



2025年全球并购趋势 年中展望：金融服务市场



2025年7月

目录

前言	2
1. 概览	3
2. 金融服务业并购核心主题	7
3. 并购热点—中东：金融服务并购版图活力涌动	10
4. 2025年全球并购交易量和交易额	15
5. 全球金融服务各细分领域并购趋势	21
6. 2025年下半年金融服务市场全球并购趋势展望	28



“

不确定性中的果敢布局：
2025年，大宗交易、私募
信贷与区域动能如何塑造
金融服务并购格局？

1

概览



不确定性中的果敢布局： 2025年，大宗交易、私募信 贷与区域动能如何塑造金融 服务并购格局

今年全球金融服务业的并购前景虽笼罩在经济与地缘政治高度不确定性之下，但随着银行业、资产与财富管理及保险业的整合与转型压力日渐加剧，市场对大型交易的热情仍在持续高涨。

2025年上半年，全球金融服务业的交易总额较2024年同期增长约15%，尽管交易量下降了1%。大型交易的增多推动了交易总额的增加，而我们早在今年1月发布的《2025年全球并购趋势展望》中就已捕捉到这一趋势。2025年上半年共出现10笔大宗交易（即规模逾50亿美元的交易），相较之下，2024年上半年为6笔，同年下半年则是10笔。2025年上半年，金融服务市场规模最大的三笔交易分别是：环汇有限公司（Global Payments）拟以242.5亿美元收购Worldpay、锡耶纳银行（Monte dei Paschi di Siena）以139亿美元收购Mediobanca，以及FIS拟以135亿美元收购环汇有限公司旗下的发行人解决方案业务。其中两笔交易聚焦支付领域，另一笔则属于银行业范畴。

面对不断变化的竞争格局，金融服务企业不得不积极调整以适应新环境，这种转型压力促使全球范围内各细分领域的并购交易持续升温，甚至超过了宏观经济不确定性和关税问题带来的影响。尽管市场对经济前景持谨慎态度，投资策略也更为保守，但这些挑战并未阻挡并购活动的步伐。面对当下的市场环境创造的契机，交易参与者不妨主动出击、果敢行动，为自身未来发展布局。但部分交易参与者似乎选择暂缓脚步，以便更清晰地研判当前局势。

对于PE旗下的投资组合公司而言，退出渠道依然不畅；而随着股市逐渐从4月关税政策公布引发的波动中回暖，排队等待IPO的企业数量也在不断增加。从积极面来看，多家企业已计划在市场环境好转后通过IPO退出，预计未来数月乃至数年内，将有不少此类企业陆续登陆资本市场。活跃的IPO市场或将为并购市场带来积极助力。

展望未来，金融机构仍在积极寻求规模经济与数字化转型。作为近年来驱动并购活动的核心动力，这两大方向的重要性持续凸显；与此同时，另有一些趋势正悄然渗透并影响着整个金融服务生态体系。值得关注的重要趋势之一便是私募信贷的持续壮大，不仅推动了PE公司拓展金融服务业务，实现多元化布局，也为资产管理机构和保险公司带来了新的发展机遇。关于这一点，我们将在下文展开详细分析。

另一个值得关注的领域是银行业监管的未来走向，尤其是在美国市场。若金融机构的资本要求得以放宽，机构将有望释放更多资金，既可用于支持并购活动，也能投入技术研发与客户体验升级，以应对新入局者带来的竞争挑战。



“

大宗交易主导金融服务市场的趋势得以延续。此外，监管相对宽松的灵活私募信贷产品重要性日益提升，这不仅是当前金融服务业最突出的趋势之一，未来数年也将持续影响并购活动的走向。



Christopher Sur

普华永道德国，全球金融服务交易主管合伙人

金融服务业 并购核心主题

2

金融服务业并购核心主题

私募信贷的重要性提升。

私募信贷，即投资基金等非银行机构向企业借款人提供的直接贷款，不仅是过去十年金融服务业中极具代表性的增长领域，也堪称该行业面临的重大挑战之一。全球私募信贷资产管理规模已接近**2**万亿美元，如今已足以与银行杠杆贷款形成正面竞争。就本质而言，私募信贷的监管约束较银行杠杆贷款更宽松，流动性也更低，因此日益吸引着大型**PE**机构入局。这些**PE**机构试图进行金融服务业务，进行多元化布局，构建金融服务生态体系。阿波罗（Apollo）、黑石（Blackstone）、Fortress和KKR等大型**PE**机构始终致力于通过收购保险公司或银行资产组合等方式提升私募信贷业务能力。此类收购显著扩大了其资产管理规模。

尽管私募信贷的增长主要源于直接贷款业务，但近年来其业务范围已开始向**借贷业务价值链**的其他环节延伸，例如资产支持型结构化融资领域。私募信贷不仅是**PE**公司眼中的新增长点，同时也吸引着保险公司、资产管理机构等新参与者入局。因此，私募信贷已不仅仅是一种资产类别，更日益成为并购活动的重要布局领域。**2025**年上半年的交易案例包括：**M&G Investments**收购欧洲私募信贷机构**P Capital Partners**的多数股权；**Brookfield**拟收购另类资产管理公司**Angel Oak**的多数股权，以扩大其私募信贷业务；**PNC**银行拟收购**Aqueduct Capital**，后者是一家专注于为**PE**和私募信贷募集资本的募资代理商。

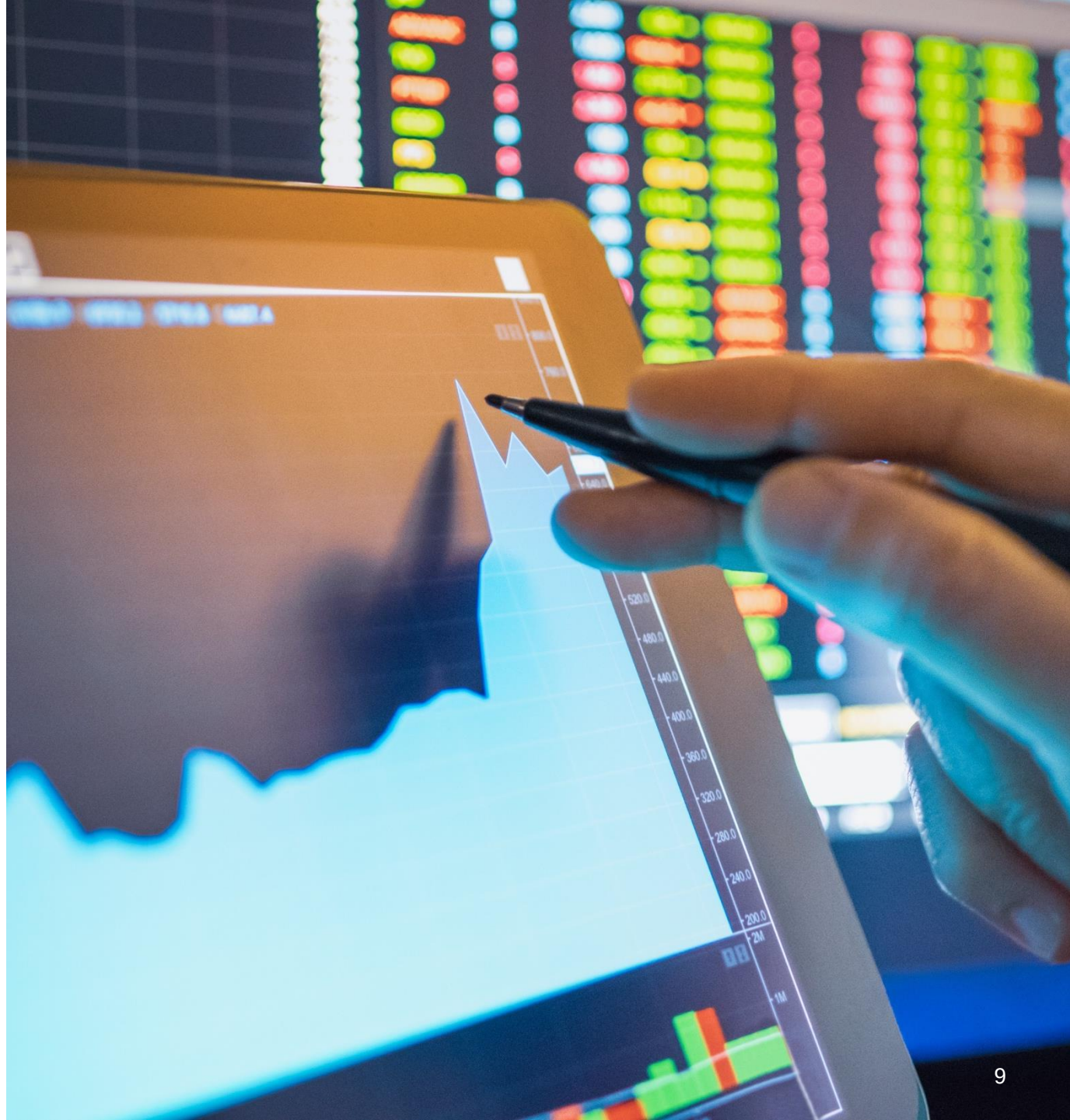
除了作为独立资产类别驱动增长外，私募信贷正逐步成为并购活动的关键赋能者，凭借定制化交易结构，快速切入大型及复杂交易的融资场景，且其提供的资金确定性，是传统贷款机构通常难以比拟的。

金融服务业并购核心主题

资本松绑将至？监管放宽或掀交易新浪潮。

美国银行的资本要求正处于审议之中。监管机构近期表示，所谓的补充杠杆率（SLR）可能即将发生变化，补充杠杆率是一级资本占总杠杆敞口的比值。作为后金融危机时代的一项新的监管资本指标，银行界长期认为补充杠杆率制约了银行持有美国国债等低风险资产。美财长与美联储主席近期均公开谈及资本要求改革，资本要求是否降低以及国债等低风险资产能否豁免仍待观察。

补充杠杆率要求若放宽，或倒逼欧洲及其他地区的银行监管机构重新审视针对金融机构的资本监管规则，进而有可能引发全球范围内资本要求从紧向松的转变。当前的受限资本将得以释放，加速推动整合浪潮，为并购市场带来利好。



3

并购热点—中东： 金融服务并购版图活力涌动

并购热点—中东

中东地区的金融服务行业正经历深刻变革，其特征体现为银行与保险业的战略转型与整合、资产管理行业的强劲增长，以及金融科技领域的快速创新。而这一切的根本动力，是各国政府对经济增长的总体愿景。

并购格局亦随之不断演变。**2025**年上半年，中东地区金融服务领域的并购交易活跃，已宣布约**70**笔交易，交易总额达**16**亿美元。相比**2024**年上半年的约**60**笔交易、**4**亿美元交易总额，交易量和交易额均实现了显著增长。资产与财富管理以及银行业与资本市场领域在交易活动中占据主导地位。

展望未来，随着市场日趋成熟、监管框架逐步稳定以及投资者信心不断增强，境内与跨境交易活动预计将进一步提速。





银行业新篇章：并购如何造就本土领军者

中东地区的银行业正步入整合与数字化变革的新阶段，进一步重塑区域内的竞争格局。其中，灵活且具备科技赋能优势的银行与难以跟上变革步伐的银行之间，差距正持续拉大。展望未来，在区域银行业数字化程度与整合度日益提升的格局下，并购或将继续成为战略转型的核心抓手。

沙特阿拉伯、阿联酋等市场在早期整合浪潮中处于领先地位，2021年沙特国家银行的组建、2016年阿布扎比第一银行的成立等标志性交易便是例证，但巴林、阿曼等其他市场近期的动态表明，区域内的整合浪潮正逐步向更广泛的领域扩散。这第二波整合浪潮呈现出两大特征：一是中型银行在利润率持续承压的环境下，通过交易活动增强抗风险能力；二是对跨境区域整合的关注。

数字化转型进程正在不断提速。阿联酋的Wio、沙特阿拉伯的STC银行等多家以数字化为核心的金融机构相继成立，成为这一趋势的有力注脚。传统银行正着力推进核心系统现代化，设立纯数字化子公司，并积极试水区块链与加密货币基础设施，而这些创新举措，多在专为鼓励创新而设的监管沙盒中进行试点。

资产管理：从本土财富到全球资本的跨越

据瑞银《全球财富报告》显示，海湾阿拉伯国家合作委员会（GCC）成员国的金融财富总额预计将从2023年的3.2万亿美元增长至2027年的3.8万亿美元，其中大部分财富集中于阿联酋和沙特阿拉伯。不过，资产管理规模占GDP的比重仍相对较低，阿联酋约为30%，沙特阿拉伯约为20%，相比之下，美国为140%，英国为80%。

中东地区凭借财富快速积累、经济多元化推进以及营商环境持续优化，正不断吸引全球资产管理机构的目光。Henley & Partners已在其最新发布的《2025年世界最富裕城市报告》中将迪拜列为全球20大富裕城市之一。过去十年间，迪拜的百万富翁数量实现了102%的增长。

这种财富集聚效应让海湾地区成为国际机构拓展业务的理想起点，不少机构已在利雅得、迪拜和阿布扎比设立了区域办事处。2024年末，布鲁克菲尔德资产管理公司（Brookfield Asset Management）宣布计划推出一只规模20亿美元的中东专项基金，金融服务将是核心投资领域。



保险业整合浪潮：主权力量加持，本土雄心驱动

到2030年，GCC保险市场总保费预计将增长50%，达到约600亿美元。该地区的保险业仍处于趋向成熟的初期阶段，无论是寿险还是非寿险领域，都存在巨大的增长空间。据惠誉BMI报告，即便是在该地区最成熟的阿联酋市场，保险渗透率也仅占GDP的3%。这一比例远低于美国（6.6%）、英国（11.7%）等成熟市场的水平。寿险的渗透率尤其偏低，仅占总保费的10%左右。

随着经济多元化进程推进，针对保险公司偿付能力的监管要求趋严，催生出一波并购浪潮，尤其是在业绩欠佳或规模较小的机构之间。基于互助合作与责任共担原则的伊斯兰保险体系，**takaful**，是此次整合浪潮的核心推动力。监管机构正致力于培育更具竞争力、资本实力更雄厚的伊斯兰保险公司，助力其实现区域规模化发展。

主权财富基金正以战略投资者的身份涉足保险业。此外，安盛（AXA）、大都会人寿（MetLife）等国际机构通过针对性剥离资产与战略合作调整区域布局，而海湾保险集团（GIG）等本土企业则借助并购实现扩张，其中最引人注目的案例是GIG于2021年以4.75亿美元收购安盛海湾（AXA Gulf）。

支付的力量：金融科技并购加速

中东地区的金融科技生态正在快速扩张。据我们的研究显示，目前该地区在数字支付、借贷、财富科技及伊斯兰合规金融等领域，已涌现出超1000家活跃的初创企业。作为核心增长引擎，支付领域在应用层面占市场份额的40%以上。这一态势的背后，是电子商务活动的加速发展、政府支持的无现金经济倡议推进，以及消费者需求的持续演变。展望未来，支付基础设施、嵌入式金融及开放银行支持领域的并购活动或将进一步升温。

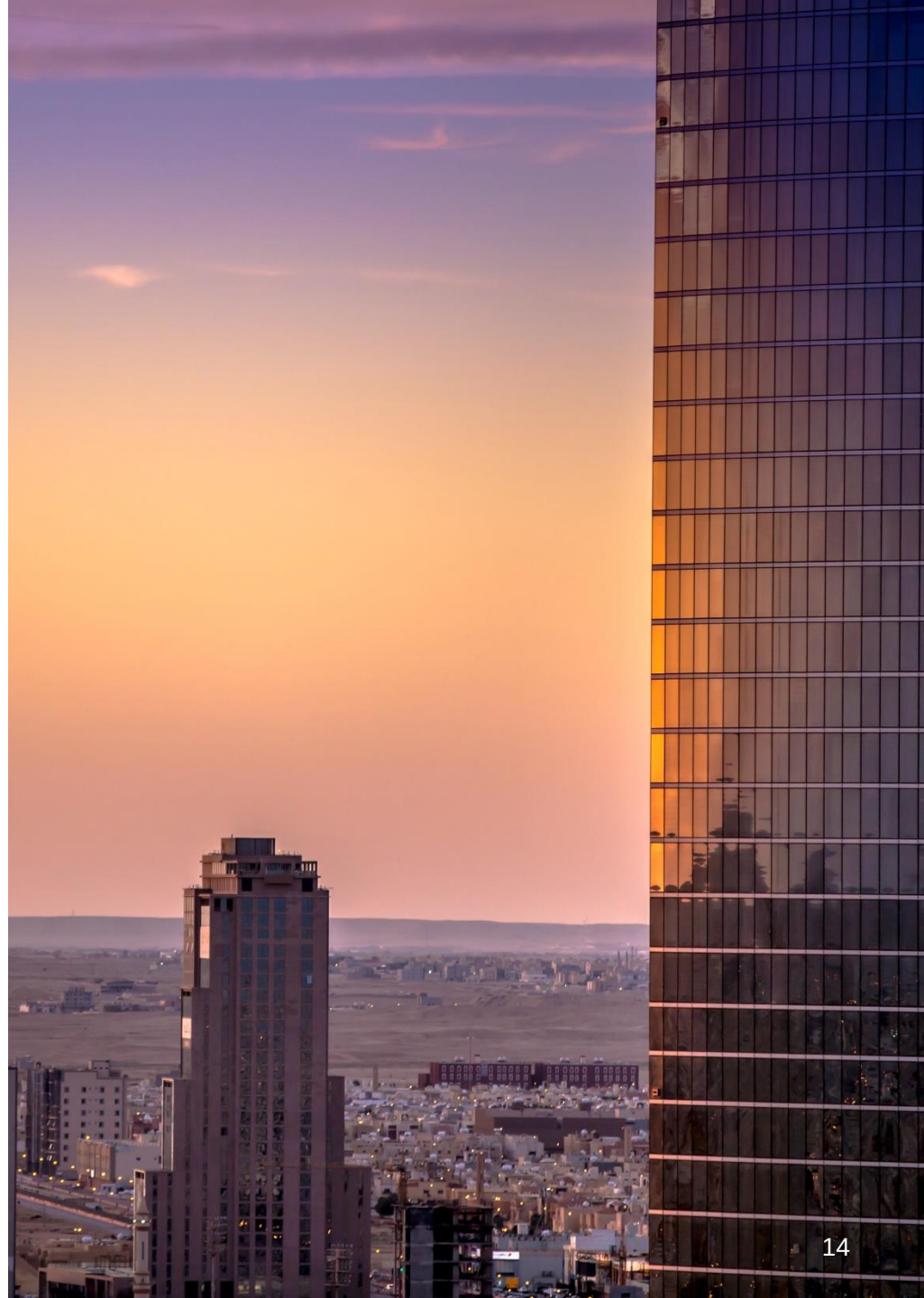
战略并购与业务分拆正在重塑整个行业格局。Mashreq于2022年推出NeoPay平台，整合旗下数字支付服务；随后在2025年1月，以3.85亿美元的交易价格，将其多数股权出售给由 DgPays与Arcapita牵头的财团。布鲁克菲尔德资产管理公司通过聚焦支付领域的并购交易深化其中东地区的布局，其中最引人注目的交易案例包括：2022年从阿布扎比第一银行收购Magnati的控股权，以及牵头财团以27.6亿美元收购一家覆盖中东及北非地区的头部支付处理商。中东地区凭借财富快速积累、经济多元化推进以及营商环境持续优化，正不断吸引全球资产管理机构的目光。Henley & Partners已在其最新发布的《2025年世界最富裕城市报告》中将迪拜列为全球20大富裕城市之一。过去十年间，迪拜的百万富翁数量实现了102%的增长。

主权财富基金：从被动配置者到全球战略玩家

中东地区的主权财富基金已不再是被动的资本配置者，而是以战略投资者的身份重塑全球投资流向与区域经济架构。海湾地区的主权财富基金掌控着全球约40%的主权财富基金资产，其中沙特公共投资基金（PIF）、穆巴达拉投资公司（Mubadala）及阿布扎比投资局（ADIA）等机构，正将资本越来越多地投向高增长市场，如亚洲、非洲和拉丁美洲。仅2024年一年，这些基金就在全球部署了约800亿美元资金，重点投向金融科技、医疗健康及资产管理等领域。

这些对外投资往往承载着双重目的：既能在增长型市场中把握收益机遇，又能借鉴优质实践经验、先进技术和运营模式，将其复制应用到本土的投资组合中。值得关注的是，穆巴达拉投资公司于2024年向估值达450亿美元的英国金融科技公司Revolut投资5亿美元，在注资的同时助力其拓展中东市场。这一案例充分体现出主权财富基金愈发以资本为杠杆，通过有利的监管条件与战略条款吸引全球领军企业进驻中东地区。

在本土市场，主权财富基金正推动金融服务领域的整合与现代化进程，培育银行、保险及资产管理等领域的国内领军企业。这种“对外投资以学习先进能力和塑造影响，并相应对内促进转型与变革”的整合战略，使得中东主权财富基金成为全球资本配置与本土经济转型的系统性赋能者。

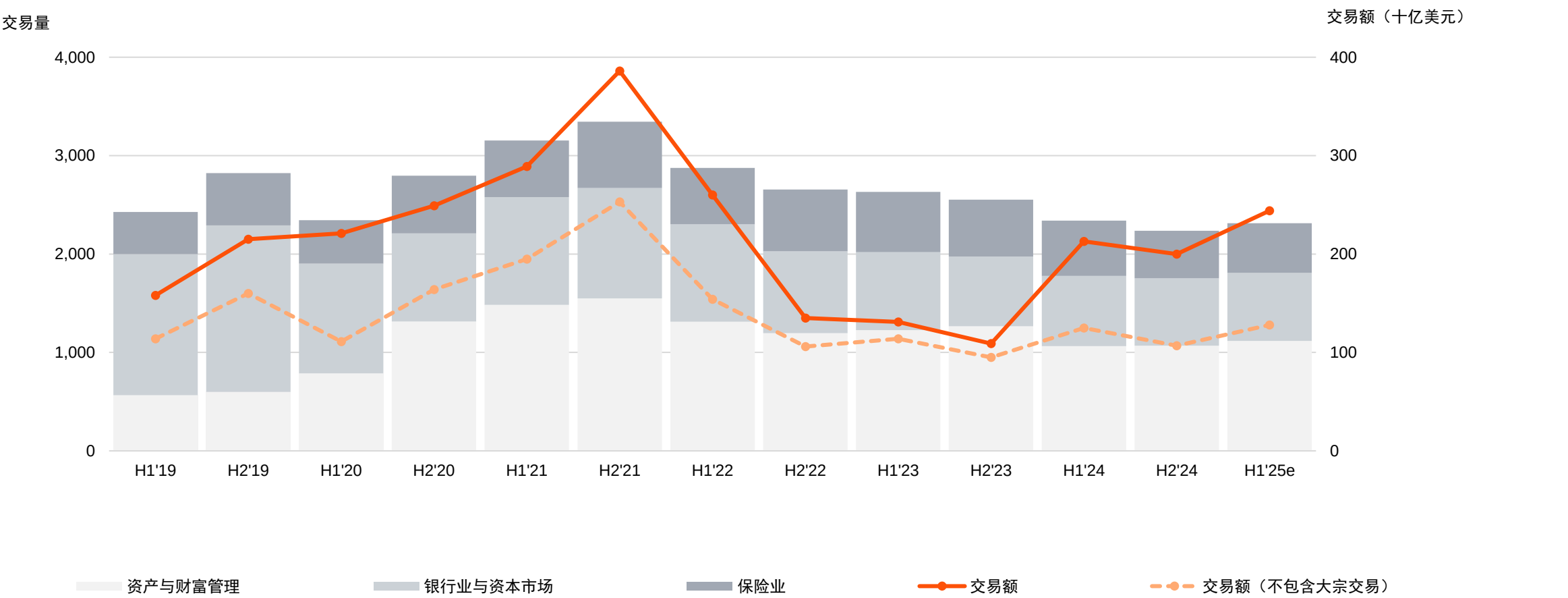


2025年全球并购 交易量和交易额

4

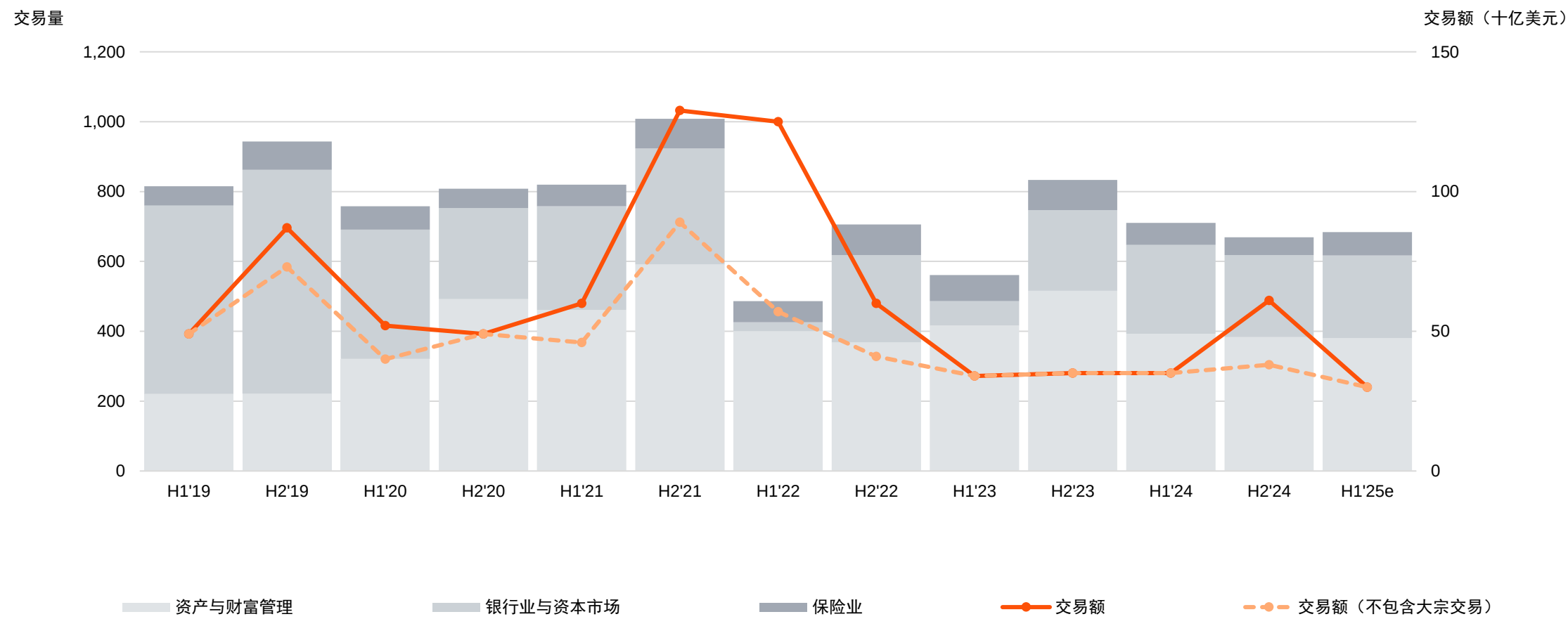
2019年-2025年上半年金融服务市场的交易量和交易额

全球



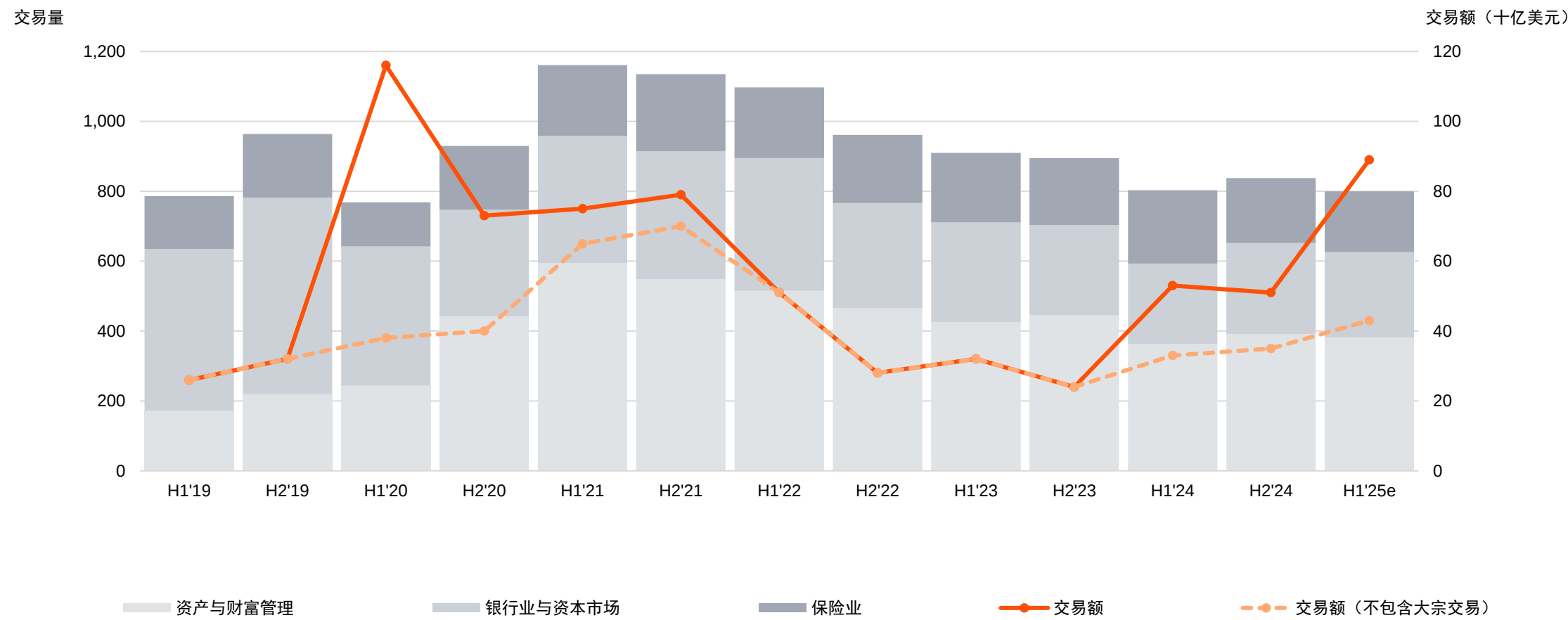
2019年-2025年上半年金融服务市场的交易量和交易额

亚太地区



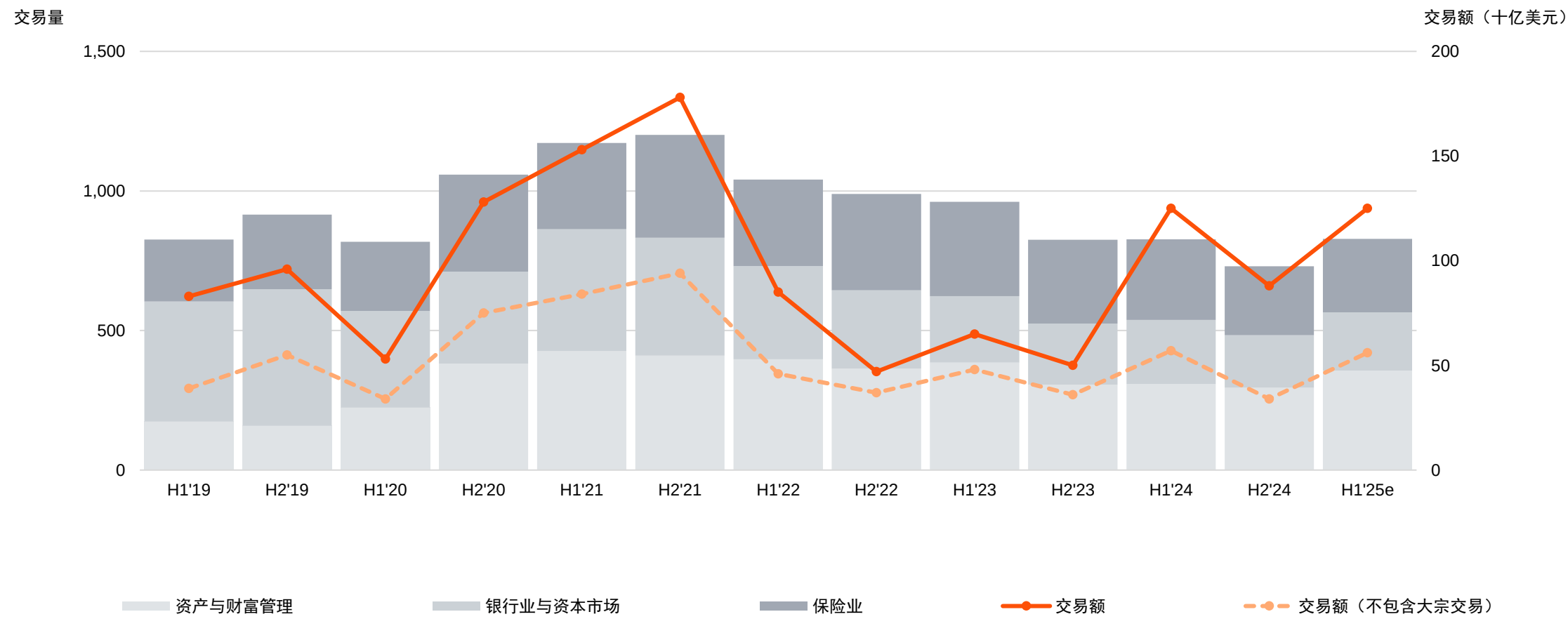
2019年-2025年上半年金融服务市场的交易量和交易额

欧洲、中东和非洲地区



2019年-2025年上半年金融服务市场的交易量和交易额

美洲地区



结论

尽管并购市场逆风尚存，但**2025**年以来，金融服务领域的交易仍保持稳定节奏，其中以资产与财富管理领域的战略整合尤为突出。**2025**年上半年，全球金融服务领域的交易量为**2,313**笔，较**2024**年上半年的**2,340**笔下降**1%**。资产与财富管理领域的交易量增长**5%**，但这一增长未能抵消银行业与资本市场以及保险业领域交易量的下滑。**2025**年上半年，得益于大型交易增多，包括**10**笔单笔交易额高于**50**亿美元的大宗交易，交易总额增长约**15%**。

从区域来看，**2025**年上半年欧洲、中东及非洲地区和美洲地区的交易量与去年同期持平，而亚太地区的交易量则下降**4%**。各区域在全球交易总量中的占比均保持在约三分之一的水平。就交易额而言，美洲地区与去年同期持平，而亚太地区则下降**15%**。与此同时，欧洲、中东及非洲地区的交易额增长**70%**，主要是由于**2025**年上半年欧洲银行业的交易激增（详见下文）。



5

全球金融服务 各细分领域并购趋势

我们预计，以下核心趋势将在**2025**年下半年推动银行业与资本市场、资产与财富管理及保险业的并购活动，具体分析如下：

银行业与资本市场

关税及其他不确定性因素抑制并购活动。

银行并购活动的回暖势头并未如我们及业内其他机构年初预期的那般强劲，很大程度上是因为市场持续受到多重不确定性的扰动，一方面是政治层面的不确定性，包括关税相关的紧张局势；另一方面则是对宏观经济前景的普遍担忧，尤其是围绕利率走向的疑虑始终存在。此外，由于监管机构和政策制定者担忧大规模的银行合并可能引发裁员、市场竞争弱化等潜在负面影响，大型的银行业境内及跨境并购正面临更为严格的审查。

以整合求规模、促转型。

大型交易的达成势头持续不减，银行业并购活动的重点仍在于通过整合实现规模经济，通过收购推动收入与利润增长，以及通过交易拓展新市场并助力技术能力升级。除前述三笔大宗交易外，银行业还有一笔值得关注的交易，即 **Rocket Companies** 以 94 亿美元收购住房贷款服务商 **Mr. Cooper Group**。



银行业与资本市场

境内及区域性银行并购激增，欧洲表现尤为突出。

未来整合的潜在目标包括欧洲零售银行，这类银行通常资金充裕，且以稳健运营著称。例如，法国银行集团Crédit Mutuel Alliance Fédérale于2025年3月宣布，将通过旗下子公司TARGO Deutschland收购德国银行Oldenburgische Landesbank。交易完成后，整合后的集团将凭借企业及零售银行业务，跻身德国资产规模前十的银行之列。而至于区域性交易，法国BPCE集团于2025年6月宣布，将以64亿欧元（约合74亿美元）收购葡萄牙第四大银行novobanco 75%的股权。

意大利银行业的并购活动近来有所升温，这背后既有金融层面与战略层面的调整，也有代际更替的影响，近几个月已有多笔要约收购陆续公布。尽管这些交易能否全部推进依旧存疑，尤其是部分交易属于恶意收购，但一旦达成，新合并实体在业务重组过程中很可能引发更多并购活动，包括资产剥离。

例如，锡耶纳银行以139亿美元发起对MedioBanca的要约收购；MedioBanca以69亿美元发起对Banca Generali的要约收购；Banca Popolare dell’Emilia Romagna拟以约50亿美元收购Banca Popolare di Sondrio；Banco BPM于2025年4月以17亿美元收购资产管理公司Anima。

合规成本攀升叠加来自私募信贷与非银行贷款机构的竞争加剧，推动美国市场区域性银行走向整合。2025年上半年，哥伦比亚银行系统（Columbia Banking System）宣布以20亿美元收购太平洋第一合众银行（Pacific Premier Bancorp）；SouthState Bank以20亿美元成功收购独立银行集团（Independent Bank Group）；东方银行股份有限公司（Eastern Bankshares）宣布以4.9亿美元收购HarborOne Bancorp。当前区域性银行业仍处于高度分散状态，这为下半年及未来的并购活动持续开展埋下了伏笔。



银行业与资本市场

资产组合优化驱动并购活动。

银行愈发频繁地审视自身资产组合，以识别可剥离的非核心资产，包括资本密集型、低利润率或高风险业务，以及非战略重点区域的业务板块。通过剥离此类资产，银行能够聚焦核心竞争力，精简组织架构，重新配置资本至更有吸引力的领域。

形势暂稳：信用恶化为何尚未催生不良贷款交易潮。

各家银行正通过出售不良贷款资产组合以夯实资产负债表、改善资本充足率，我们将持续关注此类交易动态。部分贷款类别的信用质量已出现下滑，例如商业地产贷款和消费金融贷款，但整体而言，当前银行的资本实力较疫情前更为雄厚。利率上升推高了净利息收入并形成资本缓冲，银行资本实力也更具韧性。



资产与财富管理

整合、能力升级与业务延伸共促增长。

资产与财富管理领域的并购活动热度不减，其驱动力主要来自两方面：一是通过整合实现规模经济，二是通过拓展新市场、新增产品线及提升募资能力，推进战略转型布局。

2025年4月，野村（Nomura）宣布以18亿美元收购澳洲麦格理集团（Macquarie）在美国和欧洲的公共资产管理业务，以拓展野村投资管理板块的全球服务能力与客户覆盖范围。

资产管理机构仍在积极布局收购保险公司旗下的投资管理业务，收购方式包括直接收购其资产与财富管理业务，或整体收购保险公司。

为资产管理机构提供数据分析、软件、会计等服务的企业已成为并购活动的关注焦点。例如，2025年4月，Clearwater Analytics以15亿美元完成对Enfusion的收购。Enfusion是一家为投资管理及对冲基金行业提供SaaS解决方案的服务商。

最后，资产管理机构正通过收购企业来补充能力或拓展业务版图，涵盖私募债、基础设施、ESG及加密货币等领域。



保险业

整合与地域扩张共驱并购进程。

保险企业的整合浪潮、向新地域市场的拓展布局，以及通过收购强化自身能力的战略动作，共同驱动着保险业领域并购交易的积极开展。例如，**Baloise**与**Helvetia**于**2025年4月**宣布拟合并，有望打造瑞士第二大保险集团，并凭借合并后形成的更大规模，激发显著的协同效应。日本明治安田生命保险公司（**Meiji Yasuda Life Insurance Company**）以**23亿美元**收购英国励正集团（**Legal & General Group**）旗下的美国保险业务实体，以拓展其海外保险业务版图。**2025年3月**，慕尼黑再保险集团（**Munich Re Group**）宣布将进一步收购其尚未持有的数字化保险技术公司**Next Insurance**的**71%股权**，此举将强化其在美国中小企业保险市场的战略布局。

寿险领域的整合行动持续活跃，参与者既包括**PE**机构，也涵盖同业保险公司。**2025年3月**，由德国保险公司**安联（Allianz）**、**贝莱德（BlackRock）**以及**T&D Holdings**组成的财团以**38亿美元**收购人寿保险整合公司**Viridium**。



保险业

保险公司深耕核心业务。

保险公司正着手推进业务“拆分优化”，将风险类业务单元与资产及投资管理类业务单元进行分离。按核心职能对保险业务进行拆分，有利于保险公司优化运营，进而提升市场竞争力。

经纪公司全力向平台化转型发展。

保险经纪公司与综合总代理机构的整合趋势持续推进，既有中小型交易的常态化开展，也不乏大型交易案例。例如，Arthur J. Gallagher于2025年4月完成对Woodruff Sawyer的收购；Brown & Brown于2025年6月宣布拟收购Accession风险管理集团（Accession Risk Management Group）。保险经纪市场较为分散，预计2025年下半年，将有相当一部分的并购活动由PE机构投资的平台主导，而这些平台将通过推进分销业务的整合扩张，借助规模效应实现价值提升。

6

2025年下半年金融 服务市场全球并购趋势展望

2025年下半年金融服务市场全球并购趋势展望

金融服务领域正经历银行业、保险业及资产与财富管理领域的深刻变革，行业整合的迫切需求与竞争力提升的时代命题日益凸显。**PE**机构对金融服务领域的关注度不断升温，更为这股变革浪潮注入了强劲动力。在此背景下，并购交易在金融服务行业的转型进程中始终扮演核心角色。尽管面临地缘政治与经济环境的不确定性，但交易活动的动力不减，大型收购案例亦将持续涌现。

尽管不确定性与挑战犹存，胸有成竹的交易参与者仍在以积极行动塑造未来。在这样的格局下，大型交易的推进未曾停歇，甚至有机会同步布局多项重磅并购，彰显出并购市场的坚韧活力。这些果敢举措或将重塑金融服务领域的并购格局，更将为行业树立可资借鉴的标杆范式。





关于数据

普华永道根据行业公认来源提供的数据对交易并购趋势进行讨论。具体来说，本文引用了路孚特数据（LSEG）发布的截至2025年5月31日的交易额和交易量信息（不包括传闻和撤回的交易），数据访问时间为2025年6月1日至4日。为便于与之前的半年期进行比较，2025年上半年（H1'25e）的数据是基于今年前五个月推断出的半年数据。这种调整保证了分析的一致性，普华永道也因此能在报告的时间范围内进行趋势分析。但这并不构成普华永道的预测。报告对原始信息进行了一些调整，以保证与普华永道的行业分析口径保持一致，补充信息来自S&P Capital IQ和普华永道的独立研究。报告中的所有金额均以美元计。大宗交易指交易额超过50亿美元的交易。

关于作者

Christopher Sur是普华永道全球金融服务交易主管，也是普华永道德国合伙人。

作者谨向普华永道中东的以下合伙人和员工致以诚挚谢意，感谢他们为【并购热点—中东】部分所作出的重要贡献：

金融服务交易主管合伙人Sameer Abdi、金融服务交易价值创造业务主管合伙人Amit Shiwani、金融服务交易战略业务主管合伙人Mahek Kothari，以及金融服务交易战略与运营团队总监Luigi Pezone。特别鸣谢普华永道德国高级经理Thorsten Egenolf，感谢其在内容撰写全程中提供支持，助力资料整合与细节把控，确保信息精准衔接。

联系我们



Matthew Phillips

普华永道中国，中国金融服务主管合伙人

+852 2289 2303

matthew.phillips@hk.pwc.com



吴美惠

普华永道中国，合伙人

+852 2289 25203

loretta.ng@hk.pwc.com



陈敏

普华永道中国，合伙人

+86 (21) 2323 3425

jonathan.m.chen@cn.pwc.com

