2035年に向けたシナリオ

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

本章は最終章として、第K部のこれまでの各章が個別に描いてきた動向、すなわち暗号資産、サステナブル・ファイナンス、金融センター間の競争、人工知能、そして地政学をひとつにまとめます。2035年の金融センターの姿を予測しようとするものではありません。2016年、シンガポールが外国税務目的での銀行秘密の終焉と1MDB事件の最初の影響を受け止めていた当時に立てられた予測は、パンデミックも、シングル・ファミリーオフィスの急増も、2023年のマネーロンダリング事件も、香港がクロスボーダー資産の拠点として首位級に躍進したことも見通せなかったでしょう。2026年に立てられる予測もまた、同様の驚きを見逃すはずです。そこで本章はシナリオという手法を用います。これは、金融センターの将来を左右する変数を特定し、それらを組み合わせて整合的な将来像を描き、それぞれの将来像が今日意思決定を行う人々に何を求めるのかを問う手法です。

ジュネーブを扱う姉妹巻も、同じ作業で締めくくられています。そこではスイスの都市について三つのシナリオ、すなわち専門特化し世界とつながったセンター、侵食されたセンター、変貌したセンターが展開され、その前に七つの変数の整理が、その後に頑健な意思決定の一覧が置かれてい

© 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.

ます。[1]シンガポールには四つのシナリオが必要です。米国と中国のはざまにある立場から、地政学的な分断はそれ自体ひとつのシナリオとなります。また、トークン化の実験場としての役割から、デジタルによる破壊は基本シナリオの単なる変形にとどまりません。第4のシナリオである信頼性の危機は、第E部と第H部の教訓を反映しています。信頼される金融センターへの脅威は、しばしばその内部から生じるのです。

本章はまず手法と2026年の出発点を示します。続いて四つのシナリオを、それぞれの前提、2035年の姿、成立条件、警戒すべき兆候とともに展開します。実務上の帰結を扱う節では、シナリオを企業とそのアドバイザーにとっての意思決定に落とし込みます。さらにジュネーブとの比較によって、同様の機能を持つ二つの金融センターが同じ10年にいかに異なる形で向き合うかを示します。結論では本書全体のテーマ、すなわち小さな金融センターが世界に提供する商品としての「信頼」に立ち返ります。

要点

シナリオとは、起こりうる将来についての整合的な像であり、意思決定を検証するために用いられます。この手法を有名にしたのはシェルですが、シンガポールの公務部門も1980年代後半の国防省での試み以来これを活用しており、2009年からは戦略的未来センター（Centre for Strategic Futures）が設置されています。2026年の出発点は強固です。2025年末の運用資産残高は6.7兆シンガポールドル、外国為替市場は世界第3位の規模であり、税制優遇を受けるシングル・ファミリーオフィスは2,000を超えます。第1のシナリオでは、アジアの富が拡大し、世界経済が仲介業務を可能にする程度の開放性を保つ中で、アジアのハブとしての地位が強化されます。第2のシナリオでは、米中対立が世界経済を分断し、その結果シンガポールは評価される中立地帯となるか、二つのブロックの間で圧迫されるかのいずれかとなります。第3のシナリオでは、トークン化と人工知能が仲介業務を作り変えます。第4のシナリオは、他のすべてのシナリオの前提となる信頼を損なう信頼性の危機を描きます。四つのシナリオすべてに対して頑

© 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.

健な意思決定がいくつかあります。妥協のないコンプライアンス基準、人材とテクノロジー・ガバナンスへの投資、市場の厚み、そして制裁の適用における信頼に足る実績です。

注

1. Ressos, *Genève, place financière internationale*, partie K, chapitre VI, « Scénarios pour 2035 : ce que Genève peut devenir »。変数（富の地理的分布、スイスの規制、欧州連合との関係、テクノロジー、コンプライアンス、コモディティ取引、人的資本）と、三つのシナリオ « place spécialisée et connectée »、« place érodée »、« place transformée » を含む。 ↩

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

© 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.