

亞洲維度

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

自 2009 年以來，蘇黎世私人銀行業地理格局中最重要的變化是亞洲的崛起——亞洲既是財富的來源地，也是財富入賬和管理的所在地。在二十世紀的大部分時間裡，蘇黎世私人銀行的客戶主要來自歐洲、中東和拉丁美洲。進入新千年以來，中國、印度、東南亞和海灣地區私人財富的增長，使瑞士大型財富管理機構的關注重心轉向東方。Julius Bär 於 2003 年前後決定將其國際擴張集中於亞洲。其 2025 年業績顯示了這一決定的效果：淨流入最強勁的地區是香港、印度、新加坡和泰國，此外還有西歐和中東。¹UBS 在 2025 年報告稱，其亞太業務的投資資產已突破 1 萬億美元，該地區也成為首個在財富管理、投資銀行和資產管理領域全面完成 Credit Suisse 客戶整合的地區。²

瑞士銀行的亞洲業務大部分在亞洲入賬。新加坡和香港是入賬中心，瑞士銀行在當地持有銀行牌照，並依據當地法律、在當地監管下開立客戶帳戶。來自中國內地、東南亞和印度的客戶，過去可能會在蘇黎世開戶，如今通常在新加坡或香港開戶，開戶銀行相同，投資產品相同，往往連蘇黎世的投資委員會也相同。2025 年，新加坡資產管理行業的管理資產達到 6.7 萬億新加坡元，增長 10%，其中 76% 的資金來自新加坡境外。³如上文所述，根據波士頓諮詢公司（Boston Consulting Group）的估算，香港在 2025 年超過瑞士，成為全球最大的跨境入賬中心。⁴

對蘇黎世而言，結果是形成了一種可稱為“蘇黎世—亞洲軸線”的分工。客戶關係、入賬和當地監管合規位於新加坡或香港。瑞士銀行的總部職能，包括投資策略、產品開發、風險控制、集團合規以及大部分技術，仍然留在蘇黎世。一些亞洲客戶在兩地都開有帳戶，出於分散風險、政治中立和瑞士法郎穩定性的考慮，將部分資產保留在瑞士。對中國企業家和家族而言，瑞士法郎和瑞士法律體系可以防範其國內的集中風險，而亞洲入賬中心則提供了地理上的接近、語言和時區方面的便利。因此，蘇黎世的律師、受託人和獨立資產管理人在遺產規劃、信託結構、家族治理和公司上市等方面與新加坡和香港的同行密切合作。

亞洲業務也將瑞士的監管風險輸出到亞洲，並將亞洲的風險輸入蘇黎世。上文討論的 1MDB 案所涉及的瑞士銀行，既有在瑞士的，也有在新加坡的。2016 年 5 月，新加坡金融管理局（Monetary Authority of Singapore）在瑞士金融市場監管局（FINMA）宣佈其措施的同一天吊銷了 BSI 的牌照，此前兩家機構已協調開展調查。⁵受 FINMA 並表監管的瑞士銀行必須對其亞洲入賬中心適用全集團統一的標準，包括反洗錢和制裁方面的標準，而亞洲監管機構則施加其自身的要求。在新加坡和香港，瑞士機構在沒有當地牌照的情況下向亞洲客戶提供跨境服務均受到限制。因此，為亞洲客戶提供服務的蘇黎世獨立資產管理人，必須遵循與其歐洲業務相同的逐國處理邏輯，通常藉助擁有亞洲入賬中心的託管銀行或亞洲合作公司開展業務。

因此，蘇黎世與亞洲各中心之間的關係是競爭與互補並存。瑞士銀行躋身新加坡和香港最大的私人銀行之列，其在當地的增長為蘇黎世總部帶回了收入、就業和專業知識。蘇黎世面臨的風險在於職能從總部向該地區的長期遷移，尤其是投資諮詢、產品結構設計和技術，這可能導致瑞士中心只剩下行政職能，而創造價值的職能日益減少。香港和新加坡發展成為擁有本地家族辦公室、基金平台和信託公司的獨立樞紐，使這種遷移的可能性更大。蘇

黎世機構的應對之道，是將這座城市定位為財富規劃、投資管理和監管專業知識的全球能力中心，同時接受亞洲資產的入賬將繼續留在亞洲。

1 註釋

1. Julius Baer, “The history of Julius Baer”（見上注）；finews.asia, “Julius Baer: Profit Drops While AUM Hits Record in 2025”（見上注）。
2. Hubbis, “UBS Asia-Pacific Assets Surpass USD1 Trillion Amid Strong Wealth Management Growth”, <https://www.hubbis.com/news/ubs-asia-pacific-assets-surpass-usd1-trillion-amid-strong-wealth-management-growth>。
3. Caproasia, “Singapore MAS Asset Management Survey Report 2025”，2026 年 8 月 27 日，<https://www.caproasia.com/2026/08/27/singapore-mas-asset-management-survey-report-2025-total-5-2-trillion-s6-7-trillion-aum-private-equity-venture-capital-622-billion-hedge-fund-268-billion-reit-97-billion-real-estate-104/>，該文概述了新加坡金融管理局的調查。該調查統計了 1320 家註冊和持牌基金管理公司。
4. 波士頓諮詢公司，2026 年 5 月 27 日新聞稿（見上注）。
5. FINMA，2016 年 5 月 24 日新聞稿（見上注）。

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/zurich-the-asian-dimension