

数据是如何得出的

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

表 2 中的区间基于简单而透明的计算。就银行业就业而言，出发点是 2023 年的 5584 名从业人员，其中约 43% 年龄在五十岁以上。假设五十岁至六十五岁年龄段分布均匀，则在 2026 年至 2035 年间约有 1200 名员工将达到退休年龄。在小众卓越情景中，银行填补约一半的离职岗位，并通过自动化再削减 5% 至 10% 的其他岗位，由此得出 4600 至 5000 个全职当量的区间。在侵蚀情景中，银行关闭以及职能向苏黎世转移，将额外造成约 800 至 1000 个岗位的结构流失。在复兴情景中，新进入者及现有企业的增长足以抵消退休造成的减员而有余，尽管自动化仍会限制岗位数量的增长。

银行数量的区间沿用了过去十年的趋势：2016 年至 2024 年间，提契诺州减少了六家银行，即每年不到一家。¹ 小众卓越情景以此趋势外推，并因监管固定成本上升而略有加速。侵蚀情景假设该趋势翻倍，而复兴情景则假设该趋势停止。金融业在州国内生产总值中所占比重的区间，将就业数字与以下假设结合：每名员工的生产率继续以 BAK Economics 在 2013 年至 2023 年间观察到的温和速度提升。² 这些计算均不是统计意义上的预测。每一项计算都是将一种叙事转化为数字，以便以未来几年公布的数据对该叙事加以检验。

1 触发因素与早期指标

情景的价值在于能够及早识别哪一条路径正在成形。若干可观察的事件将表明正朝侵蚀情景发展，包括：两年内卢加诺有两家或更多外资银行关闭；UBS 决定将职能从提契诺州迁往苏黎世或国外与欧盟的一揽子协议在人民投票中遭到否决；意大利推出新的资产回流激励措施；州税或市镇税针对富裕居民上调；以及提契诺州持牌资产管理人数量的下降幅度超过全国趋势。

表明正朝复兴情景发展的事件包括：与欧盟的一揽子协议获得批准；瑞士与意大利就跨境金融服务开启谈判；若干支付工具机构或加密机构依据新的联邦规则在卢加诺获得牌照；新银行进驻，或家族办公室从米兰迁至卢加诺；意大利对新居民的定额税（按支出征税）进一步提高，从而削弱米兰的吸引力；以及设立一个金融中心共同战略机构。在任何方向均无强烈信号的情况下，小众卓越情景是默认路径。

常见误解。关于卢加诺未来的讨论常常假定，某一决定性事件，例如与欧盟达成协议或意大利发生新的危机，将决定最终结果。上述情景表明，人口结构、传承和技术这些缓慢趋势决定了大部分的区间，而政治事件则在各情景之间改变概率。一个能够妥善应对缓慢趋势的金融中心，即使在市场准入方面没有突破，也能达到小众卓越；而一个未能作出应对的金融中心，即使市场准入有所改善，也面临被侵蚀的风险。

2 意外变数

有些事件不在上述情景之内，因为其发生概率较低，但影响将会很大。意大利若发生严重金融危机，伴随资本管制或存款强制转换，将导致对瑞士托管的需求骤增，并改变两国之间的政治关系。涉及卢加诺某一机构的重大洗钱或制裁丑闻，将损害整个金融中心的声誉，正如 2016 年的 BSI 案一样。与卢加诺 Plan B 相关的某一

大型稳定币发行人若陷入危机，将影响该市在加密资产和数字资产领域的声誉。阿尔卑斯山口若发生自然灾害，长期中断通往北方的铁路联系，将使提契诺州与瑞士其他地区的经济相隔绝。这些意外变数提醒读者，上述情景描述的是一系列合理可能的结果，并未穷尽所有可能性。

3 注释

1. 提契诺州统计局（USTAT），12 Denaro e banche（见上文）。
2. BAK Economics（2025 年 5 月，见上文）。关于生产率的假设为作者本人所作。

仅供一般参考。本文不构成法律或税务意见，不能替代针对个案的专业意见，亦不建立律师与客户关系。本文反映截至 2026 年 9 月的法律状况。

在线版本: cn.helveticaregister.com/lugano-how-the-figures-were-derived