

決策、人才與互聯互通

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

瑞士國內競爭最重要的形式，涉及決策的所在地。第 E.I 章已說明，2016 年 BSI 的終結以及自 2023 年起 Credit Suisse 併入 UBS，如何減少了總部設在提契諾州或在當地設有重要管理職能的銀行數量。UBS、Julius Baer、J. Safra Sarasin、Vontobel 及其他全國性集團在盧加諾的辦事處屬於區域分支機構，其預算、產品範圍和風險政策均在蘇黎世或日內瓦制定。從蘇黎世為意大利客戶提供服務，或將簿記中心集中於日內瓦，這樣的決定可以在客戶關係不發生任何變化的情況下作出。當全國性集團整合其後台和合規職能時，盧加諾在運營上的理由取決於成本以及只有盧加諾才能提供的特定技能。

勞動力市場的影響是雙向的。提契諾州的工資低於蘇黎世和日內瓦。正如第 E.I 章和第 H.I 章所述，當地銀行還可以從倫巴第招聘合格員工作為跨境通勤者。這些因素降低了在盧加諾的運營成本，但同時也使留住合規、資訊技術、法律和投資等領域的專業人員更加困難，因為他們在蘇黎世可以掙得更多。2020 年切內里基線隧道開通，完成了第 C.III 章所述的 AlpTransit 軸線，將盧加諾與蘇黎世之間的鐵路行程縮短至不到兩小時，使兩個勞動力市場更加接近。'2019 年 9 月 Adria Airways 停止運營後，盧加諾—阿尼奧機場失去了最後一條全年定期航線，即為 Swiss 運營的蘇黎世航線；

其運營公司於 2020 年 4 月進入清算程序。這一損失使該市在國際交通方面更加依賴米蘭的機場以及通往蘇黎世的鐵路線。²

1 同一監管機構，不同負擔

三個中心均在同一部聯邦法律和同一監管機構之下運營。盧加諾、蘇黎世和日內瓦的銀行均依據《銀行法》由瑞士金融市場監管局（FINMA）發放牌照，適用同一部《反洗錢法》和同一部《金融服務法》，並向同一家瑞士國家銀行報告。因此，瑞士國內的競爭從來不是法律制度之間的競爭，而是在單一監管框架內成本、技能和客戶渠道的競爭。然而，這一框架本身對不同規模機構的壓力並不相同。大型集團可將新規的成本分攤到數千名員工和眾多簿記中心。擁有數百名員工的盧加諾小銀行，則必須以一小部分收入承擔同樣的合規、風險管理、報告和資訊技術固定成本。

FINMA 已認識到這一問題。自 2020 年起，它對小型、流動性特別充足且資本充足的銀行適用一項制度，為其監管類別 4 和 5 中的機構簡化若干審慎要求。³ 許多提契諾州銀行屬於這些類別。這一減負措施涉及資本和流動性規則，並未減輕行為規則、反洗錢規則和跨境業務規則所帶來的負擔，而這些規則對外國客戶佔比較高的銀行壓力最大。第 E.I 章已說明這一負擔如何促成了提契諾州市場的整合。在與蘇黎世和日內瓦的競爭中，小銀行制度幫助盧加諾的獨立銀行得以生存，但並未使它們相對於全國性集團的區域辦事處獲得優勢，因為後者受益於其母公司的規模。

2 註釋

1. Wikipedia, “Ceneri-Basistunnel”, <https://de.wikipedia.org/wiki/Ceneri-Basistunnel>（2020 年 9 月 4 日開通，自 2020 年 12 月 13 日起正式運營），以及 “Gotthard Base Tunnel”, https://en.wikipedia.org/wiki/Gotthard_Base_Tunnel

（2022 年盧加諾—蘇黎世用時 1 小時 53 分鐘，2016 年為 2 小時 41 分鐘），均於 2026 年 10 月查閱，作為最後手段使用。參見第 C.III 章。

2. Wikipedia, “Lugano Airport”, https://en.wikipedia.org/wiki/Lugano_Airport，以及 “Flughafen Lugano”, https://de.wikipedia.org/wiki/Flughafen_Lugano（均於 2026 年 10 月查閱；作為最後手段使用），關於 2019 年 9 月 Adria Airways 倒閉後蘇黎世航線的終止、2020 年 4 月 Lugano Airport SA 的清算以及 2025 年無定期航班的情況。參見第 H.I 章
3. FINMA, “FINMA implementing small banks regime”，新聞稿，2019 年 11 月 27 日，<https://www.finma.ch/en/news/2019/11/20191127-mm-kleinbankenregime/>（自 2018 年起有 68 家機構參與試點階段，自 2020 年 1 月 1 日起實施）；FINMA, “Cat. 4 and 5 / Small banks regime”, <https://www.finma.ch/en/supervision/banks-and-securities-firms/kat-4-und-5-kleinbankenregime/>（准入標準現載於《資本充足率條例》：簡化槓桿率至少為 8%，平均流動性覆蓋率至少為 110%，再融資比率至少為 100%）。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/lugano-decisions-talent-and-connectivity