

2035 年情景——概述与总结

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

一本始于利马特河畔一座罗马关卡、终于 2026 年 9 月的书，理应为读者展望未来。前面各章追溯了苏黎世的历程：从 *statio Turicensis*，经 1336 年的行会宪制、Zwingli 与 Bullinger 的宗教改革，到十八世纪的商业资本。随后又讲述了 Escher 时代、保险公司和大银行的兴起、2008 年和 2023 年的危机，以及当下的监管、财税和技术格局。第 L.I 章将苏黎世与伦敦、新加坡、香港、迪拜和日内瓦进行了比较。最后这一章由比较转向预判。其目标在某种意义上是有限的，在另一种意义上又是宏大的。它并不试图预测苏黎世金融中心在 2035 年的状况，因为没有任何严肃的方法能够作出这样的预测。它确实试图识别将塑造未来十年的各种力量，并将那些方向已大致确定的力量与结果仍不确定的力量区分开来。随后，这些悬而未决的问题被组合成少数几幅连贯的未来图景。机构、顾问、政策制定者和国际客户可以据此检验自己的决策。

选择 2035 年作为展望期限是出于实际考虑。这一时间点足够近，使今天的主要参与者仍可能在职或在业；又足够远，使 2026 年和 2027 年作出的结构性决定能够产生效果。本书讨论的若干法律和财税工具也指向这一年份。第 G.VI 章分析的、针对 UBS 外国参股的新资本要求的过渡期，延续至 2035 年前后。老年和遗属保险（AHV）融资的预测也以同一年为参照点。¹最后，十年是苏黎世金融中心过去自我革新的典型周期。从 1856 年 Kreditanstalt 的创立

到 1869 年的民主宪法，相隔十三年；而从 2009 年对外国客户的银行保密终结到 2023 年 Credit Suisse 的倒闭，相隔十四年。

本章分四步展开。首先阐述情景规划的方法，以及瑞士当局和行业机构试图借以描述金融中心未来的各种战略文件。随后考察七个变革驱动因素。它们是：金融中心集中于单一全球性银行、与欧盟的关系、加密资产与数字资产及代币化市场，以及人口结构连同养老金和代际财富转移。地缘政治、制裁与中立、人工智能与人才以及税收构成了清单的其余部分。在这些驱动因素的基础上，本章构建了 2035 年的四种情景，每种情景均附有叙述、一组指标和早期预警信号。最后一部分为主要参与者群体得出启示。本书以对一条历史弧线的反思作结，这条弧线从宗教改革的资本道德经济学，经行会城市的共识，到 Escher 时代，一直延伸至当下。

1 注释

1. 关于资本过渡期，见 SWI swissinfo.ch, “UBS has enough capital to meet government demands, SNB says”, 2026 年 6 月, <https://www.swissinfo.ch/eng/ubs-has-enough-capital-to-meet-government-demands%2c-snb-says/91685342>。关于 AHV，见联邦社会保险局, “Abstimmung: Zusatzfinanzierung der AHV durch eine Erhöhung der Mehrwertsteuer”, <https://www.bsv.admin.ch/de/abstimmung-13-ahv-rente>, 该文对截至 2035 年的年度赤字作出了预测。

2 结论

本章为 2035 年的苏黎世金融中心提出了四种情景。这些情景源自七个变革驱动因素，并将关键不确定性归结为两个维度：外国市场准入（首先是欧盟），以及国内机构支柱的强度（首先是 UBS

的未来)。分析的出发点是强劲的数据与焦虑的政治氛围并存的基线。2026 年，瑞士银行管理的资产首次超过 10 万亿瑞士法郎，而金融中心创造了该地区约六分之一的增加值。与此同时，香港已超越瑞士，成为跨境财富的首要记账中心。资本要求改革则引发了一个问题：这最后一家全球性银行是否会留在瑞士。

各驱动因素的确定程度各不相同。人口老龄化、每年约 1000 亿瑞士法郎的代际转移、加密资产与数字资产的法律框架以及研究基础的实力，是将塑造每一种情景的既定要素。资本改革的结果、欧盟一揽子协定的命运、世界秩序的形态、人工智能对就业的影响以及国际税收秩序的稳定性，仍悬而未决。2026 年 6 月和 9 月的公投否决了人口上限和对中立的限制性定义，减少了部分政治风险，但并未将其消除。

“欧洲锚定”、“全球卓越利基”、“瑞士堡垒”和“有序衰退”这四种情景并非预测。它们描述的是苏黎世金融中心在 2035 年可能身处的几个连贯世界，每个世界都有其自身的指标和早期预警信号。保险和再保险、国内银行、养老金资本以及法律基础设施在所有四个世界中都具有韧性，而全球投资银行业务和跨境财富管理则取决于关键不确定性如何化解。对于机构、顾问、政策制定者和国际客户而言，最稳健的战略是将资本实力、市场多元化、在良好治理下的技术投资以及对诚信的承诺结合起来，而诚信已成为任何金融中心的前提条件。

本书所追溯的漫长历史表明，苏黎世的前景将首先取决于那些曾帮助这座城市度过以往危机的品质。宗教改革的资本道德经济学、行会城市的共识以及对 Escher 体制的民主回应，仍是衡量未来十年各项决定的参照点。

3 五句话概括

1. 情景规划由 Herman Kahn 以及壳牌公司的 Pierre Wack 发展而成，并由联邦办公厅在 2026 年 6 月发布的 *Perspektiven Schweiz 2040* 中加以运用；它区分既定要素与关键不确定性，用于针对多种可能的未来检验决策。
2. 苏黎世金融中心进入这一时期时，瑞士银行的资产达到创纪录的逾 10 万亿瑞士法郎，金融中心约占该地区增加值的六分之一；但同时，它在跨境财富领域的首位已被香港夺走，还面临一项资本改革——联邦院于 2026 年 9 月 23 日将 UBS 外国参股的资本覆盖率定为 90%。
3. 七个驱动因素将塑造未来十年：单一大银行结构；2026 年 3 月 2 日签署、但不含金融服务章节的欧盟一揽子协定；代币化市场和瑞士法郎稳定币；人口老龄化及每年约 1000 亿瑞士法郎的遗产继承；2026 年 9 月 27 日否决中立倡议之后的地缘政治；在一座几乎没有空置住房的城市中的人工智能与人才；以及在最低税和州际竞争下的税收。
4. 将外国市场准入与国内支柱强度相结合，可得出 2035 年的四种情景——“欧洲锚定”、“全球卓越利基”、“瑞士堡垒”和“有序衰退”；在这些情景中，保险、国内银行业务、养老金资本和法律基础设施均显示出韧性，而投资银行业务和跨境财富管理则依然面临风险。

5. 本书在其历史开始之处收尾，并指出：每当苏黎世使资本服务于正当目的、对集中的权力保持警惕并及时改革其制度时，它便繁荣兴盛；宗教改革、行会城市和 Escher 时代的这些经验，将决定四种未来中的哪一种成为现实。

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/zurich-scenarios-for-2035-overview-and-summary