

日内瓦私人银行家：法律形式、无限责任与向股份公司的转型

Dr Alexander Ressos, TEP

*Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)*

在英语中，private banking（私人银行）描述的是一种业务活动；而在瑞士，Privatbankier（私人银行家）描述的是一种法律形式。在与外国客户的交流中，这一区别常常被忽视，而它对责任、资本、传承和监管都有影响。本文阐述这种形式意味着什么、能实现什么、不能实现什么，以及为什么日内瓦最大的几家银行在2014年放弃了这种形式。

1 法律形式

技术意义上的私人银行家以合伙形式经营其银行，即《瑞士债务法》（CO）规定的普通合伙或有限合伙。合伙人以其全部私人财产对银行债务承担无限连带责任。使一家机构成为私人银行家的，是这一责任制度，而不是其客户群体或营销方式。

由此直接产生四项后果，每一项都塑造着此类银行的行为方式。

- **决策是个人化的。** 合伙人批准一笔风险敞口，就是批准一项针对其本人资产的索赔可能。这会使人以奖金制度无法做到的方式，专注于尾部风险。
- **资本受到约束。** 资本基础无法通过市场扩充，因为新资本意味着新合伙人，而新合伙人必须承担这一责任。

- **传承是一种个人行为。**吸纳一名合伙人，就是决定由谁来为这家银行背书，这一决定无法委托给配售代理人。
- **退出过程缓慢。**剩余责任需要数年才能消解，因此从此类银行的离任往往要提前很久规划。

2 无限责任能实现什么

其经济论证简单明了，直觉上也很有说服力：一个亲自承担下行风险的决策者，会比只享有上行收益的决策者承担更少的风险。应用于银行业，这一论证认为，合伙制银行会持有更多资本、放贷更为保守，并回避自己不了解的业务。

历史证据却不如这一论证那样清晰。一项关于美国 1960 年代“后台危机”的研究——纽约证券交易所于 1953 年接纳公司为会员，并于 1970 年接纳公众持股公司为会员，到 1975 年已有近半数会员公司完成了公司化——考察了合伙制机构在压力下是否表现不同。研究发现，合伙制机构的存活率并不更高，也并不更少从事危及其稳定的做法，特别是依赖高风险的次级客户贷款。

1995 年霸菱银行（Barings）的倒闭则从反面说明了这一点。新加坡的一名雇员累积了约 8.3 亿英镑的亏损，并将其隐藏在一个错误账户中，这家历史悠久、备受尊敬的银行在数周内便告消失；ING 以一英镑接管了其资产。

因此，冷静的表述应当是：个人责任不能取代组织。它在与有效的内部控制和不容忍隐藏风险的文化相结合时发挥作用，而在缺少这些条件时则会失灵。

3 这种形式为何延续如此之久

既然其保护效果并不确定，日内瓦为何将这种形式保持了两个世纪？原因有三，而且都是商业性的。

第一是信号作用。将家族财富托付给一家银行的客户，希望知道管理财富的人会与他同受损失。无限责任用一句话就能传达这一点，无需任何审计加以验证。

第二是公司治理。由几位每天见面的个人组成的合伙，无需复杂的董事会结构来协调利益。决策由承担决策后果的人作出。

第三是所有权的保密性。合伙对外公开的信息很少。对于客户重视隐秘性的银行而言，这与其产品是一致的。

4 2014 年：转折

2014 年 1 月 1 日，Lombard Odier 和 Pictet 改制为股份公司。四种压力共同促成了这一变化。

资本要求。危机后的监管框架提高了银行必须持有的资本数量和质量。在合伙制下筹集资本，意味着要找到愿意为更大规模的资产负债表承担无限责任的合伙人。

国际扩张。外国监管机构和交易对手习惯于与公布账目、股东可识别且设有董事会的公司实体打交道。在每一个新的司法管辖区，瑞士合伙都需要额外解释。

机构客户。养老基金和主权投资者与公司订立合同，并要求经审计的财务报表和明确的治理结构。

传承。随着业务规模的扩大，既有能力又有意愿承担无限责任的人选越来越少。

改制后，合伙人作为股东和执行管理人员继续领导这些银行。消失的是合伙人对银行债务的无限个人责任——这种责任仅在集团母公司中得以保留，而这些母公司至今仍是股份有限合伙——随之消失的，还有这些银行曾经发出的最强有力的信号。

日内瓦私人银行家：法律形式、无限责任与向股份公司的转型

瑞士私人银行家协会目前有七家成员：Bordier & Cie、E. Gutzwiller & Cie、Banque Lombard Odier & Cie SA、Mirabaud & Cie SA、Pictet 集团、Rahn+Bodmer Co. 以及 Reichmuth & Co.。

5 地理分布随法律形式而变

几个世纪以来，这些银行都集中在老城与 Rue de la Corraterie 之间的几条街道上。这种集中有其功能：在一个由当面会晤的人们开展的业务中，便于彼此之间以及与公证人、律师和政府机关保持近距离。

如今，Pictet 和 BNP Paribas 位于 Les Acacias，Rothschild 位于城市外围，而 Lombard Odier 于 2025 年离开市中心，迁入位于 Bellevue、由 Herzog 和 de Meuron 设计的大楼。其执行合伙人解释说，银行此前分散在城内八栋建筑中，口号是 *One Roof*（“同一屋檐下”）。限制是物理性的：日内瓦市面积为十六平方公里，历史上的银行区约一公顷，不足以容纳一家现代机构的集中办公。

这次搬迁恰如其分地象征了深层的变化：一家由步行即可到彼此办公室的合伙人组成的银行，变成了一个需要单一楼层容纳数百人的集团，而法律形式随组织形态而变。

6 当法律形式至关重要时应核查什么

对顾问而言，这一区别在少数几种情形下具有实际意义。

- **交易对手分析。**确认该机构是合伙还是股份公司；如果是合伙，确认合伙人是谁。他们的个人状况是信用评估的一部分。
- **索赔。**针对合伙，合伙人承担个人责任，在合伙财产用尽后可向其追索。针对股份公司，若无揭开公司面纱的理由，索赔止于该实体。
- **改制。**当一家银行改制时，应确认改制前所产生债务的剩余责任如何处理，以及持续多长时间。

- **营销用语。**一家外国机构自称私人银行，描述的是其客户群体，并不意味着任何责任上的含义。

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-private-banker-partnership