

競爭者與情景

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

第 K 部分首先從外部審視盧加諾。在 2026 年 3 月的全球金融中心指數（GFCI）中，盧加諾以 724 分位列第二十五，領先於排名第四十五的米蘭、第八十三的摩納哥和第九十的列支敦士登（第 K.I 章）。¹瑞士與歐盟（EU）之間的一攬子協議，繼 2025 年 11 月 10 日關於歐盟計劃的協議之後，其主要協議和議定書於 2026 年 3 月 2 日在布魯塞爾簽署，但其中不含金融服務協議。²自 2026 年 1 月 1 日起生效的與英國的《伯爾尼金融服務協議》展示了一種以結果為導向的相互尊重為基礎的相互承認模式。歐盟的協調法律使這一模式難以在與意大利的關係中複製。³第 K.I 章的結論是，進入意大利客戶市場是決定盧加諾未來的關鍵變量。

第 K.I 章區分了兩種競爭。在居住方面，實行新居民統一稅的米蘭、摩納哥、迪拜以及瑞士中部各州與提契諾州爭奪富裕家庭。在資產登記和服務方面，蘇黎世、日內瓦、新加坡、迪拜、盧森堡和列支敦士登爭奪那些所有者可能居住在任何地方的資產的託管和管理。在第一條戰線上，盧加諾的優勢是其生活質素、適度的稅負和毗鄰意大利。在第二條戰線上，其優勢是瑞士的制度、瑞士法郎以及密集的意大利語專業人才。該章建議，在無法單獨取勝的競爭中建立夥伴關係：與米蘭通過意大利分支機構、盧加諾的意大利資本銀行和跨境家族辦公室合作；與蘇黎世通過全國性集

競爭者與情景

團內部面向意大利語客戶的能力中心合作；與盧森堡和列支敦士登通過在歐盟和歐洲經濟區的平台合作。

第 K.II 章將緩慢的趨勢轉化為到 2035 年的三種情景。人口和勞動力老齡化、意大利家族財富向新一代的轉移、數百家小型資產管理人的傳承以及運營工作的自動化，決定了大部分的變化範圍。對瑞銀（UBS）的資本規則、市場準入以及針對加密資產和數碼資產的新聯邦牌照，則改變了各條路徑之間的概率。依作者的評估，“小眾卓越”是最可能的情景，即到 2035 年有 30 至 34 家銀行、4600 至 5000 個銀行全職當量。逐步侵蝕是一個現實的風險，而如如果伯爾尼、布魯塞爾和羅馬的政治決定對其有利，“倫巴第復興”也是可能的。⁴這些建議面向州、市、行業和聯邦，它們各自掌控應對措施的一部分，但沒有一方能夠單獨確保結果。

要點。第 I 至 K 部分展示了當下的侷限與資源。Plan B 在聯邦貨幣法的狹窄框架內為盧加諾贏得了國際知名度。針對加密資產和數碼資產的聯邦制度在瑞士所有金融中心都是相同的，而進入盧加諾在意大利的天然客戶則受歐洲法律管轄。意大利語在聯邦法律中的平等地位以及位於貝林佐納的聯邦刑事法院，賦予意大利語南部超出其人口比例的制度分量。盧加諾在 2026 年 3 月的 GFCI 中位列第二十五，而進入意大利市場仍是在小眾卓越、侵蝕與復興之間作出決定的變量。

1 註釋

1. Z/Yen 與中國（深圳）綜合開發研究院，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，轉引自第 K.I 章。
2. 瑞士聯邦委員會，“Switzerland-EU package of agreements to be signed on 2 March”，新聞稿，2026 年 2 月 25 日，

<https://www.admin.ch/de/newnsb/afSUBKNIaRs3s1tqaCebd>。參見第 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. 參見第 K.II 章 , 表 2 。各情景及其概率為作者的評估 , 依據 USTAT (提契諾州統計局) , 12 Denaro e banche (見上文) , 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 。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見 , 不能取代針對個別情況的專業意見 , 亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本 : hk.helveticaregister.com/lugano-competitors-and-scenarios