

数据看瑞士私人银行的整合

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

自 2010 年以来，瑞士私人银行的数量大约减少了一半，而其管理的资产却创下历史新高。本文梳理这一整合进程背后的数据，说明各项统计分别衡量的是什么，并阐明为何中型银行承受的压力最大。

1 统计范围不同的两组数据

常被引用的两组数据很容易混淆。第一组涉及在日内瓦设有机构的全部银行。据 *Allnews* 2024 年 10 月 21 日援引 *Fondation Genève Place Financière* 的数据，其数量从 2014 年的 121 家降至 2024 年的 80 家。同期，日内瓦银行业就业人数从 19,415 人减少至 17,639 人。由于机构数量的降幅远大于就业人数的降幅，这些数据表明业务正向规模较大的银行集中。

第二组数据涵盖全瑞士的私人银行，来自 KPMG 的年度研究。2025 年 6 月 26 日发布的 *Clarity on Swiss Private Banks 2025* 新闻稿统计，2024 年共有 83 家私人银行，预计到 2025 年底将少于 80 家，并估计自 2010 年以来已有约 76 家机构消失。KPMG 的 Christian Hintermann 在接受 *Allnews* 采访时表示，2010 年共有 156 家私人银行，2025 年年中为 83 家。他将其分为八家大型机构（每家管理资产超过 1,000 亿瑞士法郎）、25 家中型银行和 50 家小型银行。

日内瓦的数据统计的是在该州设有机构的银行，不论其业务模式如何；KPMG 的数据统计的则是全瑞士的私人银行。两组数据的变化方向一致，但不能相加，也不能逐项比较。

2 资产创新高，盈利能力走弱

KPMG 于 2026 年 6 月发布的新闻稿（*Allnews* 亦有报道）涵盖了 68 家私人银行的 2025 财年数据。这些银行管理的资产达 3.5 万亿瑞士法郎，创下历史纪录，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 216 亿瑞士法郎，增加 3.21 亿瑞士法郎，即 1.5%，而成本收入比中位数则从 75.6% 恶化至 78.2%。

上一版研究给出的起点略有不同。根据 KPMG 2025 年 6 月 26 日的新闻稿，2024 年成本收入比中位数为 75.5%，高于 2023 年的 74.3%，且三分之二的机构该比率有所上升。股本回报率中位数从 7.4% 降至 6.3%。该版研究中，22 家银行的股本回报率超过 10%，9 家出现亏损，累计净利润超过 40 亿瑞士法郎。可见两版研究对同一年度分别报告了 75.5% 和 75.6%，因此进行任何比较时，最好从同一版研究中选取首尾两端的数据。

3 为何中型银行受冲击最大

按规模划分的 2025 年利润下滑情况与直觉相反。根据 KPMG 2026 年 6 月的新闻稿，中型机构的利润下降约 46%，而大型银行下降 6%，小型银行下降 5%。Hintermann 的解释围绕一种尴尬的中间地位展开：中型银行往往在多个国家设有机构，其控制职能是按复杂的跨境业务配置的，但其资产规模却与八家最大的银行相距甚远。

本书第 E6 章阐述了其中的经济逻辑。合规、技术和公司治理方面的固定成本决定了一个最低规模，低于这一规模，银行便无法获

得足够的回报。按照该章的分析，低于这一规模的机构有三种选择：扩大规模、与他人合并，或者放弃银行牌照，转型为将客户资产存放于托管银行的独立资产管理人。专注于单一市场的小型银行承担的成本与其规模相称，而大型集团则可将成本分摊到数千亿的资产上。Hintermann 还观察到，在沉寂多年之后，并购活动重新活跃起来。他预计，到 2030 年底还将有 15 至 20 家私人银行被吸收或转型而消失。

2026 年 6 月新闻稿中的最后一项数据涉及技术。2025 年，只有 18% 的瑞士私人银行在人工智能领域的投资超过 50 万瑞士法郎，预计这一比例将在 2026 年达到 30%。在受访机构中，76% 预计十二个月内节省的成本不超过 2%。

4 私人银行家身份的演变

按照第 D3 章所述的瑞士传统，私人银行家是指以有限合伙或有限合伙形式组织的银行，其中至少有一名合伙人对银行债务承担个人无限责任。瑞士私人银行家协会要求其成员具备这一身份。据法语维基百科关于 Banque Lombard Odier 的条目，正因如此，放弃这一身份的银行不得不退出该协会。

Tribune de Genève 于 2013 年 2 月 6 日报道，创立于 1796 年的 Lombard Odier & Cie 和创立于 1805 年的 Pictet & Cie 将自 2014 年 1 月 1 日起改制为股份有限公司，各自由一家以股份有限合伙形式组织的非经营性控股公司持有。该维基百科条目补充称，Mirabaud 也采用了相同的架构，且这一变化意味着须公布半年度和年度账目。条目将这一举措置于 Wegelin & Co 关闭的时代背景之下；据美国司法部称，该行于 2013 年 1 月 3 日在纽约认罪。

如今公布的账目使人们得以衡量最大几家银行的规模。*Le Temps* 于 2023 年 12 月 5 日报道，Pictet 2022 年的净利润为 7.68 亿瑞士法郎，2021 年为 10.08 亿瑞士法郎，截至 2023 年 6 月 30 日的资产为 6,380

数据看瑞士私人银行的整合

亿瑞士法郎。据同一维基百科条目，Lombard Odier 集团 2025 年的管理资产约为 3,490 亿瑞士法郎。近期一份网络资料称，瑞士严格意义上的私人银行家已所剩无几。

5 要点总结

首先核实统计范围。日内瓦 121 家和 80 家银行的数据涵盖该州的全部银行，而 KPMG 156 家和 83 家的数据仅涵盖瑞士私人银行。

资产增长并未恢复利润率。据 KPMG 统计，2025 年资产创下 3.5 万亿瑞士法郎的纪录，但成本收入比中位数为 78.2%。

中间层最为脆弱。2025 年中型私人银行的利润下降约 46%。KPMG 的 Hintermann 预计，到 2030 年底还将有 15 至 20 家退出。

6 资料来源

- *Allnews*, 2024 年 10 月 21 日, 援引 Fondation Genève Place Financière 主任及主席的表述
- KPMG, *Clarity on Swiss Private Banks 2025*, 2025 年 6 月 26 日新闻稿, [kpmg.com](https://www.kpmg.com)
- KPMG Switzerland, "Banques privées suisses : des actifs sous gestion record, mais baisse de la rentabilité", 2026 年 6 月新闻稿, [kpmg.com/ch](https://www.kpmg.com/ch), 以及同日 *Allnews*
- Christian Hintermann (KPMG), "Entre 15 et 20 banques privées suisses disparaîtront d'ici à fin 2030", *Allnews*, 本书注释未注明发表日期 (数据截至 2025 年年中)
- *Tribune de Genève*, "Deux banquiers privés genevois font leur mue", 2013 年 2 月 6 日
- Wikipédia (fr), "Banque Lombard Odier", 2026 年 9 月查阅

- United States Department of Justice, Southern District of New York, "Swiss Bank Pleads Guilty in Manhattan Federal Court to Conspiracy to Evade Taxes", 2013 年 1 月 3 日
- *Le Temps*, "Pictet paie 123 millions de dollars pour régler son contentieux avec les États-Unis", 2023 年 12 月 5 日
- "Banques privées à Genève : la liste complète 2026" , placersonargentensuisse.com, 2026 年 9 月查阅

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/swiss-private-banks-consolidation