

竞争者与情景

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

第 K 部分首先从外部审视卢加诺。在 2026 年 3 月的全球金融中心指数（GFCI）中，卢加诺以 724 分位列第二十五，领先于排名第四十五的米兰、第八十三的摩纳哥和第九十的列支敦士登（第 K.I 章）。¹瑞士与欧盟（EU）之间的一揽子协议，继 2025 年 11 月 10 日关于欧盟计划的协议之后，其主要协议和议定书于 2026 年 3 月 2 日在布鲁塞尔签署，但其中不含金融服务协议。²自 2026 年 1 月 1 日起生效的与英国的《伯尔尼金融服务协议》展示了一种以结果为导向的相互尊重为基础的相互承认模式。欧盟的协调法律使这一模式难以在与意大利的关系中复制。³第 K.I 章的结论是，进入意大利客户市场是决定卢加诺未来的关键变量。

第 K.I 章区分了两种竞争。在居住方面，实行新居民统一税的米兰、摩纳哥、迪拜以及瑞士中部各州与提契诺州争夺富裕家庭。在资产登记和服务方面，苏黎世、日内瓦、新加坡、迪拜、卢森堡和列支敦士登争夺那些所有者可能居住在任何地方的资产的托管和管理。在第一条战线上，卢加诺的优势是其生活质量、适度的税负和毗邻意大利。在第二条战线上，其优势是瑞士的制度、瑞士法郎以及密集的意大利语专业人才。该章建议，在无法单独取胜的竞争中建立伙伴关系：与米兰通过意大利分支机构、卢加诺的意大利资本银行和跨境家族办公室合作；与苏黎世通过全国性集

竞争者与情景

团内部面向意大利语客户的能力中心合作；与卢森堡和列支敦士登通过在欧盟和欧洲经济区的平台合作。

第 K.II 章将缓慢的趋势转化为到 2035 年的三种情景。人口和劳动力老龄化、意大利家族财富向新一代的转移、数百家小型资产管理人的传承以及运营工作的自动化，决定了大部分的变化范围。对瑞银（UBS）的资本规则、市场准入以及针对加密资产和数字资产的新联邦牌照，则改变了各条路径之间的概率。依作者的评估，“小众卓越”是最可能的情景，即到 2035 年有 30 至 34 家银行、4600 至 5000 个银行全职当量。逐步侵蚀是一个现实的风险，而如果伯尔尼、布鲁塞尔和罗马的政治决定对其有利，“伦巴第复兴”也是可能的。⁴这些建议面向州、市、行业和联邦，它们各自掌控应对措施的一部分，但没有一方能够单独确保结果。

要点。第 I 至 K 部分展示了当下的局限与资源。Plan B 在联邦货币法的狭窄框架内为卢加诺赢得了国际知名度。针对加密资产和数字资产的联邦制度在瑞士所有金融中心都是相同的，而进入卢加诺在意大利的天然客户则受欧洲法律管辖。意大利语在联邦法律中的平等地位以及位于贝林佐纳的联邦刑事法院，赋予意大利语南部超出其人口比例的制度分量。卢加诺在 2026 年 3 月的 GFCI 中位列第二十五，而进入意大利市场仍是在小众卓越、侵蚀与复兴之间作出决定的变量。

1 注释

1. Z/Yen 与中国（深圳）综合开发研究院，The Global Financial Centres Index 39（中文版，2026 年 3 月 26 日），表 1，https://www.longfinance.net/documents/4327/GFCI_39_Report_2026.03.26_Chinese.pdf，转引自第 K.I 章。
2. 瑞士联邦委员会，“Switzerland-EU package of agreements to be signed on 2 March”，新闻稿，2026 年 2 月 25 日，

<https://www.admin.ch/de/newnsb/afSUBKNlaRs3s1tqaCebd>。参见第 K.I 章。

3. Darko Stefanoski, “The Berne Financial Services Agreement is now live: how it transforms UK–Swiss market access”, EY Switzerland, 2026 年 1 月 16 日, https://www.ey.com/en_ch/insights/financial-services/the-berne-financial-services-agreement-is-now-live-how-it-transforms-uk-swiss-market-access。
4. 参见第 K.II 章, 表 2。各情景及其概率为作者的评估, 依据 USTAT (提契诺州统计局), 12 Denaro e banche (见上文), 以及 USTAT, Scenari demografici per il Cantone Ticino e i suoi distretti, 2024–2050 (Giubiasco, 2025 年 4 月) https://m3.ti.ch/DFE/DR/USTAT/allegati/volume/d_16_documento.pdf。

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-competitors-and-scenarios