarak tanımladı.[1] Singapur Hükümeti Yatırım Şirketi (Government of Singapore Investment Corporation, GIC), Şubat 1998'de dış yöneticilere ilave S$25 milyar emanet edeceğini duyurmuş ve Ocak–Eylül 1998 arasında S$6,5 milyar değerinde dış yönetim yetkisi (mandate) vermişti. Devlet böylece, kurumlarını bu kısmın I. Bölümünün incelediği kendi rezervlerini özel bir sektörün tohumunu atmak için kullandı.

1998 sonunda Singapur'da yönetilen fonların tutarı S$150,6 milyardı. Bunun S$111,9 milyarı takdire bağlı (discretionary) fonlardan oluşuyordu. Fon yönetimi profesyonellerinin sayısı ise 822'ye yükselmişti.[2] Bu rakamlar Londra veya Zürih ölçülerine göre mütevazıydı. Ayrıca kurumsal paranın ağırlığı belirgindi. Varlıklı

© 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.

bireylerin ve ailelerin varlıklarını yöneten özel bankacılık, uluslararası bankaların Singapur şubeleri aracılığıyla mevcuttu. Ancak resmî anketlerde henüz ayrı bir sektör olarak ölçülmüyordu.

Varlık yönetiminden servet yönetimine geçiş, Başbakan Goh Chok Tong'un ekonominin stratejisini gözden geçirmek üzere kurduğu Ekonomik İnceleme Komitesi'nin (Economic Review Committee) raporlarıyla geldi. Komitenin finansal hizmetler çalışma grubu, önerilerini Eylül 2002'de *Positioning Singapore as a Pre-Eminent Financial Centre for Asia* (Singapur'u Asya'nın seçkin finans merkezi olarak konumlandırmak) başlığıyla yayımladı.[3] Dönemin haberleri belgeyi, Singapur'un küresel bir servet yönetimi merkezi olarak rolünü güçlendirmeye yönelik bir öneriler paketi olarak nitelendirdi. Vurgu, geleneksel bankacılık ve döviz işlemlerinden fon yönetimine, saklamaya ve risk yönetimine kayıyordu.[4]

Wealth Management Institute ve 2003 politika beyanı

Yeni önceliğin en açık ifadesi 26 Eylül 2003'te geldi. Başbakan Yardımcısı ve MAS Yönetim Kurulu Başkanı sıfatıyla Singapore Investment Forum'da konuşan Lee Hsien Loong, Wealth Management Institute'u (Servet Yönetimi Enstitüsü) başlattı ve dinleyicilerine şöyle dedi: "Servet yönetimi faaliyetleri için küresel bir merkez olabiliriz." Singapur'u bu faaliyetler için güvenli ve emniyetli bir yer olarak tanıttı. MAS'ın geniş bir servet yönetimi ürün ve hizmet yelpazesinin sunulması için "hiçbir çabadan kaçınmayacağını" açıkladı.[5] Aynı konuşmada hükümetin trust hukukunu modernleştirdiğini, trust şirketlerini düzenleyecek bir çerçeve hazırladığını ve faiz gelirlerini ile birçok türde yurt dışı kaynaklı geliri vergiden muaf tuttuğunu belirtti.

Wealth Management Institute, GIC ve Temasek tarafından kuruldu.[6] Kuruluşu, Singapur yönteminin karakteristik bir özelliğini yansıtıyordu. İsviçreli veya İngiliz bir finans merkezi, özel bankacıların eğitimini bankalara ve onların birliklerine bırakırdı. Singapur ise nitelikli insan arzını bir kamu görevi olarak gördü. Çünkü deneyimli müşteri temsilcilerinin eksikliği büyümenin önündeki başlıca engellerden biriydi. 2011'e gelindiğinde sektörün yetkinlik çerçevesi kapsamında 1.500'den fazla servet yönetimi profesyoneli eğitilmişti.

© 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.

Vergi tedbirleri

Vergi politikası, on yıl boyunca stratejiyi destekledi. Bireylerin elde ettiği yurt dışı kaynaklı gelirin vergiden muaf tutulması, Singapur'da yerleşik varlıklı bir kişinin yurt dışında tuttuğu varlıkların gelirleri üzerinden vergilendirilmemesi anlamına geliyordu. Onaylı trustee şirketleri, trustee ve saklama hizmetleri için indirimli bir vergi oranından yararlandı. Onaylı bir trustee şirketi tarafından idare edilen yabancı trust'ların gelirleri de vergiden muaftı. Uygun yatırım holding şirketleri aracılığıyla elde edilen gelir için de aynı muafiyet geçerliydi. 2005 Bütçesi, muafiyeti hayır amaçlı trust'ların yabancı hesaplarını da kapsayacak şekilde genişletti.[7]

En görünür tedbir, 15 Şubat 2008 tarihli bütçe konuşmasında geldi. Maliye Bakanı Tharman Shanmugaratnam, veraset vergisini o günden itibaren geçerli olmak üzere kaldırdı. Vergi sömürge döneminden kalmaydı. Bakan, kaldırılmasını Singapur'u servetin yatırıldığı ve büyütüldüğü cazip bir yer hâline getirme hedefiyle gerekçelendirdi.[8] Aynı bütçe, 1 Nisan 2008'den 31 Mart 2013'e kadar, şartları taşıyan aileye ait yatırım holding şirketleri için yurt içi ve yurt dışı yatırım gelirlerini kapsayan bir vergi muafiyeti getirdi. Bu teşvik, E. Kısım, III. Bölüm'de incelenen aile ofisi rejimlerinin habercisiydi.

Bu tedbirler bir arada Singapur'a uluslararası hareketli servete uygun bir vergi profili kazandırdı. Sermaye kazançları vergilendirilmiyordu, 2008'den sonra veraset vergisi yoktu ve yerleşik bireylerin yurt dışı gelirlerinin çoğu vergiden muaftı. Eleştirmenler daha sonra bu profilin, bankacılık gizliliği ve şirket ile trust yapılarının kullanılabilirliğiyle birleştiğinde, başka ülkelerde vergiden kaçınmak isteyen müşterilere de uygun düştüğünü ileri sürdü.[9] Hükümetin yanıtı, vergi rekabetinin meşru olduğu ve hukuki çerçevenin suçu korumadığı yönündeydi. Bu tutum bir sonraki bölümde incelenmektedir.

Devlet öncülüğündeki bir stratejinin mantığı

Strateji, açıkça ifade edilmeyi hak eden bir hesaba dayanıyordu. Singapur'un doğal kaynakları yoktu ve iç pazarı küçüktü. Daha önceki büyümesi imalattan, denizcilikten ve çok uluslu şirketlerin bölgesel faaliyetlerinden gelmişti. Bunların

© 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.

hepsi Çin'den ve komşu ülkelerden artan rekabetle karşı karşıyaydı. Servet yönetimi ise çalışan başına yüksek katma değer, düşük arazi ihtiyacı ve Asya'nın refahıyla birlikte büyüyen bir müşteri tabanı vaat ediyordu. Ayrıca kentin mevcut güçlü yanlarıyla da uyumluydu: siyasi istikrar, muhafazakâr bir disiplinle yönetilen bir para birimi, çalışma dili olarak İngilizce ve İngiliz hukukundan türeyen bir hukuk sistemi.

Yöntem de aynı ölçüde karakteristikti. Devlet aynı anda yatırımcı, yasa koyucu, düzenleyici ve tanıtımcı olarak hareket etti. Kamu kurumları özel yöneticilere yönetim yetkileri verdi, personelinin eğitimini finanse etti ve çalıştıkları kanunları yeniden yazdı. Düzenleyiciye, denetlediği sektörü tanıtma görevi de verildi. Bu ikili görevi, güncel biçimiyle E. Kısım, I. Bölüm incelemektedir. Eleştirmenler, rollerin bu şekilde yoğunlaşmasında düzenleyicinin sektörün etkisi altına girmesi (regulatory capture) riskini gördü. Savunucuları ise kararların alınabildiği hıza ve tek bir yürütme organının on yıl boyunca planlayıp uygulayabildiği bir stratejinin tutarlılığına işaret etti.

Rakamlarla büyüme

Stratejinin sonuçları MAS'ın yıllık anketlerinde görülebiliyordu. Singapur'da yönetilen varlıklar 2003 sonundaki S$465 milyardan 2004'te S$573 milyara, 2005'te S$720 milyara ve 2006'da S$891 milyara yükseldi. Tek bir yılda yüzde 32 büyümenin ardından 2007 sonunda yaklaşık 814 milyar ABD dolarına karşılık gelen S$1,173 trilyona ulaştı. Bu, art arda yedinci çift haneli büyüme yılıydı.[10] Varlıkların yaklaşık yüzde 86'sı Singapur dışından geliyordu. Fonların yüzde 44'ünü Asya-Pasifik bölgesi sağlıyordu. Yatırım profesyonellerinin sayısı 2.185'e çıktı. Anketlerin kapsamı on yıl içinde değişti. 1998 anketi 159 kurumun yönettiği fonları ve fon yönetimi profesyonellerini sayarken, sonraki anketler danışmanlık varlıkları dahil yönetilen toplam varlıkları ve daha geniş bir yatırım profesyonelleri kategorisini ölçtü. Bu nedenle seri ancak genel hatlarıyla karşılaştırılabilir.[11]

Bu toplamlar kurumsal yönetim yetkilerini, hedge fonları ve özel bankaların danışmanlık varlıklarını içerir. Özel bankacılık varlıkları ise sektör gözlemcileri tarafından tahmin ediliyordu. 2010'da aktarılan bir tahmin, Singapur'daki özel bankacılık varlıklarının 2000–2008 döneminde altı kat artarak 300 milyar ABD

© 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.

dolarına ulaştığını öne sürüyordu.[12] Bu rakam resmî bir seriyle doğrulanamaz. Yine de MAS anketlerinin büyüklük mertebesiyle ve bankaların kendi beyanlarıyla örtüşmektedir.

Bir diğer gösterge, varlıklı nüfusun büyümesiydi. MAS 2005'te, Merrill Lynch ve Capgemini'nin bir raporuna atıfta bulundu. Rapora göre Singapur, 2003–2004 döneminde yüzde 22,4 ile dünyada yüksek net değerli birey sayısındaki en hızlı artışı kaydetmişti.[13] Yurt içi servet ile bölgenin serveti birlikte artıyordu. Singapur'un stratejisi her ikisini de kazanmayı hedefliyordu.

Notlar

1. MAS, basın duyurusu, "MAS to place out S$10bn to private sector fund managers as part of drive to develop Singapore's financial sector", 13 Kasım 1998 (Bakan Lim Hng Kiang'ın ACI Singapore'un 25. yıl dönümü yemeğindeki konuşması): S$10 milyarın üç yıl içinde şartları taşıyan fon yöneticilerine emanet edilmesi; hedef "becoming a premier asset management centre in Asia". MAS, 13 Kasım 1998 tarihli basın duyurusu, a.g.e.: Başbakan Yardımcısı Lee Hsien Loong'un Şubat 1998'de açıkladığı, ilave S$25 milyarın dış yöneticilere emanet edilmesi planı kapsamında Ocak–Eylül 1998 arasında verilen S$6,5 milyarlık GIC yönetim yetkileri. ↩

2. MAS, *1998 Survey of Fund Management Activities in Singapore*: 1998 sonunda yönetilen toplam fonlar S$150,6 milyar, bunun S$111,9 milyarı takdire bağlı ve S$38,7 milyarı takdire bağlı olmayan fonlar; 822 fon yönetimi profesyoneli; Asya mali çalkantısı sonucunda takdire bağlı fonlarda yüzde 9,8 düşüş. ↩

3. Nelson Goh, "Banking Secrecy in Singapore and Its Impact on Pre-Action Asset Tracing", Centre for Banking & Finance Law, National University of Singapore, Working Paper CBFL-WP-NG03, 29 Aralık 2016, 2. dipnot: Economic Review Committee, Sub-Committee on Services Industries, Financial Services Working Group, Ministry of Trade and Industry, *Positioning Singapore as a Pre-Eminent Financial Centre for Asia* (Eylül 2002). ↩

© 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.

4. Jame DiBiasio, "Singapore outlines wealth management vision", *FinanceAsia*, 18 Eylül 2002 (giriş paragrafı): Ekonomik İnceleme Komitesi "has just released its recommendations for bolstering Singapore's role as a global wealth management centre". ↩
5. MAS, "Speech by DPM Lee Hsien Loong at the Singapore Investment Forum", 26 Eylül 2003, 1., 5., 17., 19. ve 29. paragraflar: Wealth Management Institute'un başlatılması; "We can be a global centre for wealth management activities"; Singapur "a safe and secure place to conduct wealth management activities" olarak; MAS "will spare no effort to ensure that a wide range of wealth management products and services are available in Singapore"; WMI, bir "hub for wealth management in Asia" için yapı taşı olarak. 26 Eylül 2003 tarihli konuşma, a.g.e., 19. paragraf: "We are in the process of modernising our trust law and working out a framework to regulate trust companies"; "we are exempting from tax interest income as well as many types of foreign-sourced income". 18. paragraf: "Most of the top private banks and fund management institutions have operations in Singapore." ↩
6. MAS Genel Müdürü Ravi Menon, WMI Connection'daki "A competent, trusted and clean financial centre" başlıklı açılış konuşması, 28 Ekim 2011 (Mondo Visione tarafından yayımlanmıştır): "the Wealth Management Institute, set up by GIC and Temasek in 2003"; yetkinlik çerçevesi kapsamında "more than 1,500 wealth management professionals have been trained to-date". ↩
7. MAS, Society of Trust and Estate Practitioners (STEP) Trusts in Asia Pacific Conference'ta yapılan konuşma, 26 Ekim 2005 (Andrew Khoo): bireyler için yurt dışı kaynaklı gelir muafiyeti; onaylı trustee şirketleri için indirimli vergi oranı; onaylı bir trustee şirketi tarafından idare edilen yabancı trust'ların ve uygun yatırım holding şirketlerinin gelirlerinin muafiyeti; hayır amaçlı trust'ların yabancı hesapları için 2005 Bütçesi muafiyeti. ↩
8. "Singapore Budget Includes Wealth Management Incentives", *Family Wealth Report*, 18 Şubat 2008: Maliye Bakanı Tharman Shanmugaratnam'ın bütçe konuşmasında açıkladığı, 15 Şubat 2008'den itibaren geçerli veraset vergisinin kaldırılması; verginin İngiliz sömürge döneminden kalması; bakanın

© 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.

Singapur'u "an attractive place for wealth to be invested and built up" hâline getirme gerekçesi. *Family Wealth Report*, 18 Şubat 2008, a.g.e.: şartları taşıyan aileye ait yatırım holding şirketleri için 1 Nisan 2008'den 31 Mart 2013'e kadar yurt içi ve yurt dışı kaynaklı yatırım gelirlerini kapsayan muafiyet. ↩

9. "Swiss private banking shifts East", *Business Times* (Singapur), 24 Eylül 2010 (*The New York Times*'tan yeniden yayımlanmıştır): Tax Justice Network'ten Richard Murphy, sermaye kazançları ile yurt dışı temettülerin çoğu üzerinde vergi bulunmamasına ve hesapların "in the guise of corporations, trusts and limited liability companies" açılabilmesine dikkat çekti. ↩

10. MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, Temmuz 2008, 1.1. paragraf ve 1. grafik: 2007 sonunda yönetilen toplam varlıklar S$1,173 trilyon (yaklaşık 814 milyar ABD doları), 2006 sonundaki S$891 milyara göre yüzde 32 artış; seri: S$344 milyar (2002), S$465 milyar (2003), S$573 milyar (2004), S$720 milyar (2005); art arda yedinci çift haneli büyüme yılı. MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, a.g.e., 2.1. ve 5.1. paragraflar: yönetilen toplam varlıkların yaklaşık yüzde 86'sı Singapur dışından; fonların yüzde 44'ü Asya-Pasifik'ten; 2007'de 2.185 yatırım profesyoneli. ↩

11. MAS, *1998 Survey of Fund Management Activities in Singapore*, a.g.e.: 159 finans kuruluşu, takdire bağlı ve takdire bağlı olmayan fonlar ve fon yönetimi profesyonelleri üzerine anket; MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, a.g.e., 1.1. paragraf ve 1. grafik (yönetilen toplam varlıklar, takdire bağlı ve danışmanlık) ile 5.1. paragraf (yatırım profesyonelleri). ↩

12. *Business Times*, 24 Eylül 2010, a.g.e.: "Singapore's private banking assets grew sixfold, to US$300 billion, from 2000 to 2008, according to the Calamander Group"; Boston Consulting Group'a göre Singapur'da yaklaşık 500 milyar ABD doları, Hong Kong'da 200 milyar ABD doları özel bankacılık varlığı. ↩

13. MAS, STEP Trusts in Asia Pacific Conference'ta yapılan konuşma, 26 Ekim 2005, a.g.e.: 2005 tarihli Merrill Lynch–Capgemini raporuna göre Singapur, 2003–2004 döneminde yüzde 22,4 ile yüksek net değerli birey sayısında dünyadaki en hızlı artışı kaydetti; S$572,6 milyar yönetilen varlık, bunun yüzde 70'ten fazlası yurt dışı kaynaklı. ↩

© 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.

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