

米兰与卢加诺

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

米兰与卢加诺之间的合作已以多种形式存在，只是尚未被如此描述。意大利银行集团拥有或控制着卢加诺的银行：Banca Generali 通过 BG Suisse，BPER 通过 BPS (Suisse)，Intesa Sanpaolo 则通过瑞士私人银行 REYL & Cie——如 E.I 章所述，Intesa Sanpaolo 于 2020 年取得该行多数股权，并于 2026 年 1 月 30 日取得完全控制权。¹卢加诺的银行和资产管理人已在米兰设立分支机构、子公司或签订合作协议，以便主动服务意大利客户。两座城市的律师事务所、税务顾问和受托人在意大利家庭的继承、居留和公司事务上开展合作，相关内容见 E.V 章和 H.II 章。大学之间开展跨境合作。如 H.I 章所示，因苏布里卡大区（Regio Insubrica）为区域性机构提供了一个框架。

有三种合作形式能够最大限度地发挥这一关系的作用。第一种是集团内部的职能分工：由意大利分支机构或子公司在意大利维系客户关系，而在意大利法律允许的范围内，将投资组合管理、以瑞士法郎进行的托管以及专业化服务委托给卢加诺。第二种是跨境家族办公室：位于米兰的意大利家族办公室协调家族事务，而家族的瑞士资产及居住在瑞士的家族成员则在卢加诺获得服务。第三种是将米兰—卢加诺地区作为富裕外国人的居住地进行联合推广：米兰提供定额税和大都市环境，卢加诺则提供瑞士托管、第二居所，并为希望迁居者提供瑞士税务居民身份。此类合作的

前提是双方都接受对方的角色，而过去，H 部分所述围绕跨境通勤者和税务信息的政治冲突使这一点难以实现。

1 苏黎世与卢加诺

与苏黎世的合作涉及全国性集团以及瑞士金融中心的基础设施。全国性的银行和资产管理人可以将其意大利语专业能力集中于卢加诺，并从那里为整个集团服务意大利客户、瑞士意大利语区客户以及讲意大利语的国际客户。若干集团已经以这种方式对待其卢加诺办事处，将其作为面向意大利市场的能力中心。²卢加诺可以为这些集团提供较低的运营成本、意大利语劳动力市场以及与米兰的邻近，而苏黎世则提供资本、技术、产品系列，以及进入 SIX 和瑞士国家银行等全国性基础设施的渠道。

在研究和技术领域，这种合作已经制度化。如 I.III 章所述，位于卢加诺的瑞士意大利语区大学（Università della Svizzera italiana）是瑞士金融研究所（Swiss Finance Institute）的成员——该研究所是瑞士各银行、联邦和主要大学于 2006 年创立的全国性银行与金融研究和教育中心；苏黎世联邦理工学院（ETH Zurich）的瑞士国家超级计算中心也设在卢加诺。³I.I 章所论述的卢加诺在“Plan B”框架下开展的加密资产和数字资产试验，使这座城市获得了一个细分领域；苏黎世和楚格也占据着这一领域，三地在其中既竞争又合作。经由 AlpTransit 基线隧道的铁路连接，使卢加诺与苏黎世之间的日常往返工作成为可能。

2 邻居之外的合作

卢加诺的机构也有理由与较远的竞争对手开展合作。在卢加诺以及迪拜或新加坡设有办事处的瑞士集团，可以将居住在海湾地区或亚洲、但具有欧洲或意大利渊源的客户的资产记账于卢加诺，这些客户看重瑞士托管和意大利语服务。列支敦士登和卢森堡的

实体可以为意大利业务提供欧洲经济区或欧盟通行证，而投资管理仍留在卢加诺。根据伯尔尼协定，伦敦已成为卢加诺机构可以主动为富裕客户提供服务的市场，其中许多客户与意大利有联系。在每一种情形下，合作都把竞争对手转变为一个渠道，使卢加诺的特有能力能够触及无法直接接触的客户。

供从业者参考。卢加诺机构在评估自身地位时可以考虑的问题：

- 其意大利客户中有多大比例是在有书面记录的反向招揽基础上获得服务的？随着下一代继承，这一比例将如何变化？
- 集团是否拥有一家能够维系主动意大利客户关系、并将管理委托给卢加诺的欧盟或欧洲经济区实体？
- 哪些客户居住在英国，如今可以根据伯尔尼协定获得服务？
- 该机构可以作为面向意大利语客户的能力中心，为其集团承担哪些职能？
- 其针对来自迪拜、摩纳哥或新加坡的客户的财富来源政策，是否吸取了 2023 年至 2026 年各案件和名单列入事件的教训？

3 注释

1. 参见 E.I 章及其所引资料。关于 Intesa Sanpaolo 于 2020 年 10 月达成收购 REYL & Cie 69% 股权的协议，以及其于 2026 年 1 月 30 日收购剩余股本，参见 Wikipedia, “Intesa Sanpaolo”, https://en.wikipedia.org/wiki/Intesa_Sanpaolo（2026 年 10 月查阅；作为最后手段使用）。
2. 提契诺州财经媒体所报道的全国性集团的表态。

米兰与卢加诺

3. Wikipedia, “Swiss Finance Institute”, https://en.wikipedia.org/wiki/Swiss_Finance_Institute (2006 年由瑞士金融业、主要大学和联邦创立; USI 为八所合作大学之一), 以及 “Swiss National Supercomputing Centre”, https://en.wikipedia.org/wiki/Swiss_National_Supercomputing_Centre (自 2012 年起为苏黎世联邦理工学院位于卢加诺-科尔纳雷多的自主单位), 均于 2026 年 10 月查阅, 作为最后手段使用。参见 I.III 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-milan-and-lugano