

数字中的行业整合：KPMG 年度研究

Dr Alexander Ressos, TEP

Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),

Solicitor (England & Wales)

前几节所述的趋势，可以从 KPMG 每年针对瑞士私人银行所作研究的数据中解读出来。2025 财年兼具两种相反的走势：管理资产创历史新高，而盈利能力下降。所研究的六十八家机构管理着 3.5 万亿瑞士法郎的资产，创下纪录；净新增资金为 960 亿瑞士法郎，增幅超过三分之一，其中 350 亿瑞士法郎来自收购与合并。营业收入达到 216 亿瑞士法郎，仅增长 1.5%，而成本收入比中位数则从 75.6% 恶化至 78.2%。¹

按规模划分的下降分布与直觉相反。受冲击最大的是中型机构，其利润下降约 46%，而大型银行下降 6%，小型银行下降 5%。原因在于其处于一种尴尬的中间位置：这些银行在境外设机构，并维持着为复杂的跨境业务而设计的控制组织，却没有足以消化这些成本的资产规模。小型银行专注于单一市场和单一客户群，承担的费用与其规模相称；而大型银行则将其费用分摊到数千亿的资产上。²

集中化趋势正稳步推进。瑞士私人银行的数量从 2010 年的 156 家减少到 2025 年年中的 83 家，随后在 2025 年内从 85 家减少到 80 家，至 2026 年 5 月底为 79 家。追踪该行业二十年的专家估计，到 2030 年底还将有十五至二十家机构被吸收或转型而消失。对于旗下银行涵盖各种规模的日内瓦金融中心而言，这一预测意味着，中间

规模的机构所面临的问题不是是否必须作出选择，而是何时作出选择。

最后一个数字揭示了关于技术的辩论。2025 年，仅有 18% 的瑞士私人银行在人工智能方面投资超过 50 万瑞士法郎，预计这一比例在 2026 年将达到 30%；而 76% 的受访机构预计这些投资在十二个月内带来的节约不超过 2%。因此，关于数字化转型的论调与实际投入金额之间的差距是可以衡量的，这也证实了人们对这些工具所期待的生产率提升将在多个财年中逐步实现。

1 注释

1. KPMG 瑞士，新闻稿 “Banques privées suisses : des actifs sous gestion record, mais baisse de la rentabilité”（瑞士私人银行：管理资产创纪录，但盈利能力下降），2026 年 6 月（kpmg.com/ch），以及同日的 Allnews：研究对象为 68 家私人银行，2025 年管理资产 3.5 万亿瑞士法郎，净新增资金 960 亿瑞士法郎（增长三分之一），其中 810 亿瑞士法郎来自市场表现，350 亿瑞士法郎来自外延式增长；营业收入 216 亿瑞士法郎（增加 3.21 亿瑞士法郎，即增长 1.5%）；成本收入比中位数从 75.6% 升至 78.2%；大型银行利润下降 6%，中型机构下降 46%，小型机构下降 5%；2025 年有 18% 的银行在人工智能方面投资超过 50 万瑞士法郎，预计这一比例在 2026 年将达到 30%，76% 的受访机构预计十二个月内的节约不超过 2%。

2. Christian Hintermann (KPMG), “Entre 15 et 20 banques privées suisses disparaîtront d’ici à fin 2030” (到 2030 年底将有 15 至 20 家瑞士私人银行消失), Allnews: 2025 年年中有 83 家私人银行, 而 2010 年为 156 家, 分为八家大型机构、二十五家中型机构和五十家小型机构; 中型银行 “往往在多个外国设有机构”, 但仍 “远不及八大银行”, 八家最大的银行各自管理着超过 1000 亿瑞士法郎的资产; 经过多年低迷后, 并购活动重新活跃, 包括 J. Safra Sarasin 于 2024 年收购 Saxo Bank。

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/geneva-consolidation-in-figures-the-annual-kpmg-study