

## 目 录

1. 内生增长，改革创新做大版图 .....	5
1.1 高盛：把握时代节奏，改革推动做大做强 .....	5
1.1.1 投行和机构业务双轮驱动，ROE 稳定且具有优势 .....	6
1.1.2 以客户需求为核心 .....	7
1.2 野村证券：坚持国际化战略 .....	8
2. 多元化并购快速拓展业务版图 .....	11
2.1 摩根士丹利：通过并购逐步取得财富管理板块优势 .....	11
2.1.1 三次并购夯实财富管理领导地位 .....	12
2.1.2 坚持“把客户放在第一位”的核心价值观 .....	14
2.2 嘉信理财：多维度并购，同类企业强强联合，稳固龙头地位 .....	15
2.3 德意志银行：并购美国信孚银行扩展美国市场 .....	19
2.4 瑞银集团：外部兼并和内部有机增长形成共振 .....	20
2.4.1 瑞银集团 30 亿瑞士法郎收购瑞信 .....	21
2.4.2 外部兼并迅速提高国际化程度 .....	22
2.4.3 深耕财富管理领域，构建 One-firm 战略 .....	22

## 图目录

图 1 高盛营业收入及行业占比.....	7
图 2 高盛税前利润及行业占比.....	7
图 3 高盛 1999-2022 年 ROE 及杠杆率 .....	7
图 4 高盛 1999-2022 年收入分布 .....	7
图 5 高盛客户结构.....	7
图 6 高盛业务部门划分变迁 .....	8
图 7 野村证券收入结构（百万日元） .....	10
图 8 野村证券全业务链布局 .....	10
图 9 摩根士丹利收购历程.....	12
图 10 摩根士丹利 2002-2008 年财富管理业务收入及增速.....	13
图 11 摩根士丹利 2001-2008 年收入分布 .....	13
图 12 摩根士丹利客户资产规模（百万美元） .....	13
图 13 摩根士丹利财富管理板块收入及占比 .....	13
图 14 E-Trade2015-2019 经营业绩（百万美元） .....	14
图 15 E-Trade 资产规模（十亿美元） .....	14
图 16 摩根士丹利财富管理产品平均费率（bps） .....	15
图 17 摩根士丹利各类财富管理产品结构 .....	15
图 18 嘉信理财 1992-2022 年收入结构.....	17
图 19 嘉信理财投顾服务业务逻辑.....	17
图 20 嘉信理财的主要外延并购 .....	18
图 21 德美利营业收入及分布（百万美元） .....	18
图 22 德美利客户资产规模及账户数量.....	18
图 23 嘉信理财客户资产 .....	18
图 24 嘉信理财活跃经纪账户数（百万户） .....	18
图 25 瑞银四大业务紧密协同，为财富管理服务提供及时支持 .....	23
图 26 瑞银财富管理部门及资产管理部门可投资资产规模.....	23
图 27 瑞银投行分部税前利润及占比 .....	25
图 28 2022 年瑞银业务架构及分部贡献.....	25

## 表目录

表 1 高盛发展历程.....	5
表 2 当前美国大型券商监管框架.....	6
表 3 野村证券发展历程.....	9
表 4 摩根士丹利发展历程.....	11
表 5 摩根士丹利财富管理业务账户模式.....	14
表 6 摩根士丹利财富管理业务服务内容.....	14
表 7 嘉信理财发展历程.....	16
表 8 德意志银行发展历程.....	19
表 9 德意志银行与信孚银行合并前后主要指标.....	20
表 10 瑞银集团发展历程.....	21
表 11 瑞银集团（UBS）成立后的主要并购.....	22
表 12 全球 Top10 财富管理机构排名 - 按资产管理规模排名.....	24
表 13 全球 Top10 财富管理机构排名 - 财富管理细分领域排名.....	24

## 1. 内生增长，改革创新做大版图

### 1.1 高盛：把握时代节奏，改革推动做大做强

高盛（Goldman Sachs）成立于 1869 年，是一家国际领先的投资银行和证券公司，向全球提供广泛的投资、咨询和金融服务，拥有大量的多行业客户，包括私营公司、金融企业、政府机构以及个人。其总部设在纽约，在中国香港设有分部。高盛的发展经历四个阶段，从备受歧视的犹太裔票据商，到掌控世界经济命脉的“顶级投行”。**家族式经营、合伙人制度和轻资本运作是上市前高盛集团经营的主要特征。**后期高盛引入了股份制度并完成上市，补充了资本，实现了多元化发展，创造了卓越业绩。金融危机后，虽然杠杆率较危机前大幅度下降，但是高盛专注投行业务和全球化运营的核心战略并未发生改变。

表 1 高盛发展历程

阶段	大事件
1869-1930 年间，金融监管框架尚未成型、工业大发展	1) 1869 年：高盛公司成立于 1869 年，在 19 世纪 90 年代到第一次世界大战期间，投资银行业务开始形成，但与商业银行没有区分。在此阶段最初从事商业票据交易。 2) 1885 年，马库斯·戈德曼儿子亨利和 Ludwig Dreyfuss 加入公司，公司取名为高盛。公司成为了在此阶段最初从事商业票据交易的先锋，并于 1896 年加入了纽约证券交易所。 3) 20 世纪初，股票承销包括首次公开募股业务使高盛成为真正的投资银行，公司 1906 年帮助 Sear Roebuck 公司发行了当时规模最大的首次公开募股。 4) 1928 年底，高盛成立了股票交易公司，以每天成立一家信托投资公司的速度推销包括垃圾债券在内的各种新型金融业务，高盛股价因此由每股几美元快速涨到 200 多美元。但是好景不长，1929 年华尔街股灾使得高盛股价一落千丈，跌到约 1 美元。高盛的声誉也因此一落千丈，公司濒临倒闭，直到上世纪 50 年代才慢慢恢复元气。
1930-1980 年间，重振投行，分业经营、并购潮	1) 继任者悉尼·温伯格决定把注意力从股票交易转移到投资银行部门，挽回了公司当时较差的声誉。 2) 温伯格鼓励公司以免费方式开发新客户，重塑高盛的品行和价值，在 1956 年拿到福特汽车 IPO 订单业务，创造了当时最大的融资计划，高盛由此跻身顶级投行榜单。 3) 高盛开展为地方政府或城市发行地方债券的业务，并且最先开始发明了类似对冲基金使用的投资风险管理体系。
1980-2007 年间，机构投资者崛起、佣金自由化、储架发行制	1) 1981 年，高盛公司收购 J·阿朗公司，进入外汇交易、咖啡交易、贵金属交易的新领域。到 1989 年高盛公司 7.5 亿美元的总利润中，阿朗公司贡献了 30%。 2) 1990 年代，开设资本投资业务，成立 GS 资本合作投资基金，依靠股权包销、债券包销或公司自身基金，进行 5 年至 7 年的长期投资，然后出售获利。 3) 1983 年 SEC 正式采纳“415 条规则”，储架注册制推出。这两项变革加剧了投行的传统领域竞争，提高证券发行的灵活性和降低发行成本方面产生积极作用。
2008 至今，混合经营，打造全能银行	2008 年爆发全球金融危机，高盛和摩根士丹利转为银行控股公司，行业格局重塑，独立投行向全能银行转变。

资料来源：高盛官网，百度百科，杜若娴《人民文摘》，郑子牧《美国证券储架注册制度研究及对我国证券发行注册制改革的启示》，海通证券研究所

高盛在面对时代变革时，巧妙地抓住机遇实施了一系列战略，塑造了其在金融界的领导地位。1976 年，约翰·温伯格和约翰·怀特黑德成为高盛的联席董事合伙人，开创了业界著名的“双头管理”时代。怀特黑德制定了“高盛 14 条业务原则”，采取了大刀阔斧的改革，将高盛推向了新的高度：

首先，高盛成为机构交易领军者。公司承担了信息不对称和资本损失的风险，与各大机构建立了紧密联系。1976 年，高盛赢得了“老鹰行动”（纽约市养老基金 5 亿美元转换为指数基金）的交易订单。高盛在大宗交易中承担库存风险，把服务和风险资本结合起来开拓业务，增加了市场份额，为在机构服务领域赢得了声誉。

其次，高盛变革了投行业务的商业模式，实施了专业化分工。70年代中期，高盛关注500强之外的中小企业客户群，通过分离交易执行和业务承揽等举措，高盛设立了“投行服务部”，专门负责发展和维护客户关系。在1979-1984年的5年间，高盛客户数量增加了500个，每个人跟踪的企业家数大幅下降，但服务质量显著提高，对越来越多的企业进行越来越深入的研究。

第三，高盛大力开发了商品、衍生品和资管业务。八九十年代，国际投行面临政治舆论压力和监管的挑战，但高盛通过收购杰润（J.Aron & Co）等措施，成功开发了商品业务。1988年设立资产管理部门GSAM，重新启动资管业务。这使得高盛在不景气的时期也能够稳健盈利。

最后，高盛积极进行国际化拓张。在80年代，高盛抓住英国私有化浪潮，进入欧洲市场，与老牌本土投行竞争。90年代，高盛将目光转向新兴市场，1991年高盛成为第一家获准在日本开设银行子公司的国际证券公司，1994年进入中国市场，分享了各个国家和地区的发展红利，推动了国际资本市场的建设。

次贷危机中遭受亏损，获批成为银行控股公司。2008年爆发全球金融危机，雷曼兄弟破产，美林被美国银行收购，贝尔斯登被摩根大通收购，高盛和摩根士丹利转为银行控股公司，行业格局重塑，独立投行向全能银行转变。2008年高盛营业收入同比骤减51.7%。当年第四季度，高盛筹集207.5亿美元股权融资，其中50亿美元来自巴菲特。此外，高盛获批成为银行控股公司，在《巴塞尔协议III》的要求下根据银行资本充足度的监管规则下去杠杆，并依照《多德-弗兰克法案》、《沃尔克规则》重组业务条线。2010年巴塞尔III实施后，建立了一套完整的国际通用的、以加权方式衡量表内与表外风险的资本充足率标准；此外美国大型投行受到2010年《多德-弗兰克法案》的约束，该法案中的“沃尔克规则”禁止银行控股公司利用自有资金进行高风险的自营投资业务，且对于对冲基金的投资不得超过公司一级资本的3%，每只对冲基金投资额不得超过基金净值的3%。

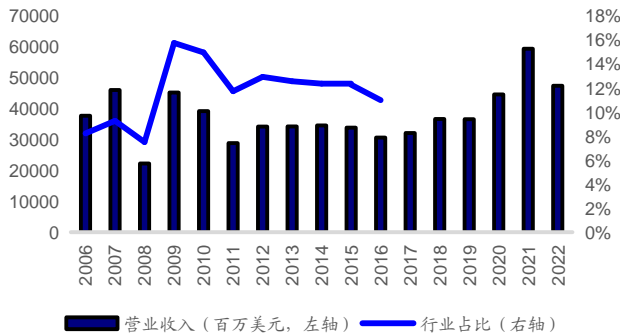
表2 当前美国大型券商监管框架

监管法案	内容	具体要求
巴塞尔协议 III	资本充足率	1.确定了三个最低资本充足率：①核心一级资本充足率 $\geq 5\%$ ；②一级资本充足率 $\geq 6\%$ ；③总资本充足率 $\geq 8\%$ 2.新增两个超额资本要求：①由普通股构成的资本留存缓冲 $> 2.5\%$ ；②逆周期资本缓冲，要求为0-2.5%（在信贷过快增长时启用）
	杠杆监管标准	杠杆率 $\geq 3\%$
	流动性风险监管标准	引入两个流动性风险监管指标：①流动性覆盖率 $> 100\%$ ；②净稳定融资比率 $> 100\%$
多德-弗兰克法案	修改监管框架	增设金融稳定监管委员会、消费者金融保护局、联邦保险办公室等机构来强化联邦层级的监管，赋予了美联储更大的监管权力，具有系统重要性的银行和非银行金融机构纳入美联储的监管之下
	沃克尔规则	规定银行仅能从事借贷业务，禁止商业银行从事自营交易，并且限制其对特定投资工具的投资，比如对冲基金或私募股权基金，要求银行不得持有此类机构超过3%的股权。
	加强对场外衍生品业务的监管	加强了对证券化市场（资产支持证券）和场外衍生品市场监管和限制，要求大型商业银行剥离信用违约掉期业务；加强了对利率和互换等衍生品的监管

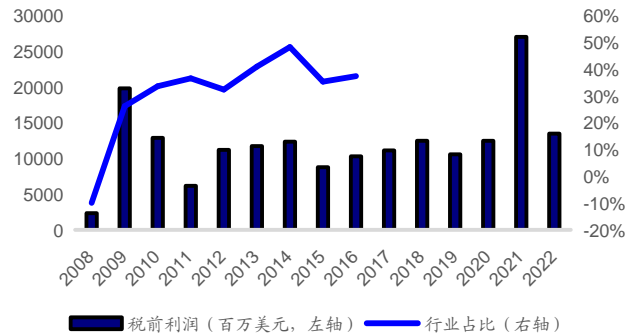
资料来源：原银保监会，百度百科，中国银行，《后金融危机时代的美国金融监管改革法案》杨巍，董安生，Amplify Trading 实训公众号，海通证券研究所

### 1.1.1 投行和机构业务双轮驱动，ROE 稳定且具有优势

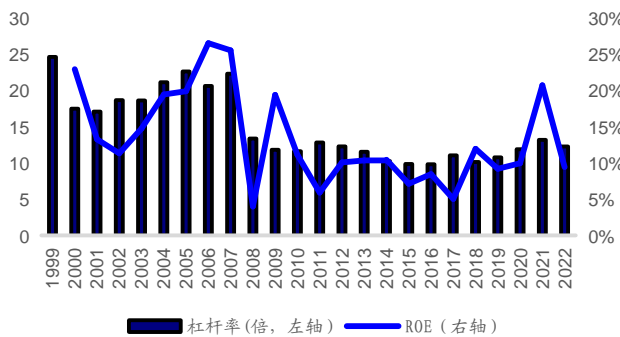
无论是次贷危机前还是次贷危机后，高盛始终围绕客户需求为核心，盈利水平稳定。从2012-2017年的财务数据来看，高盛的主营业务收入常年维持在300-350亿美元的区间内，占美国证券行业总收入高达10%以上，2009年金融危机期间因为经营相对稳健，收入行业占比高达16%。高盛的税前利润常年位于100-120亿美元，行业占比更是达到了40%以上。为满足巴塞尔协议III等外部监管的要求，控制经营风险，以美国投行为代表的金融机构都纷纷加速去杠杆，其中高盛的杠杆比例从2007年高峰时期的26.2倍下降至2015年约7倍的水平。随着杠杆率的下降，高盛ROE中枢近年来降到10%左右，但无论是盈利能力还是规模仍在行业中具有显著优势。

**图1 高盛营业收入及行业占比**


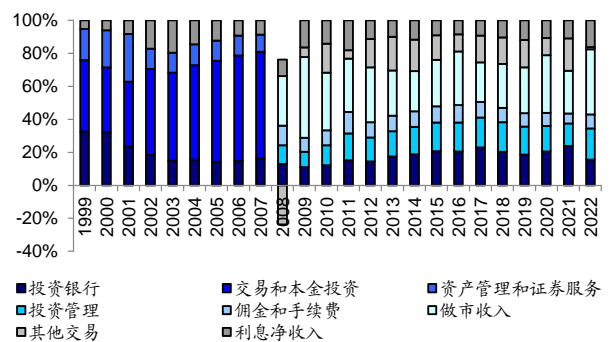
资料来源：高盛年报（2006-2022），SEC，海通证券研究所

**图2 高盛税前利润及行业占比**


资料来源：高盛年报（2008-2022），SEC，海通证券研究所

**图3 高盛 1999-2022 年 ROE 及杠杆率**


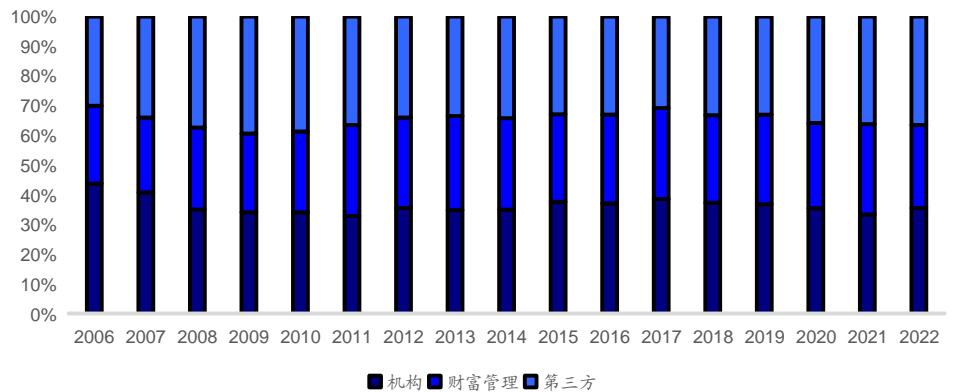
资料来源：高盛年报（1999-2022），海通证券研究所

**图4 高盛 1999-2022 年收入分布**


资料来源：高盛年报（1999-2022），海通证券研究所

### 1.1.2 以客户需求为核心

以客户需求为核心，机构客户占比高。以美国为代表的海外发达市场中，机构客户是主要的资本市场参与者，机构客户自身规模较高，且具有稳定的投融资需求。高盛始终秉持以客户需求为核心的理念，机构客户占比高，2006年以来，公司机构客户+第三方分销渠道客户管理规模占比基本超过60%。公司的机构业务收入（主要包括做市收入、佣金收入和净利息收入）占比也最高，基本达到公司总收入的近40%。

**图5 高盛客户结构**


资料来源：高盛年报（2006-2022），海通证券研究所

近二十年，高盛经历了三次主要业务架构的调整，每次调整的主要原因是适应客户对不同业务需求的变化。Phrase 1: 2002年之前，高盛设有两大一级部门：交易和自营部



门、全球资本市场部门。后者涵盖投资银行和交易与自营两个部分,分别负责财务咨询与证券承销服务,以及投资、交易、清算和做市商业务。下辖三大主要业务单元:固定收益、货币与商品交易部、股票部和本金投资部。资产管理与证券服务部则协助全球机构和政府部门满足投资需求,提供资产管理及各类证券服务。

**Phrase 2:** 鉴于 2001 年固定收益、货币与商品交易业务收入在集团总收入中所占比重高达 40%,高盛于 2001 年进行架构调整。全球资本市场部门被撤销,自营交易和投资银行业务被提升为一级部门。

**Phrase 3:** 2008 年为更集中高效地服务机构客户,高盛在全球金融危机的背景下再次调整架构。固定收益、货币与商品交易业务与股权产品业务并入机构客户服务部门,组织架构分为投资银行、机构客户服务、投资与借贷和投资管理四大板块。

**Phrase 4:** 2022 年,高盛集团进入发展新阶段,再次重组业务版图。投资银行与交易业务整合为一个部门;资产管理与财富管理业务亦合二为一,并将面向个人消费者的 Marcus 借贷平台并入该部门;第三个部门则整合交易银行业务、银行金融科技平台、Greensky 专业贷款机构,以及与苹果、通用汽车的合资企业。董事长兼 CEO 大卫·所罗门表示,公司推出这一计划旨在凭借多元化产品和服务组合,促进核心业务增长,提升运营效率,实现更高更持久的回报,并在“一个高盛”的运营模式下,为客户提供更完善的服务。

图6 高盛业务部门划分变迁

1999   2000	全球资本市场 Global Capital Markets				资产管理和证券服务 Asset Management and Securities Services					
	投资银行		交易和自营投资		资产管理		证券服务			
2001   2008	投资银行 Investment Banking		交易和自营投资 Trading and Principal Investments			资产管理和证券服务 Asset Management and Securities Services				
	财务咨询	承销	FICC	权益	自营投资	资产管理	证券服务			
2009   2018	投资银行 Investment Banking		机构客户服务 Institutional Client Services		投资和借贷 Investing & Lending			投资管理 Investment Management		
	财务咨询	承销	FICC	权益	ICBC	股权	债券和贷款	其他	管理费 业绩激励费 交易收入	
2019   2021	投资银行 Investment Banking			全球市场 Global Markets		资产管理 Asset Management			零售和财富管理 Investment Management	
	财务咨询	承销	企业借贷	FICC	权益	管理费	业绩激励费	股权投资	贷款和债务投资	财富管理 零售贷款
2022 	全球投行及市场 Global Banking & Markets				资产和财富管理 Asset & Wealth Management			平台解决方案 Platform Solutions		
	投资银行		全球市场		资产管理		财富管理		零售贷款	Greensky

资料来源: 高盛年报(1999-2022), 海通证券研究所

个股风险提示: 资本市场大幅下跌带来业绩和估值的双重压力。

## 1.2 野村证券: 坚持国际化战略

野村证券历史悠久, 是目前日本的第一大券商。1925 年大阪野村银行证券部门被拆分, 成立为野村证券股份有限公司。野村证券最初专注于债券市场, 到 1938 年公司获得股票交易资格。2001 年野村采用控股公司架构, 成立野村控股公司, 野村证券公司成为野村控股的全资子公司。2008 年金融危机期间, 野村证券收购了雷曼兄弟在亚太、欧洲和中东的业务, 成为全球最大的独立投资银行。野村全球投资银行总部于 2009 年 4 月迁出东京至伦敦, 这也标志着公司的重点从日本本土转移到全球市场。

**表 3 野村证券发展历程**

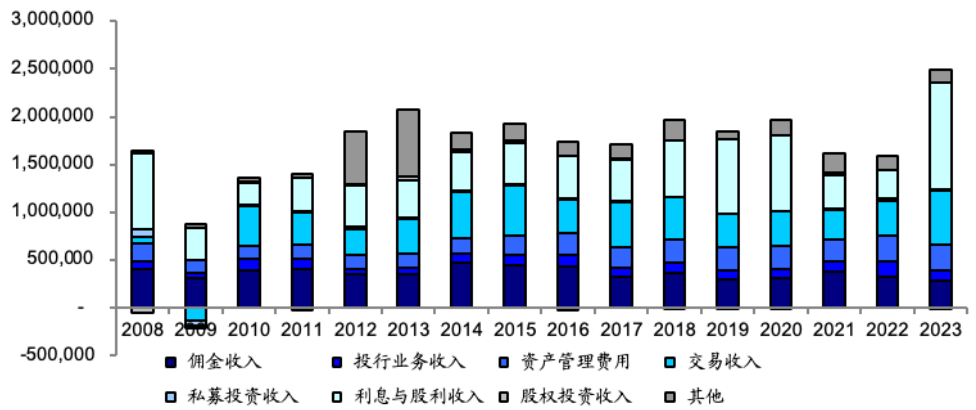
阶段	大事件
1925-1949 年间,野村证券创立与早期发展阶段	1925 年 12 月 25 日:野村证券从大阪株式会社野村银行的证券部中分离出来,正式成立。 1927 年 3 月:开设纽约办事处,成为首家设立海外办事处的日本证券公司。 1938 年 6 月:获得日本市场证券交易资质。 1941 年 11 月:在日本首次获批发行投资信托。 1948 年 11 月:依据日本证券交易法,注册成为一家证券公司。 1949 年 4 月:成为东京证券交易所成员,牵头经办日本的首次可转换债券发行。
1949-1986 年间,野村证券全球业务拓展阶段	1951 年 6 月:根据《证券投资信托法》获得投资信托管理审批。 1961 年 10 月:野村证券在东京证券交易所、大阪证券交易所、名古屋证券交易所上市, 1970 年:野村证券牵头经办首次亚洲开发银行日元债券发行。 1981 年 7 月:野村证券国际成为纽约证券交易所注册会员。 1986 年 3 月:野村国际有限公司成为伦敦证券交易所注册会员,是伦敦证券交易所的首批两家外资会员之一。
1986-2008 年间,野村证券业务全球化持续拓展与业务重组阶段	1999 年 1 月:野村基金网证券株式会社成立。 1999 年 11 月:野村资本投资有限公司成立。 1999 年 11 月:野村不动产资本管理有限公司成立。 2000 年 3 月:收购野村资产管理株式会社的大部分股份。该公司成为野村证券株式会社的子公司。 2001 年 12 月:通过发行美国存托凭证(ADR)在纽约证券交易所上市。 2003 年 6 月:收购野村-中信国际经济咨询有限公司的大部分股权。该公司成为野村控股株式会社的子公司,并更名为野村企业咨询(中国)有限公司。 2007 年 2 月:收购极讯公司(Instinet),Instinet 成为野村控股公司(Nomura Holdings Inc.)。 2008 年 2 月:私募股权基金研究与投资有限公司成立。
2008 至今,野村证券战略投资与全球化深入阶段	2008 年 10 月:收购雷曼兄弟亚太地区特许经营权以及在欧洲和中东的部分业务。收购雷曼兄弟在印度的服务平台。通过把雷曼兄弟与野村的客户资源整合,将有助于加强野村银行业务以及进一步实现其全球扩展的战略。 2011 年 10 月:野村证券开始提供 Nomura Net & Call 服务。 2016 年 5 月:以 10 亿美元收购美国最著名的共同基金管理公司之一美国世纪投资公司 41% 的股权 2019 年 12 月:野村宣布将收购 Greentech Capital Advisors,这是一家精品投资银行,其既定目标是在可持续技术和基础设施上为客户提供帮助。 2019 年 11 月:野村证券宣布,其外资控股合资证券公司,野村东方国际证券有限公司已获得中国证券监督管理委员会颁发的经营证券业务许可证,可开展的经营业务范围包括证券经纪、证券投资咨询、证券自营及证券资产管理。 2020 年 4 月 9 日:野村证券应中国金融四十人论坛(以下简称“CF40”)邀请,公司正式加入成为理事单位。野村是首家成为 CF40 理事单位的日本企业和第 13 家外资公司。

资料来源:野村证券官网,海通证券研究所

**野村证券业务结构多元化,收入来源均衡。**2023 财年,佣金收入、投行收入、资管收入、交易收入、私募投资收入及利息及股利收入分别占总收入的 11%、5%、11%、23%、1%、45%,利息及股利收入占比提升较多主要是由于全球加息导致的利息收入大幅增长。野村佣金、投行及资管收入较为稳定,即使在金融危机期间也没有太大的降幅。交易收入虽然受金融危机冲击较大,但也在 2010 年开始便迅速恢复。业务的稳定得益于野村的多元化经营,收入结构分散,轻重业务配置均衡。



图7 野村证券收入结构 (百万日元)

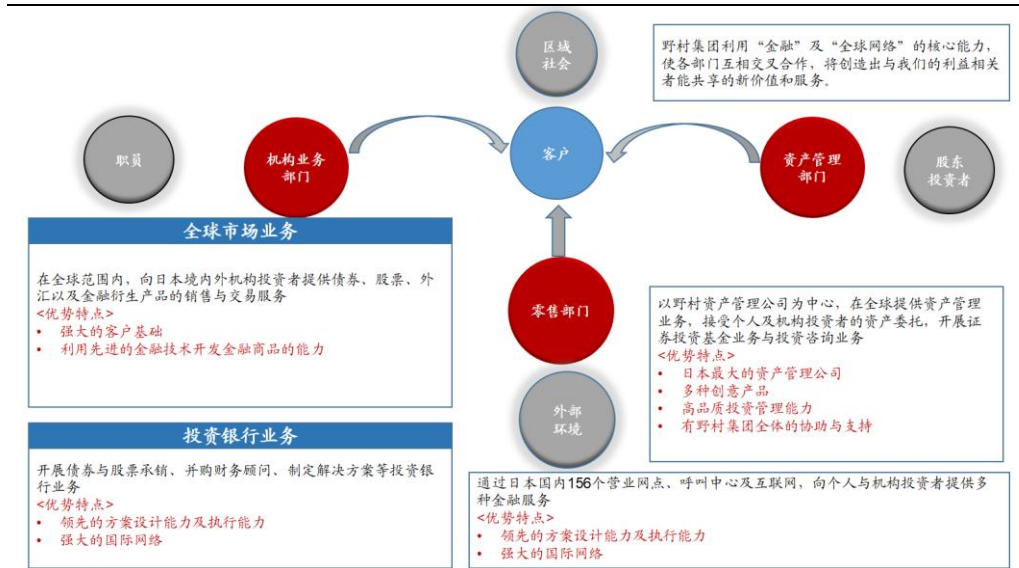


资料来源：野村历年财报（2008-2023），海通证券研究所

野村证券之所以能够保持市场龙头地位，一方面是依赖于稳定的客户基础。公司成立已经超过 90 年，拥有日本最大规模的零售机构网络，分支机构数达 109 个，积累了固定的客户群体，在市场上拥有良好的声誉。受益于良好的品牌和零售网点布局优势，野村证券在零售业务有较大优势。公司强调以客户为基础的理念，提供多样化产品。公司始终坚持通过面对面交流、线上和电话联系等渠道向零售客户提供高质量的产品和金融服务，零售业务收入一直保持增长势头，主要来源于投行产品、自由裁量合同的销售。除了能够及时根据客户需求调整产品外，公司具有很强的内部协作能力，能够有效地进行客户管理。

另一方面，公司一直坚持走国际化战略，业务范围涉及亚太(APAC)，EMEA（欧洲、中东和非洲）和美洲。公司员工遍布约 30 个国家及地区，公司立足亚洲特别是日本母市场，积极开展国际业务。在中国香港和新加坡，公司主要开展财富管理业务；在泰国和菲律宾，公司开展了零售业务；对于在欧美，公司立足于自身强项开展批发业务。此外，公司拥有成熟的员工培训机制，在薪酬设计等方面优势显著。公司提供给员工的薪酬包括固定薪酬和变动薪酬两个部分。其中，固定薪酬包括固定工资、住房补贴和加班工资，变动薪酬包括现金奖金和递延薪酬。薪酬组合中包含固定与变动两个部分，能够有效吸引、留住优秀员工，并且激励他们提升工作效率。

图8 野村证券全业务链布局



资料来源：野村证券 2018 财报，海通证券研究所整理

个股风险提示：资本市场大幅下跌带来业绩和估值的双重压力。

## 2. 多元化并购快速拓展业务版图

### 2.1 摩根士丹利：通过并购逐步取得财富管理板块优势

摩根士丹利成立于 1935 年，是一家全球性的金融服务机构。其成立是作为对《格拉斯-斯蒂格尔法案》的回应，该法案要求美国商业银行与投资银行业务分离。摩根士丹利在成立初期便处理了大量金融交易，并在华尔街市场中占据了一席之地。20 世纪中叶，摩根士丹利通过参与美国钢铁公司和通用汽车等重要客户的债券发行，确立了其在金融市场的地位。公司随后扩展至国际市场，开设了巴黎办事处，并参与了世界银行首次债券发行等重要金融活动。1960 年代，摩根士丹利继续其国际化进程，开设了更多海外办事处，并在 1970 年代发展成为提供全面金融服务的公司。1980 年代，公司通过技术创新和业务拓展，如开发交易分析处理系统，进一步增强了其服务能力。1997 年，通过收购添惠，公司扩大了其资产管理业务。进入 21 世纪，摩根士丹利在中国建设银行的 IPO 中扮演了重要角色，并成为中国首家获得独资商业银行牌照的外资银行。2008 年金融危机期间，摩根士丹利转型为银行控股公司，并与三菱日联金融集团建立了战略联盟。这一转型为公司带来了新的业务机会，包括收购 Solium Capital Inc.，增强了其股权管理和财务报告服务。近年来，摩根士丹利通过收购 E\*TRADE 和伊顿万斯，扩展了其财富管理和投资管理业务。同时，公司也关注可持续投资和金融包容性，成立了摩根士丹利可持续投资研究所和多元文化客户战略小组。

表 4 摩根士丹利发展历程

阶段	大事件
1935-1959 年间，起步与市场领导地位确立	1935 年 9 月：摩根士丹利于作为一家合伙企业成立。 1938 年：摩根士丹利作为主承销商为美国钢铁公司发行了 1 亿美元的债券。 1941 年：摩根士丹利清算其股票并进行重组，获得纽约证券交易所 (NYSE) 会员资格，使公司获得纽约证券交易所会员资格并扩展到经纪业务，并于 1942 年加入该交易所。 1947 年，摩根士丹利牵头发行了国际复兴开发银行（也称为世界银行）的首次债券。 1953 年：摩根士丹利为通用汽车管理着创纪录的发行活动，首先发行了 3 亿美元的债券，使通用汽车能够为更多创新提供资金并提高产量。
1959-1979 年间，全球扩张与业务多元化发展	1967 年：摩根士丹利开设了第一个国际办事处，并与摩根担保信托公司 (Morgan Guaranty Trust Co.) 在巴黎成立了 Morgan & Cie. International，以开拓不断增长的欧洲国际股票和债券市场。 1969 年：摩根士丹利收购了著名的抵押贷款经纪商 Brooks, Harvey & Co.，大幅增加了其房地产融资和咨询业务。 1977 年，该公司成立了摩根士丹利房地产公司，提供全方位的机构房地产服务。 1970 年：摩根士丹利成为首批在日本设立分支机构的全球投资银行之一。 1972 年至 1977 年间：摩根士丹利推出了销售和交易、研究、投资管理、房地产和私人财富管理业务，作为公司更广泛转型的一部分。 1977 年：20 世纪 70 年代，国际扩张成为摩根士丹利的首要任务。摩根士丹利将其国际办事处从巴黎迁至伦敦，在更好地服务跨时区的全球客户方面迈出了重要一步。
1979-2006 年间，现代化转型与全球网络构建	1984 年：摩根士丹利开发了第一个交易分析处理系统 (TAPS)，提高了交易量的准确性。 1986 年：摩根士丹利成立摩根士丹利国际公司，在欧洲、中东、非洲、亚洲和澳洲开展金融服务业务。 1988 年：摩根士丹利购买了客户资本国际公司的股份，并以新名称摩根士丹利资本国际公司 (MSCI) 扩大其全球股票市场指数。这是发展中国家股票市场的第一个综合指数。 1994 年：摩根士丹利在北京和上海开设办事处。 1997 年：摩根士丹利和添惠 1997 年合并，创建了美国股权资本最大的资产管理公司和证券公司，这次收购使摩根士丹利在资产管理领域站稳了脚跟。 2005-2006 年：2005 年，摩根士丹利共同管理了中国建设银行 92 亿美元的 IPO。次年摩根士丹利成为第一家在中国获得独资商业银行牌照的外资银行。
2006-2008 年，金融危机应对与战略调整	2008 年：摩根士丹利和其他七家美国大型银行通过问题资产救助计划 (TARP) 获得了资本投资。 2008 年：摩根士丹利根据《银行控股公司法》成为一家金融控股公司。同年，它与三菱日联金融集团 (MUFG) 结成战略联盟，三菱日联金融集团同意投资 90 亿美元收购摩根士丹利 21% 的股份。除了提供 90 亿美元资本和 1.1 万亿美元银行存款的坚实基础外，三菱日联金融集团还带来了深厚的商业专业知识和全球平台，帮助摩根士丹利转型为银行控股公司。 2009 年：摩根士丹利成立了一家新的经纪交易商，将摩根士丹利的全球财富管理集团与花旗旗下的美国美邦、英国 Quilter 和澳大利亚美邦零售部门合并为一家新的财富管理公司。它以摩根士丹利美邦的名义运营，并成为世界上最大的财富管理公司。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/067143115032006116>