



Centre for Economic and Regional Studies of the Hungarian  
Academy of Sciences – Institute of World Economics  
MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont  
Világgazdasági Intézet

# Műhelytanulmányok 110.

2015. december

*Völgyi Katalin*

**A SIKERES ÁLLAMKAPITALIZMUS PÉLDÁJA –  
SZINGAPÚR**

**MTI**

Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

Világgazdasági Intézet

Műhelytanulmányok 110. (2015) 1–26. 2015. december

## A sikeres államkapitalizmus példája – Szingapúr

szerző:

**Völgyi Katalin**

*tudományos munkatárs*

Magyar Tudományos Akadémia

Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

Világgazdasági Intézet

Email: [volgyi.katalin@krtk.mta.hu](mailto:volgyi.katalin@krtk.mta.hu)

*Minden itt kifejtett vélemény és következtetés a szerző sajátja, amely nem minden esetben tükrözi a Világgazdasági Intézet, illetve a Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont kutatóinak véleményét, vagy a Magyar Tudományos Akadémia álláspontját*

ISBN 978-963-301-629-9

ISSN 1417-2720



## A sikeres államkapitalizmus példája - Szingapúr<sup>1</sup>

Völgyi Katalin<sup>2</sup>

---

### Összefoglaló

A tanulmány Szingapúr sikeres államkapitalista rendszerével foglalkozik. Egyrészt azt vizsgálja, hogy milyen gazdaságpolitikai céllal jöttek létre az állami vállalatok, és hogy mennyire voltak sikeresek azok megvalósításában. Másrészt Szingapúr gazdasági fejlődésének szakaszait figyelembe véve, igyekszik feltárni az állami vállalatokat érintő legjelentősebb változásokat. A tanulmány történelmi visszatekintéssel indul, amely az államkapitalista szektor gyökereit kutatja. Az ezt követő rész az államkapitalista szektor 1960-as és 1970-es években történő kiépülésével foglalkozik. Majd betekintést nyerhetünk azokba a fő folyamatokba, amelyek az 1980-as évek óta állandó változásban, de alapvetően fenntartják a szingapúri államkapitalista szektort: privatizáció, új gazdasági ágazatokban való megjelenés, regionalizáció, globális terjeszkedés etc.

*JEL:* G32, H82, L32, L33

*Tárgyszavak:* Szingapúr, államkapitalizmus, állami vállalatok, szuverén vagyonalapok

---

### I. Bevezetés

Szingapúr a függetlenné válását (1965) követő évtizedekben – mind gazdasági, mind társadalmi fejlődési ütemét tekintve – rendkívül gyorsan felzárkózott a fejlett nyugati világhoz. Már az 1990-es évek közepére az egy főre jutó GDP-je meghaladta – például –

---

<sup>1</sup> Jelen műhelytanulmány „A kapitalizmus változatai – a közvetlen állami gazdasági szerepvállalás változatai” című, 112069 számú OTKA kutatás keretében készült.

<sup>2</sup> tudományos munkatárs, Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Világ gazdasági Intézet, Budaörsi út 45, H-1112 Budapest, Hungary Email: [volgyi.katalin@krtk.mta.hu](mailto:volgyi.katalin@krtk.mta.hu)

Ausztráliáét, Kanadáét és az Egyesült Királyságét is (Menon 2007, p. 1). Az IMF vásárló erőparitáson mért egy főre jutó GDP rangsorában Szingapúr 2014-ben a harmadik helyen állt. Az UNDP 2013-as humán fejlettségi index rangsorában pedig a kilencedik helyet foglalta el (UNDP 2014, p. 159). Az ázsiai országok között az első helyen állt. Az IMD World Competitiveness Yearbook és a World Economic Forum Global Competitiveness Report kiadványa 2015-ben, Szingapúrt a világ harmadik illetve második legversenyképesebb gazdaságaként rangsorolta.

Szingapúr a fejlesztő állam és az államkapitalizmus sikeres példája (Rodan 2004; Sim 2011, p. 59; Hayashi 2010, p. 50). Szingapúrban állam által vezérelt gazdaság épült ki. Vagy azt is mondhatjuk, hogy Szingapúr az ún. fejlesztő állam egyik archetípusa. A fejlesztő államok fő jellemzője az aktív kormányzati beavatkozás, amelynek célja a nemzeti jólét növelése. A fejlesztő állam beavatkozik a piacgazdaságba, hogy hatékonyabbá tegye annak működését, növelje a magánprofitot, az állami bevételeket, elősegítse az állampolgárok prosperitását. A fejlesztő államot céltudatos, határozott technokrata elit irányítja, amely a nemzeti jólét megteremtésére törekszik. A fejlesztő államok koncepciója szerint sikeres gazdasági és társadalmi változásokhoz szükség van a beavatkozó kormányzatra (Bellows 2006, p. 231).

Szingapúrban, az 1959-ben hatalomra kerülő Népi Akciópárt (PAP) komoly szerepet vállalt a nemzetépítésben és a nemzetgazdaság fejlesztésében. A kitűzött társadalmi és gazdasági célok elérése érdekében korrupciómentes, érdem (merit) alapon szerveződő, jól fizetett és hatékonyan működő közigazgatást hozott létre. A PAP kormányt a kezdetektől fogva (főleg 1965-től) nagyfokú intervencionalizmus jellemezte. Szingapúrban kiterjedt állami tulajdonú vállalati szektor épült ki (és van ma is), ugyanakkor radikális államosításra soha nem került sor. Az államosítás és privatizáció extrém kilengései pedig szintén nem mondható el Szingapúrról. A szingapúri kormány (mind a mai napig) elkötelezett maradt a piacgazdaság mellett (Chua 1995, p. 271). Az északkelet-ázsiai fejlesztő államoktól (Japán, Tajvan, Dél-Korea) eltérően a szingapúri kormány a gazdaság fejlesztésében nem a helyi tőkésosztályra, hanem nagymértékben a külföldi transznacionális vállalatokra és az államkapitalista szektorra támaszkodott. (Ez utóbbi kettő mind a mai napig fő mozgatói a városállam gazdasági növekedésének (Tan 1991, p. 201; Chua 2015, p. 3)). Szingapúrban az állam vállalkozóként viselkedik. Piaci

kockázatot vállal vállalatok alapításakor. Az állami tulajdonú vállalatok nyereséggel működnek. A veszteséges vállalatokat (ilyen ritkán fordul/t elő) nem mentik meg, hanem bezárják. Az állami tulajdonú vállalatok működését, ahogyan a magánvállalatokét, a Vállalati Törvény szabályozza (Tan 1975, p. 62; Ang – Ding 2006, p. 67). Az állami tulajdonú vállalatokat professzionális menedzsment vezeti, amely a versenyszférára jellemző fizetésben részesül.

Szingapúr a sikeres államkapitalizmus ritka példájának tekinthető. Az államkapitalista szektor hatékony és nyereséges működtetése számos előnyt biztosít a szingapúri állampolgárok számára: alacsony munkanélküliség és bűnözés, társadalmi nyugalom, világszínvonalú infrastruktúra, megfizethető lakhatás, oktatás, egészségügy stb. Az államkapitalista szektor által megtermelt többlet befektetésre kerül a gazdasági növekedés maximalizálása érdekében (Sim 2011, p. 59-60).

## **II. Történelmi előzmények**

A modern Szingapúr története 1819-ig nyúlik vissza, amikor a brit Kelet-indiai Társaság alkalmazásában álló Sir Thomas Stamford Raffles kereskedelmi bázist hozott létre a szigeten. A következő évtizedekben Szingapúr – stratégiai elhelyezkedésének és szabad kikötői státuszának köszönhetően – jelentős közvetítő kereskedelmi központtá vált. A közvetítő kereskedelem főleg nyugati feldolgozóipari termékek és indiai ópium importjából és a délkelet-ázsiai országok nyersanyag-exportjából (pl. nyersgumi, ón stb.) állt. A brit gyarmattartók számára Szingapúr elsősorban kereskedelmi szempontból volt fontos, így nem fejlesztették annak feldolgozóiparát. Bár gyárak és műhelyek jöttek létre a különböző nyersanyagokat előállító hátországok kiszolgálására. A kereskedelemmel kapcsolatos üzletágak, mint a biztosítás, hajózás, banki szolgáltatások viszont gyorsan fejlődtek. Az I. világháború után a britek haditengerészeti bázist építettek ki a szigeten. Szingapúr gazdasági szerepének megerősödésével népessége folyamatosan nőtt.<sup>3</sup> A brit kereskedők (és adminisztrációban dolgozók) mellett más európai kereskedők (német, holland, francia), valamint kínai, indiai és arab

---

<sup>3</sup> Szingapúr őslakosai a malájok.

üzletemberek is megjelentek a szigeten. Az üzleti és adminisztratív réteghez viszonyítva relatíve nagy arányban érkeztek Szingapúrba fizikai munkát vállaló dél-kínai, indiai és maláj bevándorlók.

Szingapúr a II. világháború alatt, 1942 és 1945 között japán megszállás alá került. A világháborút követően visszatérő brit gyarmattartók újjáélesztették Szingapúr közvetítő kereskedelmét és katonai bázis funkcióját. Az 1950-es években Szingapúr nyersanyag-exportja folyamatosan nőtt. A Malajziával és Indonéziával folytatott kereskedelme biztosította a gazdasági növekedést. (A közvetítő kereskedelem egyre inkább a kínaiak kezébe került (Lee 1989, p. 11)). Mindeközben a sziget népessége – 1947 és 1957 között – 938,2 ezer főről 1445,9 ezer főre nőtt (Li 2002, p. 24).

1959-ben Szingapúr teljes belső önkormányzási jogot kapott a britektől. Ekkor Szingapúr – társadalmi, gazdasági és politikai helyzetét tekintve – még nagyon nem különbözött a korábbi gyarmatoktól: harmadik világbeli (fejlődő) országgént kiterjedt szegénység, alacsony képzettségi szint, magas munkanélküliség és a lakhatás és egészségügy kedvezőtlen helyzete jellemezte. Az 1959-es választásokat megnyerő (és azóta is folyamatosan regnáló) PAP elsődleges feladatainak – a közvetítő kereskedelem növekedési határait figyelembe véve – az iparosítás elindítását és ezáltal munkahelyek teremtését, valamint a lakosság számára megfelelő lakhatás, alapvető egészségügyi ellátás és jobb oktatás biztosítását tekintette (Soon – Tan 1993, p. 8).

A hazai piac kis mérete miatt a szingapúri kormány úgy döntött, hogy Malajziával gazdasági és politikai unióra lép, hogy az iparosítási céljait megvalósítsa. Szingapúr kezdeti gazdaságfejlesztési stratégiája – sok más fejlődő országéhoz hasonlóan – importhelyettesítő iparosításra irányult. A kormány elsősorban munka-intenzív iparágak vonzásával kívánta csökkenteni a munkanélküliséget. A Malajziával való egyesülés (1963) azonban nem hozta meg a várt eredményeket (Soon – Tan 1993, pp. 8-9). 1965-ben, politikai és ideológiai különbségek miatt Szingapúr kivált a Malajziai Föderációból. A függetlenedő szigetországnak komoly makrogazdasági sokkal kellett szembe néznie: közvetítő kereskedelem hanyatlása (Indonézia Konfrontasi-politikája miatt leállt a kétoldalú kereskedelem. Malajzia pedig igyekezett a külkereskedelmét – közvetlenül – Szingapúr kikerülésével bonyolítani (Lee 2000, p. 7)), brit katonai bázis teljes leépítése 1968 és 1971 között (A brit katonai kiadások megszűnésével Szingapúr

GDP-jének 20 százalékát veszítette el. Az angol hadsereg kivonása közvetlenül 30 000, és közvetetten 40 000 munkahelyet érintett (Lee 2000, p. 52)). A britek kivonulása nem csak gazdasági, hanem biztonságpolitikai szempontból is bizonytalanságot jelentett Szingapúr jövőbeli életképessége szempontjából. Valamint komoly kihívásnak számított egy olyan alapvetően bevándorlók leszármazottai által alkotott népesség (kínai – 76,6 %, indiai – 6,4 %, maláj – 14,7 %, egyéb – 2,3% (Quah – Quah 1989, p. 106)) nemzetközi kovácsolása is, amelyen belül az 1950-es és 1960-as években gyakoriak voltak az etnikai alapú zavargások.

A fentebb leírtakat figyelembe véve nem meglepő, hogy ebben az időszakban (a nemzetgazdaság fejlesztése és a nemzetépítés érdekében) alakult ki a Szingapúrt – mind a gazdasági, mind a társadalmi élet szempontjából – ma is jellemző jelentős állami beavatkozás. A tanulmány további részében azt vizsgáljuk meg, hogy hogyan jöttek létre és milyen módon fejlődtek az állami vállalatok, amelyek az állami beavatkozás egyik meghatározó eszközét jelentik. Egyrészt arra vagyunk kíváncsiak, hogy milyen gazdaságpolitikai céllal jöttek létre, és hogy mennyire voltak sikeresek azok megvalósításában. Másrészt Szingapúr gazdasági fejlődésének szakaszait figyelembe véve, igyekszünk feltárni az állami vállalatokat érintő legjelentősebb változásokat.

### **III. Az államkapitalista szektor fejlődése Szingapúrban**

#### **III/1. Az államkapitalista szektor kiépülése az 1960-as és 1970-es években**

1961-től a PAP kormány gazdaságfejlesztési terveiben az iparosításra helyezte a hangsúlyt. A kezdeti importhelyettesítő iparosítás a Malajziáról való leválást követően értelmét veszítette. Helyette a kormány az export-orientált iparosítás és a szabad kereskedelem mellett döntött. A hazai ipari tőkés réteg<sup>4</sup> hiányában a kormány –

---

<sup>4</sup> A helyi kínai vállalkozói réteg elsősorban a kereskedelemben, valamint a banki és pénzügyi/biztosítási szolgáltatásokban, az ingatlan-fejlesztésben/építőiparban volt érdekelt (Tan 1991, p. 201). A kínai kereskedők a rövid távú kockázatokhoz és a gyors profitszerzéshez voltak hozzá szokva. Nem voltak birtokában az ipari know-how-nak és nem is nagyon mutattak hajlandóságot hosszú távú projektekbe való bekapcsolódásra (Cheng 1991, p. 190).

gazdaságfejlesztési céljainak elérésében – elsősorban a külföldi vállalatokra és a kiépülő államkapitalista szektorra támaszkodott.<sup>5</sup>

Az állam vállalkozóként számos gazdasági ágazatban megjelent. Teljesen vagy részben állami tulajdonú vállalatokat hozott létre. Ez utóbbi esetben partnerei külföldi vagy hazai magánvállalatok voltak. Valamint a fejlett tőkés országokhoz hasonlóan (kivételem USA) Szingapúrban is az állam lett az infrastruktúra és a szociális szolgáltatások kizárólagos biztosítója. Állami monopólium (ún. hatósági szervek (statutory boards) keretében) kezdett működni – például – a közművek, telekommunikáció, posta, kikötő, reptér, ipari parkok, média (pl. rádió, televízió) esetében (Lim 1983, p. 755). De hatósági szervek születtek a pénzügy/banki szolgáltatások, kereskedelem, egészségügy, oktatás, turizmus és a lakásépítés területén is. Lim (1983, p. 755) különösen kiemelte, hogy Szingapúr – más országoktól eltérően – az előbb említett állami tevékenységeket (néhány kivételtől (pl. lakóépületek építése, oktatás) eltekintve) minden esetben a költségeket fedezve, de többnyire profitot is termelve végezte. Nem szubvencionálta azokat az adóbevételekből. Az állami tulajdonú vállalatok is nyereség-orientáltan működtek. A kormány nem hezitált bezárni a veszteséges vállalatokat. (Az előbb leírtak mai is érvényesek).

A hatósági szervek független fél-kormányzati szervezetek, amelyeket a parlament speciális törvények elfogadásával, meghatározott feladat ellátására hívta életre. Szervezetileg elkülönülnek a közigazgatástól vagy kormányzati bürokráciától, de mégis a feladatuk szerint illetékes minisztériumok portfóliójában találhatóak (Tan 1983, p. 255). A hatósági szervek teljesen állami tulajdonban vannak. A hatósági szervek irányítását végző igazgatótanács a minisztériumok, magánszektor, szakmai és egyéb érdekképviseleti szervek képviselőiből áll (Tan 1975, p. 62). Az állami tulajdonú vállalatok működését a magánvállalatokkal megegyezően a Vállalati Törvény szabályozza. A kormány ezen vállalatok többségét holding vállalatokon keresztül tulajdonolja. De a hatósági szervek birtokában is találunk vállalatokat.

---

<sup>5</sup> A kormány ezen döntését Li Kuan Ju (Lee Kuan Yew), aki 1959 és 1990 között Szingapúr miniszterelnöke volt, röviden a következőképpen indokolta: „Ha arra vártunk volna, amíg kereskedőink megtanulják, hogyan legyenek gyáriparosok, éhezünk volna” (Li 2003, p. 60). Ezenkívül azt is meg kell említenünk, hogy a PAP gyanakvással tekintett a helyi tőkés rétegre, amely gyakran mutatott rokonszenvet a kommunizmus és Kína iránt (Yeung 2004, p. 45).



Az állami tulajdonú vállalatok és a hatósági szervek közül néhány már a brit gyarmati időszakban létrejött, majd – átszervezésen átesve – az ország függetlenedését követően is továbbműködött. Míg másokat újonnan alapítottak. A vállalatok esetében gyakran (hazai vagy külföldi) magántőke bevonásával. Később néhány hatósági szerv állami tulajdonú vállalattá való átalakítására is sor került.

Szingapúr vonatkozásában, a szakirodalomban gyakran használják a vállalat-állam (corporate-state) kifejezést. A vállalat-állam kialakításában és gazdasági sikerében a politikai vezetés első generációjához tartozó Lee Kuan Yew, Goh Keng Swee és S. Rajaratnam fontos szerepet játszottak. A vállalat-állam a közigazgatás mellett nagyszámú állami tulajdonú vállalatot és hatósági szervet foglal magában (Li 2002, p. 84).

### **III/1/1. A hatósági szervek**

Elsőként érdemes a Gazdaságfejlesztési Tanács (Economic Development Board (EDB)) és a Lakásfejlesztési Tanács (Housing and Development Board (HDB)) szerepével foglalkozni, mivel e két hatósági szerv tevékenysége jelentette a megoldást a kezdetekkor jelentkező, két fő gazdasági és társadalmi probléma, a munkanélküliség és a lakáshiány kezelésére.

Az EDB 1961-ben, nemzetközi szervezetek (UNDP, ILO) támogatásával jött létre, amely mind a mai napig Szingapúr legfontosabb gazdaságfejlesztést tervező és irányító állami szervezete.<sup>6</sup> Az EDB indította el Szingapúr ipari fejlődését. Kulcsszerepe volt abban, hogy az elmúlt évtizedekben a kis szigetállam a transznacionális vállalatok egyik legvonzóbb befektetési célpontjává vált. Ennek megvalósításában a több kontinensre kiterjedő fiókhálózata is segítette. Az EDB alapvető feladatai az idő múlásával sem változtak: új gazdasági ágazatok támogatása, meglévő ágazatok növekedésének elősegítése, szakértői segítségnyújtás a vállalatok számára, vállalatok finanszírozása kölcsönök nyújtásával, tulajdonrész szerzésével, szakképzett munkaerő biztosítása, ipari területek fejlesztése stb. Az EDB fontos szerepet játszott/ik a szingapúri gazdaság

---

<sup>6</sup> Az EDB elődje a gyarmati kormány által még 1957-ben alapított Szingapúri Iparfejlesztési Tanács (Singapore Industrial Promotion Board) volt, amely azonban méretében túl szerénynek bizonyult ahhoz, hogy hatékonyan tudja ösztönözni az iparosítást és a gazdasági növekedést.

átstrukturálásában és gazdasági növekedésének fenntartásában. Az iparosítás kezdeti szakaszában az importhelyettesítést és a munka-intenzív iparágakat, majd ezt követően az exportorientációt és az ipar tőke-, tudás-, technológia-intenzív irányú, fokozatos átstrukturálódását támogatta. Az 1970-es évektől a szolgáltató szektor fejlesztése is előtérbe került, hogy az az 1980-as évektől kezdve a feldolgozóipar mellett a gazdasági növekedés második pillérévé váljon. Az EDB nem csak a külföldi vállalatok Szingapúrba történő vonzásában, hanem az 1980-as évektől a szingapúri vállalatok (főleg állami tulajdonú vállalatok) külföldi terjeszkedésének elősegítésében is sikeresnek bizonyult.

A Lakásfejlesztési Tanács 1960-ban jött létre. Még a britek által 1927-ben alapított Szingapúri Fejlesztési Szövetkezetet (Singapore Improvement Trust) váltotta fel, amely nem tudta kielégíteni a növekvő lakásigényeket. A HDB kezdetben csak az alacsony jövedelmű családoknak kínált állami finanszírozásból épített lakásokat, majd később fokozatosan kiszélesedett a jogosultak köre. 1960-ban a lakosság 9 százaléka élt ilyen szociális lakásokban. 1985-re ez az arány már elérte a 84 százalékot. Vagyis 25 év alatt a lakosság 75 százaléka jutott lakáshoz. A HDB teljesítménye mindenképpen sikertörténetnek számít, amelyhez fogható máshol a világban nem történt még. Viszonylag korán, már 1968-tól a kormány lehetővé tette, hogy a lakosok megvásárolják ezeket a lakásokat a Kötelező Tartalékalapban (Central Provident Fund (CPF)) felhalmozott megtakarításaikból (Quah – Quah 1989, p. 112).

A CPF működését szintén egy hatósági szerv felügyeli. A CPF-t még a brit gyarmati kormány hozta létre 1955-ben. Az Alapba minden foglalkoztatónak és foglalkoztatottnak meghatározott járulékot kell befizetnie. Szingapúr kötelező nyugdíjbiztosítási alapja. De a lakosság a CPF megtakarításait lakásvásárlásra, oktatásra és egészségügyi célokra is felhasználhatja. A CPF megtakarításokból a kormány a gazdasági fejlődéshez szükséges infrastruktúra (pl. kikötők, repterek, telefonhálózat, elektromos hálózat, vízművek, ipari parkok, iskolák, egyetemek stb.) fejlesztését finanszírozta (Soon – Tan 1993, p. 36). A CPF mellett a Postatakarékbanknak (Post Office Saving Bank) volt kiemelt közvetítő szerepe a lakossági megtakarítások gazdaságfejlesztésbe való csatornázásban. A Postatakarékbankot a brit gyarmati kormány 1877-ben hozta létre. 1972-től hatósági szervként működött. A lakossági megtakarításokat állampapírokba fektette, kölcsön

formájában az állami tulajdonú vállalatokhoz/hatósági szervekhez helyezte ki vagy a Szingapúr Fejlesztési Banknál (lásd lejjebb) helyezte el betétként.

Ahogy az állam iparosítási programja haladt előre, úgy lett az EDB tevékenysége egyre összetettebb. A kormány 1968-ban az EDB áramvonalasítása mellett döntött: meghagyta annak alapvető feladatát, a beruházások ösztönzését, miközben számos más tevékenységet leválasztott róla. A következőkben – a teljesség igénye nélkül – néhány példát említünk<sup>7</sup>: a Jurong Városi Vállalat (Jurong Town Corporation (JTC)) nevű hatósági szerv átvette az ipari területek kezelését és fejlesztését. A Szingapúri Fejlesztési Bank (Development Bank of Singapore (DBS)) pedig állami tulajdonú vállalként az iparosítás finanszírozását vette át.<sup>8</sup> A Nemzetközi Kereskedelmi Vállalat (International Trading Company (INTRACO)) az EDB exportösztönző részlegét olvasztotta magába. Az INTRACO-t két fő feladat ellátásával bízták meg: (1) piacok szerzése a szingapúri termékek számára, és olcsó nyersanyagok beszerzése a helyi ipar számára, (2) központosított tervgazdaságokkal való kereskedelem lebonyolítása (OECD 2015, p. 49).

1983-tól a Szingapúri Kereskedelemfejlesztési Tanács (Singapore Trade Development Board) átvette az INTRACO-tól az exportösztönző tevékenységet. Nemzetközi fiókhálózatot működtetett a szingapúri vállalatok termék- és szolgáltatásexportjának növelése érdekében. Valamint Szingapúr nemzetközi kereskedelmi központ szerepének megújításán dolgozott.

Az EDB és különváló partnerintézményei mellett ki kell hangsúlyozni a Szingapúri Monetáris Hatóság (Monetary Authority of Singapore (MAS)) gazdaságfejlesztésben betöltött szerepét is. A Monetáris Hatóság 1971-ben, de facto központi bankként kezdte meg a működését. Fő feladata a gazdasági növekedést támogató monetáris, hitel- és valutapolitika támogatása volt. A Monetáris Hatóság az 1970-es évektől elősegítette Szingapúr nemzetközi pénzügyi központtá válását (Tan 1975, p. 67).

Az ipari/gazdasági fejlődéshez elengedhetetlen infrastruktúra fejlesztéséért és működtetéséért is számos hatósági szerv felelt: (1) a Szingapúri Kikötői Tanácsot

---

<sup>7</sup> A leválasztott tevékenységekre további példákat lásd Soon-Tan 1993, p. 26

<sup>8</sup> A DBS további feladatai voltak: (1) városfejlesztési, turisztikai projektek, brit katonai bázisok üzleti célú használatra történő átalakításának finanszírozása; (2) vállalatok finanszírozása kölcsönök nyújtásával vagy tulajdonrész szerzésével; (3) kereskedelmi banki funkciók ellátása; (4) Szingapúr nemzetközi pénzügyi központtá fejlesztése stb. (Tan 1975, pp. 70-72).

(Singapore Harbour Board) 1964-ben a Szingapúri Kikötői Hatóság (Port Authority of Singapore) váltotta fel. (2) A Szingapúri Telefon Tanácsból (Singapore Telephone Board) lett a Szingapúri Telekommunikációs Hatóság. (3) A Közművek Tanács (Public Utilities Board) 1963-ban jött létre. A korábbi városi tanács funkcióit (víz-, gáz- és áramszolgáltatás) vette át. (4) Az 1980-as években a szingapúri kormány megalapította a Szingapúri Polgári Repülési Hatóságot (Civil Aviation Authority of Singapore), amely – többek között – az 1981-ben megnyitott Changi nemzetközi repülőtér üzemeltetéséért felelt. Meghatározó szerepe volt Szingapúr nemzetközi légitársasági csomóponttá való fejlesztésében. (5) Az 1980-as években épült ki a metróvonal Szingapúrban, amelynek működtetését a kormány szintén egy újonnan létrehozott hatósági szervre (Mass Rapid Transit Corporation) bízta.

Ahogy fentebb szóltunk róla, a hatósági szervek a társadalmi és gazdasági élet számos területén megjelentek. Mindenképpen érdemes még megemlíteni a turizmussal, médiával és az oktatással kapcsolatos hatósági szerveket: Szingapúri Turizmust Támogató Tanács (Singapore Tourism Promotion Board) és Sentosa szigetének fejlesztésével megbízott hatósági szerv (Sentosa Development Corporation), Szingapúri Televízió/Rádiótársaság (Singapore Broadcasting Corporation), Szingapúri Nemzeti Egyetem (National University of Singapore), Nanjang Műszaki Egyetem (Nanyang Technical University) stb.

### **III/1/2. Az állami tulajdonú vállalatok**

A fentebb bemutatott hatósági szervek az állami tulajdonú vállalatokkal alkotják együtt Szingapúr államkapitalista szektorát, amelyek egymást kiegészítve vettek részt az iparosításban és a nemzetgazdaság építésében.

Tan (1975, pp. 78-84) által publikált adatok szerint, 1973-ban a szingapúri állam közvetlenül részben vagy egészben 33 illetve 26 vállalatot tulajdonolt. Közvetetten a holdingvállalatként viselkedő DBS-n és INTRACO-n keresztül 57 illetve 16 vállalatot.<sup>9</sup> A kormány első legjelentősebb befektetése 1961-ben a vas- és acéliparban volt.<sup>10</sup> Majd ezt követte 1963-ban további hét állami tulajdonú vállalat alapítása különböző

---

<sup>9</sup> Ezek az adatok a vállalatok leányvállalatainak számát nem tartalmazzák.

<sup>10</sup> National Iron and Steel Mills Ltd (NatSteel).

ágazatokban: élelmiszeripar/kereskedelem, ingatlanfejlesztés, műanyagipar, textilipar, hajóipar, építőanyag-ipar.<sup>11</sup> (Az első állami beruházások az ipari szektorban az EDB-n keresztül történtek. Az 1968-as átszervezést követően az EDB vállalati tulajdonrésze átkerült a Pénzügyminisztériumhoz, majd később a Temasek Holdings-hoz (lásd lejjebb)). Az 1960-as és 1970-es években pedig újabb és újabb állami tulajdonú vállalatok jöttek létre az előbb említett ágazatokban, illetve szinte a gazdaság egészére kiterjedően (pl. autóipar, repülőgépipar, elektronikai ipar, fémipar, kőolajipar, faipar, szállítás/fuvarozás/logisztika, cipőipar, pénzügy, biztosítás, turizmus stb.). Az 1970-es évek elején az állami vállalatok bruttó kibocsátásból való részesedése – például – az élelmiszeriparban 26,3, a faiparban 20,4, a vegyiparban 16,8, a vas- és acélipar 85 és a hajógyártásban és –javításban 67,8 százalékot tett ki (Tan 1983, p. 259).

Az 1970-es évek elején a nem teljesen állami tulajdonú vállalatokban befektetett állami tőke nagy része négy vállalatban koncentrált: (1) Jurong Shipyard Ltd.: a szingapúri kormány egy japán vállalattal (Ishikawajima Harima Heavy Industries) együtt indított hajóipari vállalkozása; (2) Sembawang Shipyard Ltd.: a brit királyi tengerészet hajójavító műhelyét 1968-tól kezdték üzleti céllal használni; (3) Singapore Airlines Ltd.: 1972-ben, a Malaysia Singapore Airlines kettéválásából jött létre Szingapúr állami légitársasága; (4) DBS: az EDB finanszírozási funkcióját vette át (lásd korábban). A teljesen állami tulajdonú vállalatok esetében szintén megfigyelhető volt az előbb említett koncentráció: (1) Keppel Shipyard Ltd.: a Szingapúri Kikötői Hatóság hajójavító részlegéből jött létre; (2) Neptune Orient Lines: állami kereskedelmi flotta üzemeltetője; (3) Chartered Industries of Singapore Pte Ltd.: pénzverdeként és lőszergyárként működött (Tan 1975, pp. 69-73).

A Chartered Industries 1967-es alapítását követően számos további hadiipari gyár<sup>12</sup> nyitotta meg kapuit Szingapúrban, amelyet a brit hadsereg kivonulása tett szükségessé. Szingapúr saját haderőt állított fel, amelynek az ellátást hazai gyártással kívánta biztosítani.

---

<sup>11</sup> Sugar Industry of Singapore Ltd., National Grain Elevator Ltd., United Industrial Corporation Ltd., Singapore Polymer Corporation Pte Ltd., Singapore Textile Industries Ltd., Jurong Shipyard Ltd., Ceramics (M) Pte Ltd.

<sup>12</sup> pl. Singapore Shipbuilding and Engineering Pte Ltd. (1968), Singapore Electronic and Engineering Pte Ltd. (1969), Singapore Automotive Engineering Pte Ltd. (1971), Ordnance Development and Engineering Pte Ltd. (1973), Allied Ordnance Company Pte Ltd. (1973), Singapore Aerospace Maintenance Company Pte Ltd. (1975), Singapore Aero-Engine Overhaul Pte Ltd. (1977), Unicorn International Pte Ltd. (1978)

A szingapúri kormány a növekvő számú állami tulajdonú vállalatok tevékenységének ellenőrzése és koordinálása érdekében, 1974-ben létrehozta a Temasek Holdings-ot (Pénzügyminisztérium 100 százalékos tulajdona) és a Sheng-Li Holdings-ot (Védelmi Minisztérium 100 százalékos tulajdona, 1990-től Singapore Technologies Holdings, 1994-től a Temasek Holdings 100%-os tulajdonában van). Ez előbbi alá kezdetben 35 állami tulajdonú vállalat került. Ez utóbbi holdingvállalat alá pedig a fentebb említett hadiipari vállalatok kerültek. (Az állami befektetések kezelésére holdingvállalatok jöttek létre – például – a Nemzeti Fejlesztési Minisztériumhoz (MND Holdings), az Egészségügyi Minisztériumhoz (1987-ben alapították a Szingapúri Egészségügyi Vállalatot (Health Corporation of Singapore), amelyből később a MOH Holdings lett), és az Oktatási Minisztériumhoz (Helicon Holdings) kapcsolódóan is. Információk ezekről azonban korlátozottan állnak rendelkezésre. Ma már az MND Holdings és a MOH Holdings is a Pénzügyminisztérium tulajdonában vannak. Az MND Holdings alvó maradványrészvények tulajdonosa. A MOH Holdings kórházakat birtokol (Sim 2011, p. 64)). A holdingvállalatok közül a legjelentősebbnek számító Temasek feladata kezdetben az állami tulajdonú vállalatok tevékenységének figyelemmel kísérése és a kormányzat befektetéseiről és a vállalatok működéséről összegyűjtött információk Pénzügyminisztérium felé való jelentése volt. 1979-től azonban a Temasek Holdings sokkal aktívabb szerephez jutott: (1) a vállalatok számára iránymutatás biztosítása, (2) a vállalatok közötti szorosabb együttműködés elősegítése, (3) új befektetési lehetőségek keresése, (4) nyereséges vállalatokkal való fúzióról döntések meghozatala. Az állam „láthatatlan keze” egyre inkább láthatóvá vált a Temasek Holdings által ellenőrzött vállalatok nemzeti fejlesztési célok irányába történő terelésében (Yeung 2011, p. 631). Nemzetgazdasági érdekeket szolgált a GIC (Government of Singapore Investment Corporation) 1981-es létrehozása is, amelynek feladata a rendkívül gyors ütemben fejlődő és növekvő szingapúri gazdaság költségvetési többletének és külföldi valutatartalékainak befektetése lett. (A két állami vagyonalap, a Temasek és a GIC létrehozása nemzetgazdasági érdekeket szolgálva egyben biztosította a PAP által vezetett kormány hosszú távú politikai legitimitását is (Yeung 2011, p. 629)).

1986-ban az állam közvetlenül 87 vállalatot tulajdonolt és ezeken keresztül részben vagy egészben, még további 418 vállalatot (Ng 1989, p. 287).<sup>13</sup> Néhány ezen állami tulajdonú vállalatok közül azóta jelentősen megnőtt, és a szingapúri gazdaság vezető vállalati konglomerátumává vált (Yeung 2004, p. 46).

### **III/2. Privatizáció és regionalizáció az 1980-as és -90-es években**

Az 1970-es évek végétől a fejlett kapitalista országok a gazdasági stagnálás és a munkanélküliség leküzdése érdekében elkezdtek leépíteni az államot és a piaci erőknek egyre nagyobb teret engedtek. Hozzájuk hasonlóan a súlyosan eladósodott fejlődő országok is – általában a nemzetközi szervezetek (Világbank, IMF) nyomására – elindították a privatizációt, deregulációt, a kereskedelem és befektetések liberalizációját és az államapparátus reformját. Szingapúr is a piaci reformok útjára lépett, annak ellenére, hogy nem volt eladósodva és hatékony, jól menedzselt állami szektorral rendelkezett, vagyis nem is külső nyomásra reagálva tette mindezt (Haque 2004, p. 227-228). Mindezek miatt különösen érdemes vizsgálni Szingapúr motivációit és a hatósági szerveket és állami vállalatokat érintő változások mértékét és jellegét.

1987-ben, az Állami Szektor Értékesítési Bizottságának (Public Sector Divestment Committee) javaslatait követve a szingapúri kormány elindította az állami szektor privatizációját.<sup>14</sup> (A Bizottság nem csak az állami tulajdon magánkézbe adását (privatizáció szűkebb értelmezése), hanem liberalizációs és deregulációs intézkedések bevezetését, termékek vagy szolgáltatások állami előállításának valamint különböző állami szolgáltatások finanszírozásnak privatizációját is tervezte (Ng 1989, p. 301)). Több olyan szektort (pl. telekommunikáció, pénzügy és biztosítás, közművek, egészségügyi szolgáltatások stb.) megnyitott a magánvállalatok előtt, amelyekben korábban az állam jellemzően monopolhelyzetben volt (hatósági szervként működött). Az állam először (egy adott ágazaton belül) különböző területeket engedett át a

---

<sup>13</sup> Az állami tulajdonú vállalatok döntő többsége a Temasek Holdings alá tartozott. Ezenkívül az állam más holdingvállalatokon, hatósági szerveken és minisztériumokon keresztül is birtokolt néhány vállalatot.

<sup>14</sup> Állami tulajdon értékesítésére már 1987 előtt is volt példa. A szingapúri kormány 1976-ban a Nemzetközi Építőipari Vállalatot (International Construction Corporation) és 1981-ben a Ming Court Hotelt adta el. Csak részben értékesítette a hajózási/hajóipari vállalatait (pl. Jurong Shipyard, Keppel Shipyard, Neptune Orient Lines) és a Szingapúri Fejlesztési Bankot (Ng 1989, p. 299).

magánszférának, majd később a hatósági szervekről leváltak vállalatok, amelyek részben privatizálásra kerültek vagy teljesen állami tulajdonban maradtak (lásd később).

Szingapúrban a kormányzat a következőkkel indokolta a privatizáció elindítását: (1) A kormány vissza akart vonulni olyan üzleti tevékenységektől, ahol már nem tartotta szükségesnek az állam szerepét. (2) A kormány fejleszteni kívánta a szingapúri tőzsdét<sup>15</sup> az állami vállalatok (és a hatósági szervek vállalattá alakításával és) tőzsdére vitelével. (3) A kormányzat el akarta kerülni vagy legalábbis csökkenteni kívánta a versenyt a magánszférával (Feng et al. 2004, p. 2465). A hazai magánszektor szerepét szerette volna növelni a gazdaság fejlesztésében.

Nemzetközi összehasonlításban a piaci reformok megvalósítása Szingapúrban lassan és töredezetten haladt előre. Szingapúrban nem tömeges méretű, hanem korlátozott privatizáció történt (Haque 2004, p. 232). A privatizáció sokkal inkább az állami tulajdon átstrukturálásáról szólt: (1) A kormány miközben egyes vállalatait teljesen privatizálta vagy azokban lévő tulajdonrészét csökkentette<sup>16</sup>, addig más új, fejlődő gazdasági ágazatokba,<sup>17</sup> ahol hiányzott a magánszféra kezdeményezése, befektetett a gazdaságfejlesztési céljainak (magas hozzáadott értékű, technológia- és tudásalapú feldolgozóipar és szolgáltatások támogatásának) megfelelően.<sup>18</sup> Vagyis az állam vállalkozói szerepe továbbra is megmaradt Szingapúrban (Savage – Pow 2007, p. 33; Ng - Wagner 1989, p. 216). A szingapúri privatizáció korlátozottságát az is meghatározta, hogy gyakran állami vállalatok vették meg más állami vállalatok eladásra kínált részvényeit. (2) Számos hatósági szerv átszervezésére is sor került, amelyekről szolgáltató vállalatok váltak le. Például 1992-ben a Szingapúri Telekommunikációs Hatóságról a Singtel, 1995-ben a Közművek Tanácsról az áram- és gázszolgáltatással foglalkozó Singapore Power és 1996-ban a Szingapúri Kikötői Hatóságról a PSA Corporation vált le. Az előbb említett módon létrejövő új állami vállalatok szintén tőzsdére kerültek és csak részben privatizálták őket (pl. Singtel) vagy maradtak 100

---

<sup>15</sup> A szingapúri tőzsde fejlesztése a városállam nemzetközi pénzügyi központtá alakításának fontos eleme volt.

<sup>16</sup> A Temasek Holdings által kezelt, legjelentősebb vállalatokban lévő állami tulajdonrész arányának változásáról (1999-ig) lásd részletesen Yeung 2011, pp. 633-634, 2. táblázat

<sup>17</sup> pld. bio-orvosi tudományok, interaktív és digitális média, környezetvédelmi és víztechnológia stb.

<sup>18</sup> A Gazdaságfejlesztési Tanács (EDB) most is fontos szerepet játszott az új ágazatok fejlesztésében. 1991-ben külön vállalatot (EDB Investments) hozott létre, amelyen keresztül befektetett az új kulcsfontosságú gazdasági ágazatokba, hogy elősegítse azok kezdeti fejlődését.



százalékos állami tulajdonban (pl. Singapore Power, PSA Corporation). Az egészségügyben a kórházakat egymás után alakították át vállalatokká, amelyek az 1987-ben létrehozott holdingvállalat, a Szingapúri Egészségügyi Vállalat alá kerültek. A kórházak 100 százalékos állami tulajdonban maradtak, ugyanakkor nagyobb vezetési önállóságot kaptak (Phua 1997, p. 251). A nemzeti egészségügyi rendszer kiadásainak finanszírozásában az állam szerepe csökkent, a magánszektoré (lakosság, munkaadók) pedig nőtt (Lim 1998, p.19).<sup>19</sup>

Az 1990-es években, a privatizáció mellett az állami vállalatokat érintő további jelentős változást jelentett a szingapúri gazdaság regionális terjeszkedése, amelyet a kormány – hivatalosan – 1993-tól kezdeményezett/ösztönzött. A kormány egyrészt támogatta a szingapúri gazdaság átstrukturálódását (a magas hozzáadott értékű, technológia- és tudásalapú feldolgozóipar és szolgáltatások irányába), másrészt az 1985-86-os recesszió után ösztönözte az állami tulajdonú vállalatok és a hazai magánvállalatok regionális befektetéseit, hogy kihasználja az ázsiai és csendes-óceáni térség gyors gazdasági növekedését és iparosodását, és ezáltal a szingapúri gazdaság növekedési forrásait diverzifikálja.<sup>20</sup> Az első állami kezdeményezésű regionalizációs terv alapján, 1989-ben született meg az ún. Szingapúr – Malajzia – Indonézia növekedési háromszög, amely a három ország komparatív előnyök szerinti munkamegosztásán alapult. Az együttműködés az alacsony hozzáadott értékű és munka-intenzív termelési folyamatok Szingapúrból Malajziába (Dzsohor) és Indonéziába (Riau) történő áttelepülését támogatta (Yeung 1998, p. 403). 1993-ban a szingapúri kormány meghirdetette a Regionalizáció 2000 elnevezésű tervet, hogy a hazai magánvállalatokra és az állami tulajdonú vállalatokra (valamint a hatósági szervekre) alapozva kiépítse a szingapúri gazdaság „külföldi szárnyát”. A szingapúri vállalatok külföldi befektetéseit a kormány segítette elő azzal, hogy tárgyalásokat folytatott különböző ázsiai országok vezetőivel és előkészítette a terepet a külföldön történő befektetésekhez. Az állami tulajdonú vállalatok együttműködtek (pl. konzorcium, közös vállalat stb. formájában) a

---

<sup>19</sup> A privatizációnak ez a formája (a finanszírozás privatizációja) az oktatásban is megjelent.

<sup>20</sup> Az 1985-86-os recessziót követően volt egy olyan rövid időszak, amikor a kormány a szingapúri vállalatok globalizációját támogatta. Új technológiák és külföldi piacok megszerzése érdekében arra ösztönözte a szingapúri vállalatokat, hogy közös vállalatokat hozzanak létre Európában és az Egyesült Államokban. Ezek a beruházások azonban nem bizonyultak sikeresnek, ezért a kormány a globalizáció helyett a regionalizációra helyezte át a hangsúlyt (Yeoh et al. 2004, p. 4).

hazai magánvállalatokkal a külföldi befektetések során. A nagy összegű infrastrukturális projekteket általában az állami tulajdonú vállalatok irányították. A kormány regionalizációs tervének fontos elemeit képezték a Kínában, Indonéziában, Indiában és Vietnámban létrehozott ipari parkok,<sup>21</sup> ahová – többek között – szingapúri vállalatok telepedtek le.

Az 1997-1998-as ázsiai pénzügyi válság újabb változásokat hozott a szingapúri államkapitalista szektor számára. A válság során sok szakértő megkérdőjelezte az ázsiai fejlesztő államok jövőbeli létjogosultságát, Szingapúrban azonban a kormány intézkedései éppen ennek az ellenkezőjét igazolták. A szingapúri kormány különböző támogatási programokkal és az állami tulajdonú vállalatok átstrukturálásával<sup>22</sup> erősítette meg a hazai vállalatokat. A szingapúri vállalatok külföldi terjeszkedésének elősegítésében a regionalizációról a globalizációra helyezte a hangsúlyt. Az ázsiai válságból való kilábalás érdekében a szingapúri vállalatok számára rendkívül fontossá vált a növekvő régiókban (pl. Európa, Észak-Amerika, Dél-Ázsia, Közel-Kelet stb.) történő terjeszkedés (Yeung 2000, p. 136), amelyet a Szingapúri Kereskedelemfejlesztési Tanács<sup>23</sup> számos üzleti/politikai misszió szervezésével segített elő.

---

<sup>21</sup> Kína: Kína-Szingapúr Szucsou (Suzhou) Ipari Park, Vuhszi (Wuxi) Szingapúr Ipari Park, Indonézia: Batamindo Ipari Park, Bintan Ipari Terület, India: Nemzetközi Technológia Park (Bangalore), Sentosa City, Vietnám: Vietnám-Szingapúr Ipari Park stb.

<sup>22</sup> Példák: 1998-ban a DBS magába olvasztotta a Postatakarékbankot (Post Office Savings Bank). Szintén 1998-ban a Sembawang Corporation (korábban Sembawang Shipyard) több állami tulajdonú vállalatot magába olvasztott, és így jött létre a Sembcorp. 2000-ben a DBS és a Singapore Technologies tulajdonában lévő ingatlanfejlesztő vállalatok, a DBS Land és a Pidemco Land összeolvadásával jött létre a CapitaLand. 2003-ban sor került a PSA Corporation átszervezésére. Létrejött a PSA International holdingvállalat. De még ez előtt a PSA Corporation nem kikötői ingatlanai átkerültek egy újonnan létrehozott vállalathoz, a Mapletree Investments-hez.

<sup>23</sup> 2002-ben a Szingapúri Kereskedelemfejlesztési Tanácsot átszervezték (és át is nevezeték (International Enterprise Singapore) az új, prioritást élvező funkciójának megfelelően). Az exportösztönzésről egyre inkább áthelyeződött a hangsúly a szingapúri vállalatok nemzetközi terjeszkedésének elősegítésére.

#### **IV. A szingapúri államkapitalista szektor az elmúlt másfél évtizedben**

Az ezredfordulót követően jellemző maradt a mérsékelt/fokozatos privatizáció,<sup>24</sup> az állam továbbra is beruházott fejlődő, új gazdasági ágazatokba és az állami vállalatok globális terjeszkedése sem állt meg. Több állami tulajdonú vállalat saját iparágában meghatározó globális szereplővé vált: Singtel (telekommunikáció), Keppel Corporation és Sembcorp Industries (hajóipar), CapitaLand (ingatlanfejlesztés), DBS Group Holdings (pénzügy), Singapore Airlines (légi utasszállítás), Neptun Orient Lines (hajózás) stb.

Az állami tulajdonú vállalatok nagy részét (az előbbieket is) kezelő Temasek Holdings portfóliója (és egyben szerepe) jelentős változáson ment keresztül, amely egyrészt abból eredt, hogy a Temasek Holdings elősegítette a szingapúri vállalatok regionális, majd globális terjeszkedését, másrészt befektetett nemzetközi növekedési potenciállal rendelkező helyi magánvállalatokba és külföldi transznacionális vállalatokba is (Chua 2015, p. 14). A Temasek Holdings (kormány által meghatározott) feladata a szingapúri gazdaság fejlődésének elősegítése mellett a hosszú távú, tartós nyereség elérése és a nemzeti vagyon növelése lett.

Az 1. táblázat azokat a legjelentősebbnek számító, szingapúri alapítású vállalatokat tartalmazza, amelyeket az állam a Temasek Holdings-on keresztül már régóta részben vagy teljes egészében birtokol.<sup>2526</sup> Ezek a vállalatok további leányvállalatokkal (és azok is további leányvállalatokkal) rendelkeznek (piramis alakú struktúra), amelyekben az állam ugyan közvetetten, de szintén tulajdonos.<sup>27</sup> Ezenkívül a Temasek Holdings portfóliójában találunk külföldi (globálisan jelentős) transznacionális vállalatokat (pl. Standard Chartered, AIA Group, China Construction Bank Corporation, Intouch Holdings, Bharti Airtel, Evonik Industries, Olam International stb.) is.

---

<sup>24</sup> A 2000-es évek elején a Temasek Holdings teljesen eladta – például – az INTRACO-ban, a NatSteel-ben és az Insurance Corporation of Singapore-ban még meglévő tulajdonrészét. Ezek a vállalatok 1974 óta voltak a Temasek portfóliójában.

<sup>25</sup> A Mapletree Investments, a Pavilion Energy vagy a CapitaLand nem olyan régen, az ezredfordulót követően jöttek létre.

<sup>26</sup> A Temasek eredeti (1974-es) portfóliójából (35 vállalatból) 12 vállalatot tartott meg.

<sup>27</sup> Több tíz vagy akár több mint 100 leányvállalatról is beszélhetünk az egyes vállalatok esetében.

**1. táblázat: A legnagyobb szingapúri vállalatok a Temasek portfóliójában 2015 márciusában**

| <b>Szektor/Vállalatok</b>                        | <b>Temasek tulajdonrésze (%)</b> |
|--|----------------------------------|
| <b>Pénzügyi szolgáltatások</b>                   |                                  |
| DBS Group Holdings                               | 29                               |
| <b>Telekommunikáció, média &amp; technológia</b> |                                  |
| Singapore Technologies Telemedia                 | 100                              |
| STATS ChipPAC                                    | 84                               |
| MediaCorp  | 100                              |
| Singtel  | 51                               |
| <b>Szállítás, ipar</b>                           |                                  |
| Keppel Corporation                               | 20                               |
| Neptune Orient Lines                             | 65                               |
| PSA International                                | 100                              |
| Sembcorp Industries                              | 49                               |
| Singapore Technologies Engineering               | 51                               |
| Singapore Airlines                               | 56                               |
| Singapore Power                                  | 100                              |
| SMRT Corporation                                 | 54                               |
| <b>Kereskedelem, vendéglátás, ingatlan</b>       |                                  |
| CapitaLand                                       | 39                               |
| Mapletree Investments                            | 100                              |
| SATS   | 43                               |
| Wildlife Reserves Singapore                      | 88                               |
| <b>Energia, természeti erőforrások</b>           |                                  |
| Pavilion Energy                                  | 100                              |

*Forrás: Temasek Review 2015*

A Temasek Holdings portfóliója az egyes ágazatok között, 2015-ben a következők szerint oszlott meg: pénzügyi szolgáltatások 28, telekommunikáció, média és technológia 24, szállítás, ipar 17, kereskedelem, vendéglátás és ingatlan 15, energia, természeti erőforrások 5, élettudományok, mezőgazdaság 3, egyéb ágazatok 8 százalék. Az elmúlt évtizedben a portfólió földrajzi megoszlásában átrendeződés volt megfigyelhető: Szingapúr súlya 49-ről 28 százalékra csökkent, miközben Ázsia (Szingapúron kívül) súlya 20-ról 42 százalékra nőtt. 2015-ben a Temasek portfóliójának 70 százaléka Ázsiában koncentrált, a maradék 30 százalékból Észak-Amerika és Európa 17, Ausztrália és Új-Zéland 9, Afrika, Közép-Ázsia és a Közel-Kelet 2 és Latin-Amerika 2 százalékkal részesedett (Temasek 2015, pp. 7-9). A Temasek Holdings elsősorban ázsiai részvényekbe fektet be, és így a világ egyik legkevésbé diverzifikált állami vagyonalapjának számít (Cummine 2015).

1974 óta a Temasek portfólió nettó értéke 354 millió szingapúri dollárról 266 milliárd szingapúri dollárra nőtt. A 2001-es dotcom válság és a 2008-ban kitört világgazdasági válság csak átmeneti csökkenést okoztak a portfólió értékében.

A globális gazdasági és pénzügyi válság következtében a Temasek portfólió nettó értéke 2009 márciusában 55 milliárd szingapúri dollárral (185 milliárdról 130 milliárd szingapúri dollárra csökkent) volt kevesebb az előző év azonos időszakához képest. Az említett egy évben a Temasek Holdings 16 milliárd szingapúri dollár értékű befektetéstől vált meg, miközben 9 milliárd szingapúri dollár értékben pedig beruházott (Temasek 2009, pp. 6-7). Az amerikai és angol bankok érintettsége a globális pénzügyi válságban magyarázatként szolgált arra, hogy miért is vált meg a Temasek Holdings a Bank of America-ban (előtte Merrill Lynch) és a Barclays-ben lévő tulajdonrészeitől. A kezdetektől állami tulajdonú szingapúri vállalatokkal kapcsolatosan azonban a Temasek Holdings vezérigazgató asszonya, Ho Ching 2009-ben azt nyilatkozta, hogy a „családi ékszereket” megtartjuk,<sup>28</sup> és ez így is történt (lásd 1. táblázat). 2009-ben, a válságtól függetlenül a Temasek Holdings eladott még három (nyereséges) villamos áramot termelő vállalatot, amelyek értékesítését már régóta tervezte. Ezenkívül értékesítette két 1973-ban alapított vállalatát, az SNP Corporation-t (nyomdaipar), valamint a Singapore Food Industries-t (Temasek 2009, pp. 9-10) és a Singapore Computer Systems-t. A Singapore Food Industries-t és a Singapore Computer Systems-t a szintén Temasek tulajdonában lévő SATS illetve Singtel vásárolta meg.

Ha a 2009 óta eltelt éveket megvizsgáljuk, arra következtetésre jutunk, hogy a „családi ékszereket” érintően jelentősebb változás nem történt. A világgazdasági válság hatása azonban még sem hagyta teljesen érintetlenül ezeket a vállalatokat. Ennek bizonyítéka, hogy a Temasek Holdings 2015 nyarán meghirdette a kapacitás kihasználatlansággal küzdő, veszteséges Neptune Orient Lines eladását (Carew – Venkat 2015).

2015-ben a SWF Intézet által összeállított lista alapján a Temasek Holdings (193,6 milliárd dolláros eszközértékkel) a világ 11. legnagyobb állami vagyonalapja volt. Ugyanezen a listán Szingapúr másik állami vagyonalapja, a GIC 344 milliárd amerikai dollárral a 8. helyen szerepelt.<sup>29</sup> Shih (2009, p. 331) szerint a szingapúri állami

<sup>28</sup> letöltés helye: <http://www.theonlinecitizen.com/2009/07/breaking-news-40-billion-losses-by-temasek-holdings/>

<sup>29</sup> letöltés helye: <http://www.swfinstitute.org/sovereign-wealth-fund-rankings/>

vagyonalapok teljesítménye „legendás”, olyannyira, hogy modellként szolgálnak a világ többi állami vagyonalapja számára. Az elmúlt 20 évben a GIC portfóliója éves szintre vetítve 4,9 százalékos reál nyereséget mutatott.<sup>30</sup> Az elmúlt 10 (20) évben a Temasek éves szintre vetítve 9 (7) százalékos nyereségre tett szert (Temasek 2015, p. 12). A GIC működésében és portfóliójának földrajzi megoszlásában ugyan eltér a Temasektől,<sup>31</sup> ugyanakkor e két alap fő feladata közös, vagyis befektetéseik nyereségéből (a szingapúri alkotmányban rögzített módon) kiegészíteni az állami költségvetés hazai bevételeit, amelyeket aztán a szigetállam kormánya gazdasági és szociális célokra fordít. A két állami vagyonalapnak fontos szerepe van a hazai gazdaság hosszú távú pénzügyi stabilitásának fenntartásában és megóvásában. Clark és Monk (2010, p. 431) GIC-re fókuszáló tanulmányukban azt hangsúlyozzák, hogy a valutatartalékokat befektető vállalat fontos szerepe megvédeni a szingapúri gazdaságot a pénzügyi válságoktól, és ezzel együtt megakadályozni a multilaterális intézmények olyan beavatkozását, amelyet az IMF gyakorolt a Szingapúrral szomszédos országokban az 1997-1998-as ázsiai pénzügyi válság során, amely csökkentette az adott országok nemzeti szuverenitását.

Mindemellett érdemes kiemelni a Temasek Holdings filantróp tevékenységeit is. A szingapúri kormány 2007-ben hozta létre a Temasek Trust-ot, amely koordinálja és felügyeli a Temasek Holdings filantróp tevékenységeit, például vészhelyzetek elhárítását, oktatást, orvosi kutatásokat stb.

## **Összegzés**

A relatíve kisterületen elhelyezkedő és kis népességű szigetállamban, Szingapúrban – a függetlenedést követően – széleskörű államkapitalista szektor (hatósági szervek, állami tulajdonú vállalatok) épült ki és működik ma is. A szingapúri kormány ennek egy

---

<sup>30</sup> letöltés helye: [http://www.gic.com.sg/report/report-2014-2015/investment\\_report.html](http://www.gic.com.sg/report/report-2014-2015/investment_report.html)

<sup>31</sup> A szingapúri kormány a GIC-et külföldi valutatartalékokból hozta létre, amely évente (előre nem meghatározott) összeget kap a kormánytól a tőkéje növelése érdekében. A Temasek azonban önmagát finanszírozza: vállalati osztalékokból, vállalati tulajdonrészek értékesítéséből, rövid és hosszú lejáratú kötvények kibocsátásából (Cummine 2015). A földrajzi megoszlást tekintve a GIC portfóliója – a Temasekéval ellentétben – nem egyoldalúan Ázsiára koncentrálódik, hanem Amerika és Európa részesedése is számottevő. Ezenkívül törvény írja elő, hogy a GIC Szingapúrban nem fektethet be. 2015-ben a GIC portfólió földrajzi megoszlása: 43 százalék Amerika (34 százalék Egyesült Államok), 25 százalék Európa, 30 százalék Ázsia és 2 százalék Ausztrália.

letöltés helye: [http://www.gic.com.sg/images/pdf/GIC\\_Report\\_2015.pdf](http://www.gic.com.sg/images/pdf/GIC_Report_2015.pdf)

részét a brit gyarmattartóktól örökölte, a másik részét viszont maga építette ki, hogy – a hazai ipari tőkés réteg hiányában – elindítsa az ország (exportorientált) ipari fejlődését, és ezáltal biztosítsa a társadalom fejlődését és prosperitását, valamint Szingapúr önálló nemzetállamként való fennmaradását.

Az államkapitalista szektor a külföldi transznacionális vállalatokkal együtt a gazdasági növekedés és fejlődés két fő pillért jelentették Szingapúrban. Vitathatatlan szerepet játszottak abban, hogy a szigetállam néhány évtized alatt a világ egyik leggazdagabb és legversenyképesebb országává vált.

Szingapúrban az állam vállalkozóként viselkedett/ik. Az állami tulajdonú vállalatok működésének menedzselése piaci/üzleti alapon, hatékonysági szempontok szerint történik. A veszteséges vállalatok bezárásra kerülnek. A szingapúri államkapitalista szektor az 1960-as és 1970-es években történt kialakítása óta folyamatosan változik. Az állam az egyes gazdasági ágazatokból visszavonul, míg másokban terjeszkedik (külföldön is) a szingapúri gazdaság fejlődési irányvonalainak megfelelően. Vagyis a szingapúri államkapitalista szektor folyamatos átstrukturálódáson megy keresztül. Szingapúr esetében a kormány nem feltétlenül azért privatizál részben vagy teljesen vállalatokat, mert azok veszteségesek, hanem egyszerűen úgy ítéli meg, hogy az adott ágazatban már nincs szükség az állam jelenlétére. Szingapúrban a piaci környezetben működő, professzionálisan menedzselte, nyereséges állami vállalatok közül számos túlnőtt a városállam határain és az 1980-as évektől kezdve regionálisan, majd globálisan is terjeszkedni kezdett, és saját ágazatukban meghatározó világgazdasági szereplővé vált.

A nemzetközi összehasonlításban is sikeresen működő szingapúri állami vagyonalapok, a Temasek Holdings és a GIC portfóliója által megtermelt nyereség újra befektetésre kerülnek az állami költségvetésen keresztül a városállam gazdasági és szociális célkitűzéseinek megvalósítása érdekében.



### Hivatkozások

- Ang, James S. – Ding, David K. (2006): Government Ownership and the Performance of Government-linked Companies: The Case of Singapore. *Journal of Multinational Financial Management*, Vol. 16, No. 1, pp. 64-88
- Bellows, Thomas J. (2006): Economic Challenges and Political Innovation: The Case of Singapore. *Asian Affairs: An American Review*, Vol. 32, No. 4, pp. 231-255
- Carew, Rick – Venkat P. R. (2015): Temasek Puts Neptune Orient Lines Up for Sale. *The Wall Street Journal*, July 16, 2015, letöltés helye: <http://www.wsj.com/articles/temasek-puts-neptune-orient-lines-up-for-sale-1437038311>
- Cheng, Siok H. (1991): Economic change and industrialization. in: Chew, Ernest C. T. – Lee, Edwin (ed.): *A History of Singapore*. Singapore: Oxford University Press, pp. 182-215
- Chua, Amy L. (1995): The Privatization – Nationalization Cycle: The Link between Markets and Ethnicity in Developing Countries. *Columbia Law Review*, Vol. 95, No. 2, pp. 223-303
- Chua, Beng H. (2015): State-owned enterprises, state capitalism and social distribution in Singapore. *The Pacific Review*, letöltés helye: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09512748.2015.1022587#.VX2Efmqqko>
- Clark, Gordon L. – Monk, Ashby (2010): Government of Singapore Investment Corporation (GIC): insurer of last resort and bulwark of nation-state legitimacy. *The Pacific Review*, Vol. 23, No. 4, pp. 429-451
- Cummine, Angela (2015): How Temasek has driven Singapore's development. *East Asia Forum*, 17 February, 2015, letöltés helye: <http://www.eastasiaforum.org/2015/02/17/how-temasek-has-driven-singapores-development/>
- Feng, Fang – Sun, Qian – Tong, Wilson H. S. (2004): Do government-linked companies underperform? *Journal of Banking & Finance*, Vol. 28, No. 10, pp. 2461-2492

- Haque, M. Shamsul (2004): Governance and bureaucracy in Singapore: Contemporary reforms and implications. *International Political Science Review*, Vol. 25, No. 2, pp. 227-240
- Hayashi, Shigeko (2010): The Developmental State in the Era of Globalization: Beyond the Northeast Asian model of political economy. *The Pacific Review*, Vol. 23, No. 1, pp. 45-69
- Lee, Edwin (1989): The Colonial Legacy. in: Sandhu, K. Singh – Wheatley, Paul (ed.): *Management of Success: The Moulding of Modern Singapore*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, pp. 3-50
- Lee, K. Yew (2000): *From Third World to First. The Singapore Story: 1965-2000*. New York: HarperCollins
- Li, K. Ju (2003): *A harmadik világból az elsőbe. A „Szingapúr sztori”: 1965-2000*. Budapest: MTA Világgazdasági Kutatóintézet (Fordította: Hernádi András)
- Li, Kui-Wai (2002): *Capitalist Development and Economism in East Asia: The Rise of Hong Kong, Singapore, Taiwan, and South Korea*. London & New York: Routledge
- Lim, Linda Y. C. (1983): Singapore's Success: The Myth of the Free Market Economy. *Asian Survey*, Vol. 23, No. 6, pp. 752-764
- Lim, Meng-Kin (1998): An overview of health care systems in Singapore, *Journal of Public Health Medicine*, Vol. 20, No. 1, pp. 16-22
- Menon, Sudha V. (2007): Governance, leadership and economic growth in Singapore, MPRA Paper, No. 4741
- Ng, Chee Yuen – Wagner, Norbert (1989): Privatization and Deregulation in ASEAN: An Overview. *The ASEAN Economic Bulletin*, Vol. 5, No. 3, pp. 209-223
- Ng, Chee Yuen (1989): Privatization in Singapore: Divestment with Control. *The ASEAN Economic Bulletin*, Vol. 5, No. 3, pp. 290-318
- OECD (2015): *State-owned Enterprises in the Development Process*. OECD Publishing, Paris

- Quah, Jon S. T. – Quah, Stella R. (1989): The Limits of Government Intervention. in: Sandhu, K. Singh – Wheatley, Paul (ed.): *Management of Success: The Moulding of Modern Singapore*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, pp. 102-127
- Rodan, Garry (2004): The Comming Challenge to Singapore Inc. *Far Eastern Economic Review*, December 2004
- Savage, Victor R. – Pow, Choon-Piew (2007): Urban Planning during the Globalization. in: Thakur, Bhaleshwar – Pomeroy, George – Cusack, Chris – Thakur, Sudhir K. (ed.): *City, Society and Planning*. New Delhi: Ashok Kumar Mittal, pp. 19-45
- Shih, Victor (2009): Tools of Survival: Sovereign Wealth Funds in China and Singapore. *Geopolitics*, Vol. 14, No. 2, pp. 328-344
- Phua, Kai Hong (1997): Medical Savings Accounts and Health Care Financing in Singapore. in: Schieber, George (ed.): *Innovations in health care financing: proceedings of a World Bank conference, March 10-11, 1997*. Washington DC: World Bank, pp. 247-255
- Soon, Teck-Wong – Tan, C. Suan (1993): *Singapore: Public Policy and Economic Development*. Washington, D.C.: World Bank.
- Siddiqui, Kalim (2010): The Political Economy of Development in Singapore. Macrothink Institute, *Research in Applied Economics*, Vol. 2, No. 2
- Sim, Isabel J. L. (2011): Does State Capitalism work in Singapore? A Study on Ownership, Performance and Corporate Governance of Singapore's Government-linked Companies. PhD dissertation, University of Western Australia, Business School
- Tan, Hock (1991): State capitalism, multi-national coprorations and Chinese entrepreneurship in Singapore. in: Hamilton, Gary (eds.): *Business networks and economic development in East and Southeast Asia*. Hong Kong: Centre of Asian Studies, University of Hong Kong, pp. 201-216
- Tan, Chwee Huat (1975): The Public Enterprise as a Development Strategy: The Case of Singapore. *Annals of Public & Co-operative Economy*, Vol. 46, No. 1, pp. 61-85

- Tan, Chwee Huat (1983): Public Enterprise and the Government in Singapore. in: Reddy, G. Ram (ed.): *Government and Public Enterprise: Essays in Honour of Professor V. V. Ramanadham*. London: Frank Cass and Company Ltd., pp. 249-263
- Temasek (2009): Temasek Review 2009: Shaping our journey. letöltés helye: <http://www.temasek.com.sg/documents/report/downloads/20111110170954/TR09%20English.pdf>
- Temasek (2015): Temasek Review 2015: Embracing the future. letöltés helye: [http://www.temasekreview.com.sg/downloads/Temasek Review 2015 en.pdf](http://www.temasekreview.com.sg/downloads/Temasek%20Review%202015%20en.pdf)
- UNDP (2014): *Human Development Report 2014. Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience*. New York: UNDP
- Yeoh, Caroline – Koh, Chee Sin – Cai, Charmaine (2004): Singapore's Regionalization Blueprint: A Case of Strategic Management, State Enterprise Network, and Selective Intervention. *Research Collection of Lee Kong Chian School of Business*, Vol. 9, No. 4, letöltés helye: [http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb\\_research/2365/](http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/2365/)
- Yeung, Henry W. (1998): The political economy of transnational corporations: a study of the regionalization of Singaporean firms. *Political Geography*, Vol. 17, No. 4, pp. 389-416
- Yeung, Henry W. (2000): State intervention and neoliberalism in the globalizing world economy: lessons from Singapore's regionalization programme. *The Pacific Review*, Vol. 13, No. 1, pp. 133-162
- Yeung, Henry W. (2004): Strategic Governance and Economic Diplomacy in China: The Political Economy of Government-linked Companies in Singapore. *East Asia*, Vol. 21, No. 1, pp. 40-64
- Yeung, Henry W. (2011): From national development to economic diplomacy? Governing Singapore's sovereign wealth funds. *The Pacific Review*, Vol. 24, No. 5, pp. 625-652