

國際競爭：倫敦、新加坡、香港、迪拜與日內瓦——概述與總結

Dr Alexander Ressos, TEP

Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),

Solicitor (England & Wales)

各金融中心爭奪的是同樣稀缺的資源：富裕家族的信任、機構投資者的委託、成長型企業的上市、銀行和保險公司的總部，以及懂得如何為上述各方提供服務的人才。這種競爭在任何單筆交易中都很少顯現。它是在多年之間逐漸顯露的：當一個家族辦公室選擇新加坡而非蘇黎世，當一位亞洲企業家將新資產記賬於香港，當一位海灣投資者將其控股結構從倫敦遷往迪拜國際金融中心，或者當一家瑞士銀行認定負責中東業務的顧問駐在迪拜比駐在 Paradeplatz 更為合適之時。本書前面各部分描述了蘇黎世如何在八個世紀中取得其地位：從實行 Brun 憲制的行會城市，到 Escher 時代的全能銀行、保險和再保險集團、私人銀行和獨立資產管理人，再到法院和執行機關。L 部分現在轉向未來，並首先將蘇黎世置於截至 2026 年 9 月的競爭者格局之中。

過去十年間，這一格局發生了急劇變化。倫敦已脫離歐盟，失去了曾使其成為服務歐洲大陸客戶天然基地的通行證。新加坡已從一個區域性記賬中心成長為在若干領域可與瑞士匹敵的財富中心，儘管 2023 年的一宗大型洗錢案迫使其收緊管控。香港在 2019 年和 2020 年的政治動盪之後曾被許多觀察者看衰，如今憑藉內地資本的湧入及其股票市場的復甦而重新崛起。阿拉伯聯合酋長國遲至

2022 年還被金融行動特別工作組（FATF）列入灰名單，如今已成為國際流動財富的首選目的地。日內瓦作為蘇黎世在瑞士境內的夥伴，也是姊妹卷的主題，它在私人客戶方面與蘇黎世競爭，同時在大宗商品融資和國際組織方面與之互補。

本章分五步將蘇黎世與這些中心進行比較。首先討論如何衡量金融中心，以及為何必須審慎解讀排名。隨後依次考察倫敦、新加坡、香港、迪拜和阿布扎比以及日內瓦，接著簡要回顧盧森堡、法蘭克福、阿姆斯特丹、米蘭和列支敦士登等歐洲競爭者。核心部分權衡蘇黎世的比較優勢和劣勢，從法律確定性和政治穩定性，到營商成本、歐洲市場準入、對單一大型銀行的依賴以及稅收。最後一節考察來自亞洲、中東和德語國家的國際客戶實際上如何看待在這些中心之間的選擇。以這一比較為基礎的蘇黎世 2035 年情景，將在本書下一章即最後一章中展開。

1 結論

蘇黎世與其國際競爭對手的比較呈現出清晰的圖景。在全球金融中心指數（GFCI）中，蘇黎世位於四大全球領先中心之下的梯隊，並於 2026 年 9 月重返前十。在跨境財富管理領域，它以極其微弱的差距被香港超越，這一變化首先反映了中國財富的增長及其向單一門戶的集中。新加坡和香港以慷慨的家族辦公室激勵措施、積極進取的監管機構以及貼近客戶的優勢，與蘇黎世爭奪亞洲財富。迪拜和阿布扎比以零個人所得稅和高效的基礎設施，吸引來自中東、南亞、俄羅斯和歐洲的流動財富。倫敦保持著無可匹敵的資本市場和法律服務，但在非本籍居民（non-dom）制度終結後流失了部分私人客戶。

蘇黎世的優勢在於法律確定性、政治穩定性、堅挺的貨幣、一流的教育以及吸引家庭和專業人士的生活質素的結合。其劣勢在於營商成本、缺乏進入歐洲金融服務市場的通道，以及銀行業集中

於一家大型銀行，而該銀行的資本要求仍在議會辯論之中。與英國簽訂的《伯爾尼金融服務協定》和與歐盟達成的一攬子協定，保障了瑞士對外經濟關係的重要部分，但兩者都未開放歐洲金融市場。日內瓦既是競爭者也是夥伴，這兩個瑞士中心共同構成了一個被客戶視為“瑞士”的體系。

這一比較的核心啟示是：金融中心之間的競爭是信任的競爭。客戶選擇一個中心，是因為他們相信自己的資產在那裡是安全的，規則不會在沒有預警的情況下改變，糾紛會得到公正裁決。依據這些標準，蘇黎世仍是全球處境最佳的中心之一。它能否將這一地位保持至 2035 年，取決於當下正在議會、在其銀行和保險公司的董事會以及在其與歐盟的談判中作出的決定。下一章將針對這些決定以及可能由此形成的金融中心展開情景分析。

2 五句話概括

1. 蘇黎世在 2026 年 3 月的 GFCI 39 中排名第十一，在 2026 年 9 月的 GFCI 40 中排名第十，位於紐約、倫敦、香港和新加坡之後，並始終位居歐洲大陸領先中心之列。
2. 2025 年，在內地資金流入的推動下，香港以微弱優勢超越瑞士，成為最大的跨境財富記賬中心，而新加坡和迪拜則憑藉家族辦公室激勵措施、低稅負和快速的監管創新實現增長。
3. 倫敦在資本市場和法律服務方面仍無可匹敵，而自 2026 年 1 月 1 日起生效的《伯爾尼金融服務協定》賦予瑞士機構以優惠條件跨境接觸英國富裕客戶的通道。
4. 蘇黎世的比較優勢是法律確定性、政治穩定性、瑞士法郎、教育和生活質素，而其劣勢則是高成本、缺乏進入歐洲金融服務市場的通道以及對單一全球性銀行的依賴。

國際競爭：倫敦、新加坡、香港、迪拜與日內瓦——概述與總結

5. 來自亞洲、中東和德語國家的國際客戶越來越多地將蘇黎世作為其區域樞紐之外的第二個安全記賬中心，這使信任成為決定蘇黎世競爭地位的關鍵因素。

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/zurich-international-competition-london-singapore-hong-kong-dubai-and-geneva-overview-a