La gestion de fortune, priorité stratégique

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

De la gestion d'actifs à la gestion de fortune

La politique des années 2000 est née d'une décision antérieure de développer la gestion de fonds. En novembre 1998, en pleine crise financière asiatique examinée au chapitre III de cette partie, le gouvernement annonça que la MAS confierait 10 milliards de S$ à des gestionnaires de fonds privés sur trois ans. Le ministre qui fit cette annonce décrivit l'objectif comme « une vision audacieuse mais réalisable : devenir un centre de gestion d'actifs de premier plan en Asie ».[1] La Government of Singapore Investment Corporation (GIC) avait déjà attribué des mandats externes pour 6,5 milliards de S$ entre janvier et septembre 1998, après avoir annoncé en février 1998 qu'elle confierait 25 milliards de S$ supplémentaires à des gérants extérieurs. L'État utilisa ainsi ses propres réserves, dont le chapitre I de cette partie examine les institutions, pour amorcer une industrie privée.

À la fin de 1998, les fonds gérés à Singapour s'élevaient à 150,6 milliards de S$. Les fonds sous gestion discrétionnaire en représentaient 111,9 milliards de S$, tandis que le nombre de professionnels de la gestion de fonds était passé à 822.[2] Ces chiffres restaient modestes au regard de Londres ou de Zurich. Ils étaient en outre dominés

© 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.

par l'argent institutionnel. La banque privée, qui gère les avoirs de particuliers et de familles fortunés, était présente par les succursales singapouriennes de banques internationales, mais les enquêtes officielles ne la mesuraient pas encore comme une industrie distincte.

Le passage de la gestion d'actifs à la gestion de fortune vint avec les rapports de l'Economic Review Committee, institué par le Premier ministre Goh Chok Tong pour réexaminer la stratégie économique du pays. Son groupe de travail sur les services financiers publia ses recommandations en septembre 2002 sous le titre *Positioning Singapore as a Pre-Eminent Financial Centre for Asia*.[3] La presse de l'époque présenta le document comme un ensemble de recommandations visant à renforcer le rôle de Singapour comme centre mondial de gestion de fortune, l'accent se déplaçant de la banque traditionnelle et du change vers la gestion de fonds, la conservation de titres et la gestion des risques.[4]

Le Wealth Management Institute et la déclaration de politique de 2003

La formulation la plus nette de la nouvelle priorité date du 26 septembre 2003. S'exprimant au Singapore Investment Forum en qualité de vice-Premier ministre et de président de la MAS, Lee Hsien Loong lança le Wealth Management Institute et déclara à son auditoire : « Nous pouvons être un centre mondial des activités de gestion de fortune. » Il présenta Singapour comme un lieu sûr pour ces activités et annonça que la MAS « n'épargnerait aucun effort » pour rendre disponible un large éventail de produits et de services de gestion de fortune.[5] Dans le même discours, il indiqua que le gouvernement modernisait le droit des trusts, préparait un cadre de réglementation des sociétés fiduciaires (trust companies) et exonérait d'impôt les revenus d'intérêts ainsi que de nombreux types de revenus de source étrangère.

Le Wealth Management Institute fut créé par GIC et Temasek.[6] Sa création reflétait un trait caractéristique de la méthode singapourienne. Une place financière suisse ou britannique laisserait la formation des banquiers privés aux banques et à leurs associations. Singapour traita l'offre de personnel qualifié comme une tâche publique, parce que la pénurie de chargés de clientèle expérimentés constituait l'un

© 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.

des principaux obstacles à la croissance. En 2011, plus de 1 500 professionnels de la gestion de fortune avaient été formés dans le cadre du référentiel de compétences de la branche.

Mesures fiscales

La politique fiscale soutint la stratégie tout au long de la décennie. L'exonération des revenus de source étrangère perçus par les personnes physiques signifiait qu'une personne fortunée résidant à Singapour n'était pas imposée sur les revenus des avoirs détenus à l'étranger. Les sociétés fiduciaires agréées bénéficiaient d'un taux d'imposition réduit pour leurs services de trustee et de dépositaire, tandis que les revenus des trusts étrangers administrés par une société fiduciaire agréée étaient exonérés, de même que les revenus perçus par l'intermédiaire de sociétés holding d'investissement éligibles. Le budget de 2005 étendit l'exonération aux comptes étrangers des trusts à but caritatif.[7]

La mesure la plus visible vint avec la déclaration budgétaire du 15 février 2008. Le ministre des Finances, Tharman Shanmugaratnam, abolit les droits de succession avec effet le jour même. Ces droits remontaient à l'époque coloniale. Le ministre justifia leur suppression par l'objectif de faire de Singapour un lieu attrayant pour investir et constituer un patrimoine.[8] Le même budget introduisit une exonération fiscale pour les sociétés holding d'investissement familiales remplissant les conditions, du 1er avril 2008 au 31 mars 2013, couvrant les revenus d'investissement de source locale comme étrangère. Cette incitation annonçait les régimes de family office qu'examine le chapitre III de la partie E.

Prises ensemble, ces mesures donnèrent à Singapour un profil fiscal adapté à une fortune internationalement mobile. Il n'y avait pas d'impôt sur les plus-values, plus de droits de succession après 2008 et pas d'impôt sur la plupart des revenus étrangers des personnes physiques résidentes. Des critiques soutinrent plus tard que ce profil, combiné au secret bancaire et à la disponibilité de véhicules sociétaires et de trusts, convenait aussi aux clients désireux d'échapper à l'impôt ailleurs.[9] Le gouvernement répondit que la concurrence fiscale était légitime et que le cadre juridique n'abritait pas la criminalité, une position qu'examine la section suivante.

© 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.

La logique d'une stratégie pilotée par l'État

La stratégie reposait sur un calcul qu'il convient d'énoncer clairement. Singapour n'avait ni ressources naturelles ni grand marché intérieur. Sa croissance antérieure provenait de l'industrie manufacturière, du transport maritime et des activités régionales des multinationales, tous secteurs exposés à une concurrence croissante de la Chine et des pays voisins. La gestion de fortune promettait une forte valeur ajoutée par employé, peu de besoins en terrains et une clientèle qui croissait avec la prospérité de l'Asie. Elle correspondait aussi aux atouts existants de la ville : stabilité politique, monnaie gérée avec une discipline conservatrice, anglais comme langue de travail et système juridique issu du droit anglais.

La méthode était tout aussi caractéristique. L'État agissait à la fois comme investisseur, législateur, régulateur et promoteur. Des institutions publiques confiaient des mandats à des gérants privés, finançaient la formation de leur personnel et réécrivaient les lois qui encadraient leur activité. Le régulateur était chargé de promouvoir l'industrie qu'il surveillait, un double mandat dont le chapitre I de la partie E examine la forme actuelle. Les critiques voyaient dans cette concentration des rôles un risque de capture réglementaire. Ses défenseurs invoquaient la rapidité des décisions et la cohérence d'une stratégie qu'un exécutif unique pouvait concevoir et mener à bien sur une décennie.

La croissance en chiffres

Les résultats de la stratégie apparaissaient dans les enquêtes annuelles de la MAS. Les actifs gérés à Singapour passèrent de 465 milliards de S$ à la fin de 2003 à 573 milliards de S$ en 2004, 720 milliards de S$ en 2005 et 891 milliards de S$ en 2006. À la fin de 2007, ils atteignirent 1 173 milliards de S$, soit environ 814 milliards de dollars US, après une croissance de 32 % en une seule année. Cette année marqua la septième année consécutive de croissance à deux chiffres.[10] Environ 86 % des actifs provenaient de l'extérieur de Singapour, la région Asie-Pacifique fournissant 44 % des fonds. Le nombre de professionnels de l'investissement passa à 2 185. Les enquêtes changèrent de périmètre au cours de la décennie. L'enquête de 1998 recensait les fonds sous gestion de 159 établissements et leurs professionnels de la

© 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.

gestion de fonds, tandis que les enquêtes ultérieures mesuraient le total des actifs sous gestion, y compris les actifs sous conseil, et une catégorie plus large de professionnels de l'investissement. La série n'est donc comparable que dans les grandes lignes.[11]

Ces totaux comprennent les mandats institutionnels, les fonds spéculatifs et les actifs sous conseil des banques privées. Les avoirs de la banque privée proprement dite faisaient l'objet d'estimations d'observateurs de la branche. Une estimation citée en 2010 évaluait la croissance des avoirs de banque privée à Singapour entre 2000 et 2008 à un facteur six, pour atteindre 300 milliards de dollars US.[12] Ce chiffre ne peut être vérifié par une série officielle. Il correspond néanmoins à l'ordre de grandeur des enquêtes de la MAS et aux témoignages des banques elles-mêmes.

Un autre indicateur était l'augmentation de la population fortunée. La MAS cita en 2005 un rapport de Merrill Lynch et Capgemini selon lequel Singapour enregistrait la croissance la plus rapide au monde du nombre de particuliers fortunés (high net worth individuals), soit 22,4 % entre 2003 et 2004.[13] La fortune nationale et celle de la région augmentaient de concert. La stratégie de Singapour visait à capter l'une et l'autre.

Notes

1. MAS, communiqué de presse, « MAS to place out S$10bn to private sector fund managers as part of drive to develop Singapore's financial sector », 13 novembre 1998 (discours du ministre Lim Hng Kiang lors du dîner du 25e anniversaire d'ACI Singapore) : placement de 10 milliards de S$ sur trois ans auprès de gestionnaires de fonds remplissant les conditions ; objectif « becoming a premier asset management centre in Asia ». MAS, communiqué de presse du 13 novembre 1998, op. cit. : mandats de GIC de 6,5 milliards de S$ attribués entre janvier et septembre 1998 dans le cadre du plan, annoncé en février 1998 par le vice-Premier ministre Lee Hsien Loong, consistant à placer 25 milliards de S$ supplémentaires à l'extérieur. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

2. MAS, *1998 Survey of Fund Management Activities in Singapore* : total des fonds sous gestion de 150,6 milliards de S$ à fin 1998, dont 111,9 milliards de S$ en gestion discrétionnaire et 38,7 milliards de S$ en gestion non discrétionnaire ; 822 professionnels de la gestion de fonds ; recul de 9,8 % des fonds discrétionnaires en raison des turbulences financières asiatiques. ↩

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 décembre 2016, note 2 : 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* (septembre 2002). ↩

4. Jame DiBiasio, « Singapore outlines wealth management vision », *FinanceAsia*, 18 septembre 2002 (paragraphe d'introduction) : l'Economic Review Committee « 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 septembre 2003, par. 1, 5, 17, 19 et 29 : lancement du Wealth Management Institute ; « We can be a global centre for wealth management activities » ; Singapour comme « a safe and secure place to conduct wealth management activities » ; la MAS « will spare no effort to ensure that a wide range of wealth management products and services are available in Singapore » ; le WMI comme élément constitutif d'un « hub for wealth management in Asia ». Discours du 26 septembre 2003, op. cit., par. 19 : « 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 ». Par. 18 : « Most of the top private banks and fund management institutions have operations in Singapore. » ↩

6. Ravi Menon, Managing Director de la MAS, discours d'ouverture « A competent, trusted and clean financial centre » à la WMI Connection, 28 octobre 2011 (reproduit par Mondo Visione) : « the Wealth Management

© 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.

Institute, set up by GIC and Temasek in 2003 » ; « more than 1,500 wealth management professionals have been trained to-date » dans le cadre du référentiel de compétences. ↩

7. MAS, discours à la Trusts in Asia Pacific Conference de la Society of Trust and Estate Practitioners (STEP), 26 octobre 2005 (Andrew Khoo) : exonération des revenus de source étrangère des personnes physiques ; taux d'imposition réduit pour les sociétés fiduciaires agréées ; exonération des revenus des trusts étrangers administrés par une société fiduciaire agréée et des sociétés holding d'investissement éligibles ; exonération introduite par le budget 2005 pour les comptes étrangers des trusts à but caritatif. ↩

8. « Singapore Budget Includes Wealth Management Incentives », *Family Wealth Report*, 18 février 2008 : abolition des droits de succession avec effet au 15 février 2008, annoncée dans la déclaration budgétaire du ministre des Finances Tharman Shanmugaratnam ; ces droits remontaient à l'époque coloniale britannique ; justification du ministre : faire de « Singapore an attractive place for wealth to be invested and built up ». *Family Wealth Report*, 18 février 2008, op. cit. : exonération pour les sociétés holding d'investissement familiales remplissant les conditions du 1er avril 2008 au 31 mars 2013, couvrant les revenus d'investissement de source locale et étrangère. ↩

9. « Swiss private banking shifts East », *Business Times* (Singapour), 24 septembre 2010 (repris du *New York Times*) : Richard Murphy, du Tax Justice Network, relevait l'absence d'impôt sur les plus-values et sur la plupart des dividendes étrangers ainsi que la possibilité d'ouvrir des comptes « in the guise of corporations, trusts and limited liability companies ». ↩

10. MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, juillet 2008, par. 1.1 et graphique 1 : total des actifs sous gestion de 1 173 milliards de S$ (environ 814 milliards de dollars US) à fin 2007, en hausse de 32 % par rapport aux 891 milliards de S$ de fin 2006 ; série de 344 milliards de S$ (2002), 465 milliards de S$ (2003), 573 milliards de S$ (2004), 720 milliards de S$ (2005) ; septième année consécutive de croissance à deux chiffres. MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, op. cit., par. 2.1 et 5.1 : environ 86 % du total des

© 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.

actifs sous gestion provenant de l'extérieur de Singapour ; Asie-Pacifique 44 % des fonds collectés ; 2 185 professionnels de l'investissement en 2007. ↩

11. MAS, *1998 Survey of Fund Management Activities in Singapore*, op. cit. : enquête auprès de 159 établissements financiers, fonds discrétionnaires et non discrétionnaires, professionnels de la gestion de fonds ; MAS, *2007 Singapore Asset Management Industry Survey*, op. cit., par. 1.1 et graphique 1 (total des actifs sous gestion, discrétionnaires et sous conseil) et par. 5.1 (professionnels de l'investissement). ↩

12. *Business Times*, 24 septembre 2010, op. cit. : « Singapore's private banking assets grew sixfold, to US$300 billion, from 2000 to 2008, according to the Calamander Group » ; environ 500 milliards de dollars US d'avoirs de banque privée à Singapour et 200 milliards de dollars US à Hong Kong selon le Boston Consulting Group. ↩

13. MAS, discours à la STEP Trusts in Asia Pacific Conference, 26 octobre 2005, op. cit. : Singapour a enregistré la croissance la plus rapide au monde du nombre de particuliers fortunés, 22,4 % pour 2003–2004, selon le rapport 2005 de Merrill Lynch–Capgemini ; actifs sous gestion de 572,6 milliards de S$, dont plus de 70 % provenant de l'étranger. ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.