本地銀行的整合

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

小市場容不下太多銀行

開放市場的用意，既在於引入外資銀行，也同樣在於改變本地銀行。1999年，新加坡金融管理局（MAS）表示，新加坡大概只能支撐不多於兩家具關鍵規模的本地銀行。[1]當時本地市場由七個本地銀行集團服務。部分集團以區域標準而言規模龐大，其他則規模細小，由家族或工業綜合企業擁有。MAS把決定權交予股東。它清楚表明期望出現合併，並消除了阻礙合併的障礙。

取消外資持股40%的上限是這項策略的一部分。該上限於1971年以20%的水平引入，1990年提高至40%。MAS解釋，這一上限造成本地銀行股份出現兩層市場。取消上限可提高流動性，並令本地銀行更容易與外資銀行建立策略夥伴關係，以及以股份支付海外收購。然而，控制權在達到5%、12%及20%的門檻時仍須獲得批准，因此外國投資者可以持有股份，卻不能取得控制權。[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.

星展與郵政儲蓄銀行、吉寶與達利

首兩宗合併於1998年危機期間進行。郵政儲蓄銀行（Post Office Savings Bank）是財政部轄下的法定機構，被出售予星展銀行（DBS Bank）。政府於1998年7月24日公佈這項交易後，星展銀行於1998年11月16日以16億新加坡元完成收購。透過保留POSB品牌，星展銀行取得了覆蓋面無可比擬的零售業務。這宗合併亦令新加坡出現兩個自動櫃員機網絡：星展與POSB的網絡，以及其他本地銀行共用的網絡。[3]

1998年第二宗合併把兩家較小的銀行合而為一。達利銀行（Tat Lee Bank）為其區域貸款撥備1.5億新元後，錄得1997年稅後虧損3,870萬新元。MAS於1998年3月表示，該行財政穩健，而即將與吉寶銀行（Keppel Bank）進行的合併，將締造一家更具韌性和競爭力的銀行。吉寶銀行是吉寶企業（Keppel Corporation）的附屬公司，吉寶企業的最大股東為淡馬錫控股（Temasek Holdings）。吉寶達利銀行（Keppel TatLee Bank）於1998年12月26日成立。MAS所記錄的本地商業銀行數目，由1998年3月底的十二家減至一年後的九家。[4]

華聯銀行爭奪戰

決定性的一輪出現於2001年，當時華聯銀行（Overseas Union Bank）是第四大本地銀行。2001年6月，星展銀行以現金加股份方式，對華聯銀行提出94億新元的不請自來收購要約。一星期後，即2001年6月29日，大華銀行（UOB）宣佈一項100億新元的競爭要約，並已與華聯銀行的控股股東達成協議。大華銀行最終勝出，於2001年9月以價值100億新元的交易收購了華聯銀行。[5]

這場爭奪戰揭示了各銀行的心態。李顯龍（Lee Hsien Loong）在大華銀行宣佈要約當晚發言時指出，這些收購要約顯示較小的本地銀行容易受到衝擊。他認為，提出收購的較大銀行同樣感到不安。[6]就此而言，自由化已達到其目標之一。本地銀行不再確定自己的地位，於是以MAS所希望營造的緊迫感爭取規模。

© 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.

吉寶達利併入華僑銀行

三大銀行中的第三家在數星期內完成了整個格局。2001年8月，華僑銀行（OCBC）收購了吉寶達利銀行的母公司吉寶資本控股（Keppel Capital Holdings）。到2002年2月，兩家銀行已在營運上和法律上完成整合。整個過程只用了三年多。2004年，李顯龍可以報告，七個本地銀行集團已整合為三個更強大的集團。[7]

由此產生的三個集團，即星展、華僑及大華，在25年後仍然主導新加坡銀行業。整合達到了MAS所追求的關鍵規模，但MAS原本提及兩家，結果卻形成三個集團。這些銀行的區域擴張始於危機期間及其後，例如大華銀行於1999年收購泰國的Radanasin Bank及菲律賓的Westmont Bank，這方面在第I部分探討。[8]

管治、擁有權及非金融業務的分離

整合同時伴隨着管治改革。改革始於1999年5月的配套，該配套要求每家本地銀行成立由五名董事組成的提名委員會。董事會須以新加坡公民或永久居民佔多數，並以獨立董事佔多數。董事會成員及主要職位的任命須獲MAS批准。[9]

第二項改革針對擁有數家本地銀行的綜合企業。2000年6月21日，MAS宣佈，每個銀行集團的金融活動必須歸集在一起，或置於銀行之下，或置於一家不經營業務的金融控股公司之下。非金融活動必須分隔並出售。金融部門內的交叉持股只可單向進行。本地銀行獲給予三年時間落實這些改變。[10]這項政策針對部分銀行家族圍繞其銀行建立起來的物業、酒店及工業權益。

國會透過2001年的《銀行（修訂）法案》賦予這項政策法律效力。李顯龍於2001年5月16日動議法案二讀時解釋，《銀行法》新訂的第30至35條將禁止銀行經營非銀行業務。第31條把銀行對任何單一公司的股本投資上限定為其資本資金的2%，第33條則把准許持有的物業減至資本資金的20%。第34條給予三年時間出售現有的非金融投資。同一法案在法律上取消了外資合計持股

© 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.

40%的上限，並在現有的5%及20%門檻以外，增設12%的批准門檻。李顯龍表示，控制權應由那些"interests are aligned with the long-term interests of the Singapore economy"的人士掌握。[11]

在其後疲弱的市況下，這一期限難以遵守。2003年，MAS准許銀行申請延期兩年，令它們可在2006年7月17日前完成所需的出售。此後，這一框架只在邊緣上有所放寬。2017年，MAS准許銀行在作出通知後，購入准許的非金融業務的權益，上限為其資本資金的10%，而物業發展及提供酒店和度假設施仍屬禁止之列。[12]

註釋

1. MAS，1999年5月17日聲明：新加坡大概只能支撐不多於兩家具關鍵規模的本地銀行。 ↩
2. MAS，1999年5月17日聲明：本地銀行外資持股上限於1971年引入時為20%，1990年提高至40%；MAS將取消40%的上限。MAS, *Annual Report 1998/99*，第53頁：取消40%的上限"would in turn increase the liquidity in local banks' shares"，並"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"（2026年11月瀏覽）：財政部於1998年7月24日公佈交易；星展銀行於1998年11月16日以16億新加坡元"fully acquired"該行，該行其時"ceased to exist as a statutory board under the Ministry of Finance"。MAS, *Annual Report 1998/99*，第79頁："Following the merger of POSBank and the Development Bank of Singapore Ltd (DBS), there are now two major ATM networks in Singapore"，即UOB、OCBC、OUB及Keppel-Tat Lee Bank共用的網絡，以及POSB-DBS網絡。 ↩
4. MAS, "MAS Press Statement on Tat Lee Bank"，1998年3月4日，mas.gov.sg：1997年稅後虧損3,870萬元；為區域貸款撥備1.5億新加坡元；股東資金16億元，相當於風險加權資產的19%；吉寶銀行為吉寶企

© 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.

業的附屬公司，而吉寶企業的最大股東為淡馬錫控股；MAS預期合併將締造一家更具韌性和競爭力的銀行。Wikipedia, “Keppel TatLee Bank”（2026年11月瀏覽）：“The bank was formed on 26 December 1998 when Keppel Bank acquired another Singapore financial institution, Tat Lee Bank”；1999年與愛爾蘭聯合銀行（Allied Irish Banks）建立策略聯盟，後者取得24.9%股權。 ↩

5. Mothership, “How UOB’s Wee Cho Yaw nailed the biggest bank takeover of his career”，2024年2月：星展銀行約於2001年6月29日前一星期，以現金加股份方式提出94億新加坡元的不請自來收購要約；大華銀行在與OUB控股股東達成協議後，於2001年6月29日宣佈100億新加坡元的要約。Wikipedia, “United Overseas Bank”（2026年11月瀏覽）：“In September 2001, UOB acquired Overseas Union Bank, then Singapore’s fourth largest local bank, in a deal worth S$10 billion.”。 ↩

6. Mothership，2024年2月，引述李顯龍於2001年6月29日所言：“The fact that they are bidding and being bid for proves not just that the smaller local banks are vulnerable”；較大的銀行同樣感到不安。 ↩

7. Wikipedia, “OCBC Bank”（2026年11月瀏覽）：“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，2004年6月17日演辭：七個本地銀行集團已整合為三個“stronger”集團；本地註冊銀行的外資持股上限已取消。 ↩

8. Wikipedia, “United Overseas Bank”（2026年11月瀏覽）：“In November 1999, UOB bought a 60% stake in a local bank, Westmont Bank”；於1999年收購“Radanasin Bank (now known as United Overseas Bank (Thai) Public Company Limited)”。 ↩

9. MAS，1999年5月17日聲明：每家本地銀行須設立由五名成員組成的提名委員會；董事會須以新加坡公民或永久居民佔多數，並以獨立董事佔多數；董事會成員及主要職位的任命須獲MAS批准。 ↩

© 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.

10. MAS，新聞稿，“New MAS Measures to Separate Financial and Non-Financial Activities of Banking Groups”，2000年6月21日，mas.gov.sg：非金融活動“must be segregated from the banking group and divested”；“Within the financial arm, shareholdings should only be in one direction”；“MAS will give the local banks three years to implement the changes”；目的在於“limiting the risks of contagion to the banks, enhancing market discipline, increasing transparency”。 ↩

11. Lee Hsien Loong, Banking (Amendment) Bill，二讀演辭，2001年5月16日，mas.gov.sg，第10–16段：新訂第30至35條；第31條規定對任何單一公司的投資上限為資本資金的2%；第33條把物業持有量減至資本資金的20%；第34條給予三年寬限期。Lee Hsien Loong，2001年5月16日二讀演辭，第17–18段：取消40%的上限；在5%及20%以外增設12%的門檻；控制權應由那些“interests are aligned with the long-term interests of the Singapore economy”的人士掌握；部長有權反對變得不可接受的股東。 ↩

12. MAS，新聞稿，“Extension of Grace Period for Banks”，2003年，mas.gov.sg：銀行可申請延期至“17 July 2006 to complete the required divestitures”，因為“economic and market conditions over the past two years have been more difficult than anticipated”。MAS，新聞稿，“MAS Streamlines Framework for Banks Carrying on Permissible Non-Financial Businesses”，2017年6月28日，mas.gov.sg：反混合經營框架“was introduced in 2001”；以通知取代事先批准；上限為“10% of the bank's capital funds”；銀行仍不得從事“property development and the provision of hotel and resort facilities”。 ↩

© 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