

銀行業的整合

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

銀行業已歷經三十年的整合，此趨勢仍將持續。提契諾州的銀行數量從 2016 年的 45 家減少至 2024 年的 39 家。¹2016 年至 2024 年間，分行數量從 194 家減少至 159 家，其中大型銀行的網點在瑞銀（UBS）與瑞士信貸（Credit Suisse）合併後有所縮減。²第 E.I 章已介紹留存下來的機構以及各主要集團的戰略：州立銀行 BancaStato、瑞福森集團（Raiffeisen）、瑞銀（UBS），以及植根於提契諾州的私人銀行如 Cornèr、PKB、Banca del Ceresio、Banca del Sempione 和 Banca Zarattini、義大利資本銀行，以及設於盧加諾的蘇黎世與日內瓦機構辦事處。未來的整合將來自三個方面。外國母銀行可能認定某家瑞士子公司不再符合其戰略，義大利銀行集團已在若干案例中採取此舉。規模較小的私人銀行則可能因監管、技術及合規方面的固定成本增長速度快於收入，而進行合併。隨著客戶日益使用數位管道，本土銀行的分行網絡將進一步縮減。

與此趨勢相對的是新進業者。Banca Generali 旗下子公司 BG Suisse Private Bank 於 2023 年 10 月取得瑞士銀行牌照，這是十五年來首度有義大利金融機構獲得新牌照；Sygnum 則於 2025 年在盧加諾開設了分支機構。³這類新進者表明，對於以義大利客戶為目標或專注於加密資產和數位資產的機構而言，盧加諾仍具吸引力。退出者與進入者之間的平衡，是揭示何種情境正在成為現實的觸發因素之一。

1 瑞士信貸的倒閉與資本監管改革

過去十年間對瑞士銀行業最重要的事件，莫過於瑞士信貸的倒閉。2023 年 3 月 19 日，聯邦委員會、瑞士國家銀行（SNB）及瑞士金融市場監管局（FINMA）宣布由瑞銀（UBS）收購瑞士信貸。聯邦政府提供了最高 1,000 億瑞士法郎、附帶聯邦違約擔保的公共流動性支援，瑞士國家銀行（SNB）則提供了額外的緊急流動性援助，並向瑞銀（UBS）提供了 90 億瑞士法郎的虧損保障擔保。瑞信名義價值 160 億瑞士法郎的額外一級資本（AT1）工具被註銷。在瑞銀於 2023 年 8 月 11 日終止損失保障擔保後，聯邦報告指出，其在未發生任何損失的情況下，獲得了約 2 億瑞士法郎的保費及費用。⁴對提契諾州而言，此次合併意味著瑞士信貸的分支機構併入瑞銀，原位於基亞索獨立廣場（Piazza Indipendenza）的瑞士信貸辦公大樓將於 2025 年 1 月關閉，以及第 E.I 章所述的大型銀行網絡縮減。⁵第 D.III 章追溯至 1977 年基亞索醜聞時瑞士信貸與提契諾州之間的歷史聯繫，至此畫下句點。

2025 年 6 月 6 日，聯邦委員會提出了一套旨在加強銀行穩定的綜合措施。其核心在於要求系統重要性銀行將其海外子公司的帳面價值，全額從瑞士母銀行的普通股一級資本（CET1）中扣除。該一攬子措施還引入了允許追回浮動薪酬的高階管理人員制度、改善向瑞士國家銀行（SNB）提供抵押品的措施，以及賦予瑞士金融市場監管局（FINMA）包括早期干預和罰款在內的新權力。⁶2026 年 4 月 22 日，聯邦委員會通過了關於修訂《銀行法》的諮詢文件。該文件估計，對外國參股進行全額資本覆蓋將使瑞銀（UBS）母銀行的 CET1 資本增加約 200 億美元，並使集團的 CET1 比率達到約 15.5%。聯邦委員會還修訂了《資本充足率條例》，自 2027 年 1 月 1 日起生效，並針對該法定要求提議了為期七年的過渡期。⁷

國會辯論頗具爭議。2026 年 8 月 31 日，聯邦院經濟事務與稅務委員會以十票贊成、兩票反對、一票棄權的表決結果，提議外國持

股應以 50% 的 CET1 及 50% 的 AT1 工具進行覆蓋，其中 AT1 工具須重新設計，以便比 2023 年更早轉換。⁸ 在 2026 年 9 月的會議上，聯邦院轉而決定採用 90% CET1 的要求。瑞銀（UBS）於 2026 年 9 月 23 日表示，此舉將需要為外國持股額外籌集約 160 億美元的 CET1 資本，加上其他監管變更以及已針對收購瑞士信貸（Credit Suisse）所宣布的資本，總額將達約 330 億美元，並稱此決定「並非妥協」。⁹ 由於國民院仍須審議，最終規則預計不會在 2026 年底前出台，甚至可能更晚。

致業界人士。資本議題的辯論雖直接涉及瑞銀（UBS），但其影響遍及提契諾州每一家金融企業。- 使用瑞銀提供託管、清算或代理行服務的銀行，應在過渡期間密切關注該行的定價策略與風險偏好。- 客戶資產高度集中於某家大型銀行的獨立資產管理人，應檢視其託管銀行的多元化狀況。- 與瑞銀爭奪義大利客戶的較小型銀行，若瑞銀減少在獲利較低領域的業務，可能會獲得市場份額。- 一旦高階管理人員制度以及瑞士金融市場監管局（FINMA）新獲得的罰款權力生效，將適用於所有銀行，並將提高職責文件記錄的標準。

2 對提契諾州的影響

這項改革對盧加諾的影響雖屬間接，但至關重要。自合併以來，瑞銀（UBS）是提契諾州唯一的大型銀行，在本州僱用數百名員工。¹⁰ 更高的資本要求將提高該行國際業務的成本，並可能影響其財富管理業務的記賬地點。若透過海外子公司開展的活動所產生的資本成本上升，在瑞士記帳的資產可能會相對更具吸引力，這將使包括盧加諾在內的瑞士記帳中心受惠。若瑞銀（UBS）縮減業務或將職能遷往國外，其在提契諾州的業務規模可能會縮減。第二項影響涉及競爭結構。瑞信的退出使大型銀行領域的競爭者減少了一家，為私人銀行、州立銀行和外國銀行接手客戶及員工創造了機會。2025 年 2 月，一位前瑞士信貸銀行家與其他金融專業人士

銀行業的整合

共同創立了提契諾金融協會（Ticino Finance Association），這體現了人才從大型銀行流向獨立企業的長期趨勢。該協會的創始人已於 2019 年離開瑞士信貸，創立了自己的投資公司。¹¹

3 註釋

1. 提契諾州統計局（USTAT），12 《Denaro e banche》（見上文）
2. USTAT，12 《Denaro e banche》（見上文）（2016 年有 194 家分行，2024 年為 159 家；大型銀行分行數量 2023 年為 26 家，2024 年為 22 家，反映出「兩家瑞士大型銀行的合併」）。
3. finews.ch/ticino，2024 年 8 月 3 日
<https://www.finews.ch/ticino/63777-general-banca-bg-suisse-private-bank-renato-santi-ticino-chiasso-gian-maria-mossa>
（“Dall’ottobre 2023 年，BG (Suisse) 已取得 FINMA 所需執照 [...], 這是 15 年來首度有義大利金融機構獲得此項授權”）；
“Sygnum 進駐盧加諾”，finews.ch/ticino，2025 年 3 月，
<https://www.finews.ch/ticino/66790-sygnum-e-arrivato-a-lugano>；
finews.ch/ticino，2025 年 7 月 4 日（見上文）。
4. 聯邦財政部，「Credit Suisse」，<https://efd.admin.ch/en/credit-suisse-en>。
5. 「前瑞士信貸位於獨立廣場的總部關閉」，tio.ch，2025 年 1 月 20 日，<https://www.tio.ch/ticino/cronaca/1810369/chiude-i-battenti-la-sede-dell-ex-credit-suisse-in-piazza-indipendenza>（2025 年 1 月 31 日為約 120 名現屬（這是瑞銀員工在該大樓的最後一個工作日）。
6. 聯邦委員會，「聯邦委員會從瑞士信貸危機中汲取教訓並制定銀行體系穩定措施」，2025 年 6 月 6 日，<https://www.admin.ch/en/newnsb/ty6FlsBuspE-AXC9CILJt>。

7. 聯邦委員會，「『大到不能倒』監管：聯邦委員會通過提案並修訂《資本充足率條例》」，2026年4月22日，https://www.admin.ch/en/newsb/_9e8qd5sXEzLww7dK3H_9；Advestra，「Too-Big-To-Fail 《改革：聯邦委員會通過提案並修訂《資本充足率條例》》」，Mondaq，2026年4月22日，<https://www.mondaq.com/too-big-to-fail-reforms-federal-council-adopts-dispatch-and-amends-the-capital-adequacy-ordinance/1778798>（自扣除 65%起逐步實施）。
8. 「更嚴格的資本規定：聯邦院委員會向瑞銀（UBS）讓步」，SRF，2026年8月31日，<https://www.srf.ch/news/schweiz/schaerfere-kapitalvorschriften-staenderatskommission-kommt-ubs-entgegen>；Börsen-Zeitung，2026年8月11日，<https://www.boersen-zeitung.de/banken-finanzen/schweizer-kommission-vertagt-entscheidung-ueber-strengere-ubs-kapitalvorgaben-2>，關於委員會推遲審議以及目前約 60%的覆蓋率。
9. 瑞銀（UBS），「瑞銀針對聯邦院關於銀行監管決議的聲明」，2026年9月23日，<https://www.ubs.com/global/de/media/display-page-ndp/de-20260923-banking-regulation.html>（“90%「核心一級資本（CET1）」；「約 160 億美元」；「絕不妥協」）。
10. 「瑞銀：埃爾莫蒂人脈在提契諾州發揮作用」，finews.com，2023年10月27日，<https://www.finews.com/news/english-news/59918-ubs-luca-pedrotti-sergio-ermotti-connection-marzio-grassi-remo-crameri-claudio-scrafone>（整合前 瑞銀在提契諾州約有 400 名員工，瑞士信貸則有近 290 名員工）。

銀行業的整合

11. 「前瑞士信貸銀行家創立提契諾金融協會」，finews.ch/ticino，2025 年 2 月，<https://www.finews.ch/ticino/66389-ex-banchiere-di-credit-suisse-lancia-la-ticino-finance-association-pascal-cortesi-tifa-valeur-arthur-vayloyan>。

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-the-consolidation-of-the-banks