地場銀行の統合

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

小さな市場に多すぎる銀行

市場の開放は、外国銀行を受け入れることと同じくらい、地場銀行を変えることを意図したものでした。1999年、シンガポール金融管理局（Monetary Authority of Singapore、MAS）は、シンガポールが維持できる臨界規模の地場銀行はおそらく2行が限度であると述べました。[1] 当時、国内市場には7つの地場銀行グループがありました。地域の基準からみて大規模なものもあれば、同族や産業コングロマリットが所有する小規模なものもありました。MASは判断を株主に委ねました。合併を期待していることを明確にしたうえで、その障害となっていた壁を取り除いたのです。

外国人持株比率40%の上限撤廃は、この戦略の一部でした。この上限は1971年に20%で導入され、1990年に40%に引き上げられていました。MASの説明によれば、この上限は地場銀行株に二層構造の市場を生み出していました。上限を撤廃すれば流動性が高まり、地場銀行が外国銀行と戦略的提携を結んだり、株式を対価として海外での買収を行ったりすることが容

© 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.

易になります。ただし、支配権の取得は引き続き5%、12%および20%の各閾値で承認を要するものとされ、外国人投資家は支配権を取得することなく株式を保有できる仕組みとなっていました。[2]

DBSとPOSBank、KeppelとTat Lee

最初の二つの合併は、危機のさなかの1998年に行われました。財務省の法定機関であった郵便貯金銀行（Post Office Savings Bank）は、DBS銀行に売却されました。政府が1998年7月24日に取引を発表した後、DBSは1998年11月16日に16億シンガポールドルで買収を完了しました。POSBのブランドを維持することで、DBSは比類のない幅広さを持つリテール基盤を手に入れました。この合併により、シンガポールにはDBSとPOSBのネットワークと、その他の地場銀行の共同ネットワークという二つのATMネットワークが残ることになりました。[3]

1998年の二つ目の合併は、小規模な2行を統合するものでした。Tat Lee Bankは、地域向け貸付に1億5,000万シンガポールドルの引当金を計上した結果、1997年に3,870万シンガポールドルの税引後損失を計上しました。MASは1998年3月、同行の財務は健全であり、Keppel Bankとの間で予定されている合併によって、より強靭で競争力のある銀行が生まれると表明しました。Keppel Bankは、テマセク・ホールディングス（Temasek Holdings）を筆頭株主とするKeppel Corporationの子会社でした。Keppel TatLee Bankは1998年12月26日に発足しました。MASが記録する地場商業銀行の数は、1998年3月末の12行から1年後には9行に減少しました。[4]

Overseas Union Bankをめぐる争奪戦

決定的な局面は2001年に訪れました。当時、Overseas Union Bankは第4位の地場銀行でした。2001年6月、DBSは同行に対し、現金と株式による94億シンガポールドルの非友好的な買収提案を行いました。その1週間後の

© 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.

2001年6月29日、UOBはOUBの支配株主と合意のうえ、100億シンガポールドルの対抗提案を発表しました。UOBが勝利し、2001年9月に100億シンガポールドル規模の取引でOUBを買収しました。[5]

この争奪戦は、銀行の心理状態を浮き彫りにしました。UOBが買収提案を発表した日の夜、Lee Hsien Loong（リー・シェンロン）は、これらの買収提案が小規模な地場銀行の脆弱性を示していると述べました。同氏の見方では、買収提案を行っている大手銀行もまた不安を感じていました。[6] この点で、自由化はその目的のひとつを達成していました。自らの地位にもはや確信を持てなくなった地場銀行は、MASが生み出そうとしていた切迫感をもって規模を競ったのです。

Keppel TatLeeのOCBCへの統合

大手3行の残る1行が、数週間のうちに全体像を完成させました。2001年8月、OCBCはKeppel TatLee Bankの親会社であるKeppel Capital Holdingsを買収しました。2002年2月までに、両行は業務面でも法的にも統合されました。一連の流れは、わずか3年余りで完了しました。2004年、同氏は7つの地場銀行グループが3つのより強固なグループに統合されたと報告することができました。[7]

こうして誕生したDBS、OCBCおよびUOBの3グループは、四半世紀を経た今もシンガポールの銀行業界を支配しています。統合はMASが求めた臨界規模を実現しましたが、MASが2行と述べていたところ、結果として3グループが生まれました。これらの銀行の地域展開は、危機の最中から危機後にかけて、1999年のUOBによるタイのRadanasin Bankやフィリピンの Westmont Bankの買収などによって始まりました。その詳細は第I部で検討します。[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.

ガバナンス、所有、そして非金融事業の分離

統合と並行して、ガバナンスの改革も進められました。その始まりは1999年5月のパッケージであり、各地場銀行に取締役5名からなる指名委員会（Nominating Committee）の設置を義務づけました。取締役会は、シンガポール国民または永住者が過半数を占め、かつ独立取締役が過半数を占めるものとされました。取締役および主要な役職への任命には、MASの承認が必要とされました。[9]

第二の改革は、複数の地場銀行を所有するコングロマリットに関するものでした。2000年6月21日、MASは、各銀行グループの金融業務を、銀行の傘下または事業を営まない金融持株会社の傘下のいずれかにまとめなければならないと発表しました。非金融業務は分離し、売却しなければなりませんでした。金融部門内の株式持合いは一方向のみとされました。地場銀行には、これらの変更を実施するために3年間の猶予が与えられました。[10] この政策が狙いとしていたのは、一部の銀行家一族が自らの銀行の周囲に築き上げてきた不動産、ホテルおよび産業関連の権益でした。

議会は2001年の銀行（改正）法案（Banking (Amendment) Bill）によって、この政策に法的効力を与えました。2001年5月16日に第二読会の動議を提出した際、Lee Hsien Loongは、銀行法（Banking Act）の新たな第30条から第35条までが銀行による非銀行業務の遂行を禁止すると説明しました。第31条は単一の会社に対する銀行の出資を自己資本の2%に制限し、第33条は認められる不動産保有を自己資本の20%に引き下げました。第34条は、既存の非金融投資を売却するために3年間の猶予を認めました。同法案は、外国人持株比率の合計40%の上限を法律上も撤廃し、既存の5%と20%の閾値に12%の承認閾値を追加しました。同氏は、支配権は「その利益がシンガポール経済の長期的な利益と一致する」者に委ねられるべきであると述べました。[11]

© 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.

その後の低迷した市場のもとで、この期限を守ることは困難であることが明らかになりました。2003年、MASは銀行が2年間の延長を申請することを認め、必要な売却を完了する期限は2006年7月17日となりました。この枠組みは、その後も周辺部分で緩和されたにすぎません。2017年、MASは、認められた非金融事業について、届出により自己資本の10%までの出資を取得することを銀行に認めましたが、不動産開発とホテル・リゾート施設の提供は引き続き禁止されています。[12]

注

1. MAS、1999年5月17日の声明：シンガポールが維持できる臨界規模の地場銀行はおそらく2行が限度。 ↩
2. MAS、1999年5月17日の声明：地場銀行に対する外国人持株比率の上限は1971年の導入時に20%、1990年に40%に引上げ、MASは40%の上限を撤廃する。MAS, *Annual Report 1998/99*、53頁：40%の上限撤廃は“would in turn increase the liquidity in local banks' shares”、また“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月最終閲覧）：財務省は1998年7月24日に取引を発表、DBSは1998年11月16日に16億シンガポールドルで同行を“fully acquired”し、その時点で同行は“ceased to exist as a statutory board under the Ministry of Finance”。MAS, *Annual Report 1998/99*、79頁：“Following the merger of POSBank and the Development Bank of Singapore Ltd (DBS), there are now two major ATM networks in Singapore”、すなわちUOB、OCBC、OUBおよびKeppel-Tat Lee Bankの共同ネットワークとPOSB-DBSネットワーク。 ↩
4. MAS, “MAS Press Statement on Tat Lee Bank”、1998年3月4日、mas.gov.sg：1997年の税引後損失3,870万ドル、地域向け貸付に対する引当金1億5,000万シンガポールドル、株主資本16億ドル（リスク加重資産の19%）、Keppel BankはTemasek Holdingsを筆頭株主とする

© 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 Corporationの子会社、MASは合併によりより強靭で競争力のある銀行が生まれると見込む。Wikipedia, “Keppel TatLee Bank”（2026年11月最終閲覧）：“The bank was formed on 26 December 1998 when Keppel Bank acquired another Singapore financial institution, Tat Lee Bank”、1999年にAllied Irish Banksと戦略的提携、同行は24.9%の株式を取得。 ↩

5. Mothership, “How UOB’s Wee Cho Yaw nailed the biggest bank takeover of his career”、2024年2月：2001年6月29日の約1週間前にDBSが現金と株式による94億シンガポールドルの非友好的買収提案、OUBの支配株主との合意を経て2001年6月29日にUOBが100億シンガポールドルの提案を発表。Wikipedia, “United Overseas Bank”（2026年11月最終閲覧）：“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、2001年6月29日のLee Hsien Loongの発言を引用：“The fact that they are bidding and being bid for proves not just that the smaller local banks are vulnerable”、大手銀行もまた不安を感じていた。 ↩

7. Wikipedia, “OCBC Bank”（2026年11月最終閲覧）：“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日の演説：7つの地場銀行グループが3つの“stronger”なグループに統合、現地法人銀行に対する外国人持株比率の上限は撤廃。 ↩

8. Wikipedia, “United Overseas Bank”（2026年11月最終閲覧）：“In November 1999, UOB bought a 60% stake in a local bank, Westmont Bank”、“Radanasin Bank (now known as United Overseas Bank (Thai) Public Company Limited) in 1999”の買収。 ↩

9. MAS、1999年5月17日の声明：各地場銀行は5名からなる指名委員会を設置、取締役会はシンガポール国民または永住者が過半数かつ独

© 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.

立取締役が過半数、取締役および主要な任命にはMASの承認が必要。 ↩

10. MAS、メディアリリース「New MAS Measures to Separate Financial and Non-Financial Activities of Banking Groups」、2000年6月21日、mas.gov.sg：非金融業務は“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”、目的は“limiting the risks of contagion to the banks, enhancing market discipline, increasing transparency”。 ↩

11. Lee Hsien Loong, Banking (Amendment) Bill、第二読会演説、2001年5月16日、mas.gov.sg、第10–16段落：新たなSection 30から35、Section 31により単一の会社に対する出資は自己資本の2%が上限、Section 33により不動産保有は自己資本の20%に引下げ、Section 34に基づく3年間の猶予期間。Lee Hsien Loong、2001年5月16日の第二読会演説、第17–18段落：40%の上限撤廃、5%と20%に加えて新たに12%の閾値、支配権は“interests are aligned with the long-term interests of the Singapore economy”である者に委ねられる、不適格となった株主に対する大臣の異議権限。 ↩

12. MAS、メディアリリース「Extension of Grace Period for Banks」、2003年、mas.gov.sg：銀行は“17 July 2006 to complete the required divestitures”までの延長を申請できる。理由は“economic and market conditions over the past two years have been more difficult than anticipated”。MAS、メディアリリース「MAS Streamlines Framework for Banks Carrying on Permissible Non-Financial Businesses」、2017年6月28日、mas.gov.sg：混在防止の枠組みは“was introduced in 2001”、事前承認に代えて届出制、上限は“10% of the bank’s capital funds”、銀行は引き続き“property development and the provision of hotel and resort facilities”を禁止されている。 ↩

© 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