

情景 B：逐步侵蚀

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

在第二种情景中，缓慢的趋势占据主导，且没有形成有力的应对。意大利客户群的代际更替导致持续的资金净流出，因为许多继承人将其资产转移至米兰、伦敦或数字平台。若干外资银行关闭其在卢加诺的子公司，或将业务转移至其苏黎世或日内瓦的实体；UBS 在适应新的资本规则的过程中，也缩减其在该州的业务布局。许多小型资产管理人因后继无人而关闭，其客户被银行吸收，而这些银行将资产记账于提契诺州之外。州和市为弥补赤字而提高税收。Plan B 在第二阶段之后失去动力，而初创企业一旦取得联邦牌照，便迁往楚格或苏黎世。在人民投票否决一揽子协议之后，瑞士与欧盟（EU）的关系陷入停滞。

在这一情景中，到 2035 年，银行数量降至 24 至 28 家。银行业就业人数降至 3800 至 4300 个全职当量，整个金融业的就业人数降至 8500 至 9300 个。金融业在州国内生产总值中所占比重降至 5.5% 至 6.5%，接近一个不具国际功能的区域性银行市场的水平。非银行金融企业的数量降至 500 至 600 家。资产指数仅达到 85 至 100，意味着每年资金净流出约为资产的 2% 至 3%。卢加诺将仍是服务于国内市场 and 残余意大利客户群的金融中心，但将失去其作为瑞士第三大金融中心的地位。根据作者的评估，这一情景的概率约为十分之三。

情景B：逐步侵蚀

1 情景C：伦巴第复兴

在第三种情景中，卢加诺利用其特有的优势，重塑其作为面向意大利以及全球意大利语客户的瑞士金融中心的角色。三项发展同时出现。瑞士与欧盟缔结并批准一揽子协议；瑞士与意大利按照2015年路线图中关于讨论市场准入的承诺，达成一项安排，允许瑞士金融机构在规定条件下为意大利客户提供服务。¹意大利继承人保持其业务关系，并将卢加诺作为国际家族财富的中心，因为它将瑞士的稳定与意大利的语言和文化结合在一起。卢加诺的业界与主管机关就一项共同战略达成一致，并在培训、技术和金融中心推广方面进行投资。

在这一情景中，由于新进入者与退出者相互抵消，银行数量保持在36至40家之间。银行业就业人数升至5300至5900个全职当量，整个金融业的就业人数升至11500至12500个。金融业在州国内生产总值中所占比重升至8%至9%。非银行金融企业的数量稳定在800至900家之间，平均规模更大。资产指数达到135至155，意味着每年资金净流入1%至2%。欧元区若发生冲击，从而增加对瑞士托管的需求，将强化这一情景。根据作者的评估，其概率约为五分之一，因为它需要伯尔尼、布鲁塞尔和罗马作出提契诺州所无法掌控的政治决定。

指标（2035年） A：小众卓越 B：渐进 C：伦巴第复兴 侵蚀 银行 30–34 24–28 36–40 银行全职当量 4600–5000 3800–4300 5300–5900 金融业 10000–10800 8500–9300 11500–12500 全职当量 占国内生产总值比重 7–8 % 5.5–6.5 % 8–9 % 资产指数（2025年 115–130 85–100 135–155 = 100）

表2：三种情景2035年的各项指标。作者评估。基准值见表1。

2 注释

1. 联邦委员会，新闻稿 “Switzerland and Italy sign agreement on tax issues”，2015 年 2 月 23 日，<https://admin.ch/gov/en/start/documentation/media-releases.msg-id-56318.html>（“a roadmap for continued dialogue on financial and tax issues”）；联邦委员会，Roadmap del 23 febbraio 2015 in materia fiscale e finanziaria tra la Svizzera e l'Italia – Analisi dell'attuazione，2021 年 10 月 27 日报告，<https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/68682.pdf>，第 4 页（签署地及日期为 “a Milano, il 23 febbraio 2015”）及第 20 页（第 3.2 节，关于跨境金融服务及改善市场准入的解决方案）。参见第 E.II 章和第 E.IV 章。

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-scenario-b-gradual-erosion