

立足资源禀赋实现差异化发展 银行加码跨境金融

中经记者 杨井鑫 北京报道

随着中资企业加快“出海”和人民币国际化提速，多家银行国际业务持续高速增长。

2026年上半年，部分中资银行加大了海外市场业务的布局，成为差异化竞争重要一步棋。尤其是部分股份制银行，抢抓跨境金融机遇，将布局国际化业务作为突破国内发展瓶颈的新赛道。

据《中国经营报》记者了解，由于国内市场信贷需求不足，息差仍在筑底阶段，当前跨境金融业务在需求和利润率方面的优势均比较明显。

业绩增长背后:布局“国际化”

中资银行海外布局不是简单增设海外网点,机遇集中在实体企业需求变迁、本币结算红利、收益对冲等方面。

今年上半年,国有大行的国际业务增长成为行业亮点之一。数据显示,2026年上半年,中国银行(601988.SH)境外机构实现税前利润64.45亿美元,对集团税前利润贡献度达27.31%。境外资产规模超过1.34万亿美元,较上年末增长5.67%。境外贷款新增261亿美元,增速5.82%,增量创5年新高,境外人民币贷款保持双位数增长。同时,该行上半年国际结算量突破3.02万亿美元、跨境人民币结算量14.83万亿元,同比分别增长22.75%、8.65%。

相较于国有银行而言,多家股份制银行也在国际业务上持续发力。招商银行(600036.SH)半年报显示,该行境外机构期末资产较上年末增长7.01%,营业收入同比增长30.56%;全球托管香港中心托管规模超万亿元;金融市场批发对客业务交易量同比增长33.64%;对公涉外收支业务量达到2632.59亿美元。

除了国有大行和股份制银行之外,部分城商行也在国际业务上增长很快。上海银行(601229.SH)半年报显示,该行上半年本外币跨境融资余额212.11亿元,较上年末增长23.40%。跨境人民币结

算量同比增长16.66%。结售汇及汇率避险客户数同比增长11.59%。“全球化是中国银行与生俱来的基因,也是中国银行百年经营的底蕴。”中国银行行长张辉表示。中国银行副行长刘承钢在业绩会上表示,在主要外币利率维持相对高位的背景下,集团外币净息差较上年上升13个基点,境外机构净息差同比上升11个基点,成为集团息差企稳的“逆向支撑”。

招商银行行长王小青认为,中资银行国际化背景,一方面是中资企业加快全球化布局,另一方面是人民币国际化进程的加快。“尽管我们的网点布局不是那么广泛,但是我们的跨境金融在过去的积累中已经形成了一定的优势。不少客户给我们的反馈是招商银行跨境金融领域团队的专业能力相当不错,服务很敏捷,我们将继续巩固这样的优势。”

浦发银行(600000.SH)副行长康杰则表示,跨境金融的竞争力不只是看机构密度,最终还是要看全球网络的服务密度。浦发银行的跨境金融业务正在从“有网络”纵深跨越成为“深扎根”。未来的跨境业务市场空间广阔,中资企业出海是大势所趋,离岸人民币市场深

度持续拓展,产业链全球化布局加速推进,这些结构性趋势为跨境业务打开了长期增长通道。

北京鑫正市值管理咨询事务所执行合伙人王一鸣表示,中资银行海外布局不是简单增设海外网点,机遇集中在实体企业需求变迁、本币结算红利、收益对冲等方面。过去企业出海主要是货物贸易收付款,对应的只是简单国际结算;现在大量国内企业海外建厂、跨境并购、搭建全球供应链,催生银团贷款、全球资金池管理、并购融资、汇率避险等综合金融服务。从半年报数据能够看到,工行国际贸易融资余额较上年末增长30.3%,中信银行国际贸易融资余额增幅更是达到77.50%,贸易融资规模快速抬升正是实体企业需求变化的直接体现,单客业务价值相比传统结算业务显著提升。

他认为,当前是人民币国际化进入场景落地红利期。CIPS(人民币跨境支付系统)体系持续扩容,跨境人民币结算业务规模持续走高,给中资银行提供绕开第三方清算体系、发展本币跨境业务的机会。“十五五”期间,贸易、投资场景下人民币使用占比持续提升,会持续打开中资银行的业务空间。

差异化拓展市场:谁是黑马?

未来具备“全球网络+优质出海客群+跨境人民币业务能力+中间业务转化能力”四项优势的银行,会持续拉开与同业的差距。

对于当前中资银行国际化路径,王一鸣表示,从2026年半年报数据观察,招商银行的跨境业务模式在股份制银行当中具备很强代表性;没有大规模铺设全球物理网点,选择做强香港核心枢纽、深耕对公出海客群,发力全球托管、推进业务数字化的轻资本路线。

他认为,与国有大行相比,股份行不具备广泛的全球分支机构网络,盲目铺网点资本消耗高、回报周期长。聚焦核心出海企业客群、打造香港等少数境外枢纽、依靠数字化线上产品拓展业务,是股份行投入产出比最优的发展路径。站在市值管理角度,跨境业务带来托管、外汇交易、避险等中间业务收入,能够优化银行收入结构,相比单纯信贷扩表,更容易获得资本市场的估值溢价。

“招商银行跨境业务的绝对规模距离国有大行还有明显差距。后续核心看点不在于客户数量继续扩张,而在于如何把9.37万户涉外客户,转化为更高的户均中间业务收入,实现托管AUM持续复利增长。”王一鸣表示。

他认为,不只招商银行,其他股份行也走出差异化路径:中信银行(601998.SH)主攻贸易融资、境外贷款;民生银行(600016.SH)抓住跨境人民币业务爆发窗口实现213.89%的增速;浦发银行依托自贸区优势做大跨境结算。各家避开同质化海外网点扩张,立足自身资源禀赋发展跨境业务,是更加理性的选择。

天府立言金融研究院院长曾刚认为,不同类型银行的资源禀赋决定了其国际业务不宜采取同一种模式。国有大行拥有广泛的境外网络,较强资本实力和大型客户基础,应重点服务重大项目、全球产业链、主权机构及人民币

跨境使用,发挥规模和网络优势。股份制银行机制灵活、产品迭代较快,更适合围绕跨境电商、科技企业、民营企业出海以及外汇交易、托管和现金管理等细分需求开展创新。地方中小银行则不宜盲目复制大行全球布局,可立足本地产业集群,为专精特新企业和外贸小微企业提供结算、融资与套期保值服务,并通过代理行及金融科技平台延伸覆盖范围。银行定位的核心不是“是否出海”,而是自身客户是否存在真实跨境需求。只有把国际业务嵌入客户经营链条,并与资本约束、人才储备和风控能力相匹配,才能避免机构铺设过度 and 同质化竞争。

对于中资银行国际业务的风险,曾刚认为,国际业务收益空间较大,但风险链条也更长,涉及国别政治、汇率利率、信用、制裁、反洗钱、数据安全及法律适用等多重因素。部分境外贷款期限较长、退出渠道有限,一旦东道国政策变化或项目现金流恶化,风险处置难度通常高于境内业务。银行需要建立按国家、行业和客户分层的限额体系,将制裁名单筛查、资金用途监测和压力测试贯穿业务全流程,同时通过套期保值、银团贷款和风险分担机制降低集中度。

“未来中资银行的国际业务分化将进一步加剧:拥有全球网络、专业团队和科技投入能力的大行优势较强;股份制银行可能在细分产品和重点区域形成突破;中小银行则更适合借助合作网络服务本地客户。”曾刚表示,规模增长并不等于能力提升。未来评价国际业务,应更多关注不良生成、资本占用、合规成本和风险调整后回报。

王一鸣认为,未来具备“全球网络+优质出海客群+跨境人民

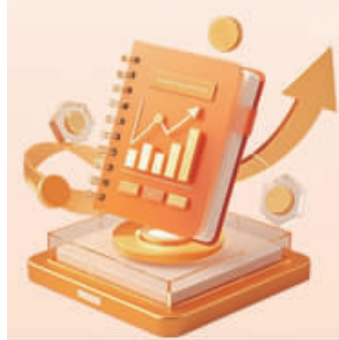
不同类型银行如何发展跨境金融

- 1 国有大行

拥有广泛的境外网络、较强资本实力和大型客户基础,应重点服务重大项目、全球产业链、主权机构及人民币跨境使用,发挥规模和网络优势。
- 2 股份制银行

机制灵活、产品迭代较快,更适合围绕跨境电商、科技企业、民营企业出海以及外汇交易、托管和现金管理等细分需求开展创新。
- 3 地方中小银行

不宜盲目复制大行全球布局,可立足本地产业集群,为专精特新企业和外贸小微企业提供结算、融资与套期保值服务,并通过代理行及金融科技平台延伸覆盖范围。



刘洋/制图

币业务能力+中间业务转化能力”四项优势的银行,会持续拉开与同业的差距。仅仅做大结算规模,缺少高附加值业务转化的中小银行,很快就會遇到业务天花板。少数早期盲目布局海外网点,但是缺少真实客户支撑的机构,后续有可能收缩境外业务。

他认为,放到市值管理维度,资本市场后续会更加看重高质量跨境中间业务收入占比,而不是单纯跨境信贷资产规模,这会成为“十五五”时期银行股估值重估的关键观察指标。“银行开展国际业务,需要改变过去单纯追求业务规模的考核导向,转向资本节约型增长,聚焦全业务链条中间业务收入的卡位。行业层面,引导中小银行更多通过代理行、共享合规中台、共享离岸平台开展跨境业务,避免盲目自建海外机构造成资本浪费与风险敞口。”

产品体系优化+服务转型 财富管理收逆势突围

中经记者 秦玉芳 广州报道

截至9月3日,A股42家上市银行基本完成2026年上半年业绩报告披露。

从业绩表现来看,上半年银行财富管理中收分化加剧,部分银行出现同比两位数降幅的同时,也有10家银行实现两位数高速增长增幅。

业内人士分析认为,“存款搬家”带来的需求侧红利释放和银行产品体系优化及服务转型,是驱动本轮财富管理中收业务快速增长的关键。从银行角度来看,净息差持续收窄背景下,财富管理已成为银行对冲息差压力、实现轻资本转型的核心引擎。

多家银行同比两位数增长

上半年,净息差持续收窄,居民财富配置加速“搬家”的宏观背景下,部分上市银行财富管理中收逆势“飙升”,实现两位数同比增幅。

邮储银行(601658.SH)半年报显示,上半年实现手续费及佣金净收入189.82亿元,同比增长12.20%。手续费及佣金收入中,理财业务手续费收入37.43亿元,同比增长36.66%。

宁波银行(002142.SZ)2026年上半年实现手续费及佣金净收入43.17亿元,同比增加15.12亿元,增长53.90%。从收入来看,上半年手续费及佣金收入同比增长57.92%,主要是财富代销及资产管理费收入增长带动。

Wind数据统计显示,手续费及佣金净收入同比两位数增幅的银行

AI与买方投顾或成第二增长曲线

财富管理中收业务的逆势增长,是否意味着银行非息收入业务逻辑发生转变?

田轩认为,当前多数银行财富管理收入占比仍较低,传统结算、银行卡等基础非息收入的底盘支撑作用尚未发生本质变化,六大行上半年利息净收入同比增约9%,仍是营收压舱石。财富管理高增部分依赖市场行情,若市场波动或利率政策调整,增速可能回落。

在田轩看来,真正标志着银行非息收入增长逻辑转变的,应是财富管理收入在营收中占比的持续提升、买方投顾模式对代销佣金依赖的逐步替代,以及跨周期抗波动能力的形成。这些条件目前仍在培育之中。

从行业变化来看,进入2026年,

达到10家,其中4家地方银行同比增幅均超过30%;同时同比实现两位数降幅的也有8家。整体来看,财富管理手续费及佣金收入增长,普遍成为银行中收增长的重要“引擎”。

在宏观承压背景下,为何银行财富管理手续费依然能够逆势突围?

北京大学光华管理学院院长、北京大学博雅特聘教授田轩认为,本轮财富管理手续费收入高增的核心驱动力来自两个方面。一是“存款搬家”带来的需求侧红利。利率中枢持续下移,存款吸引力下降,叠加资本市场行情回暖,带动基金、理财等代销产品规模与交易额回升,存量客户资产配置需求集中释放。二是供给侧的主动转型与产品体系优化。在净息差持续收窄的背景下,银行加速推进财富管理业务从“规

模导向”向“价值导向”转变,通过完善理财产品净值化运作、丰富保险及家族信托等高附加值产品供给,提升单客贡献度与AUM留存率。

从供需结构来看,济安信基金评价中心研究员王昊宇指出,在需求端,由于存款利率持续下调,传统储蓄吸引力减弱,客户对理财、基金、保险的配置意愿明显提升。利率进入“1时代”后,大量定存到期后难以维持原来的收益水平,确实形成了资金出表的推力。居民转向固收+、低波FOF、分红险等稳健替代产品,本质上仍是追求本金相对稳定和低波动。此外,有一部分风险承受能力较强、投资期限较长的资金开始重新增加权益基金、指数基金和FOF配置,但大体上仍是在保持低风险资产打底的同时,适度增加

田轩进一步指出,当前银行纷纷将零售AUM增长置于核心战略位置;AUM由此从“规模指标”升格为银行的“收入之源”。零售AUM规模直接绑定财富管理手续费等轻资本中收的增长,这类收入不受信贷资本金消耗约束,盈利稳定性更强,同时庞大的AUM沉淀的客户黏性还能反哺零售存贷、信用卡等全产品线的协同转化,是银行穿越周期的重要营收基本盘。

董希淼认为,此举本质上是一场在低利率时代背景下,从存贷利差依赖向财富管理驱动的经营模式深度转型。这不仅是应对息差收窄的被动选择,更是寻求新增长模式的主动出击。截至2026年二季度,商业银行净息差已降至1.41%的低位。在董希

权益类资产配置来增强收益的阶梯式配置。

“银行代销手续费收入更多取决于产品的销售规模、保有规模、客户交易活跃度以及销售产品的结构和费率水平等。只要投资者有配置金融资产的需求,资金从存款向资管产品的迁移就会为银行带来相应的收入增加。”王昊宇表示。

在供给端,王昊宇强调,传统依靠存贷利差的盈利模式面临压力,银行也在主动提高财富管理业务的重要性,包括在人员考核和销售资源上的倾斜,以及渠道建设和客户服务能力的提升。

田轩也指出,银行在净息差持续收窄的背景下,加速推进财富管理业务转型,通过完善理财产品净值化运作、丰富高附加值产品供给

淼看来,在资产端收益率持续下行、负债端成本相对刚性的双重挤压下,银行亟须通过做大AUM来增加非利息收入,以对冲利息收入的下滑。

与此同时,当前财富管理中收的高增长态势能否延续也备受市场关注。田轩认为,居民资产配置向金融类迁移、老龄群体养老规划需求释放的红利仍将持续释放,不过驱动方式逐步由“增量驱动”切换为“结构驱动”,即从依赖市场行情带动的代销规模扩张,转向依靠资产配置能力提升带来的费率溢价与客户留存价值。

在田轩看来,AI和买方投顾最有希望成为驱动银行财富管理收增长的“第二增长曲线”:2025年六大行金融科技投入超1300亿元,AI

来提升单客贡献度。

从产品结构来看,王昊宇表示,上半年银行代销业务机构出现三个明显变化,一是含权产品占比提升,更强调“固收+”、多资产FOF、指数基金等权益产品的销售规模增长。二是组合化布局,FOF、基金投顾等定制化产品成为渠道重点。三是保险产品的占比也有所提高,例如分红险凭借“保底+浮动”特征,成为承接到期定存的主力品种。此外,银行财富管理的收费模式也正在逐渐从“卖产品赚佣金”向“保有规模+服务收费”的买方投顾方向转型。

整体而言,招联首席经济学家董希淼认为,近年来商业银行净息差持续收窄,使得银行盈利能力面临较大考验。财富管理业务正在成为银行盈利结构优化的重要突破口。

可大幅降低服务边际成本,并覆盖海量长尾客群的标准化服务需求;买方投顾则能重构银客信任关系,打破过往代销的收入天花板,收入模式由一次性佣金转向基于保有规模的顾问费,打开长期盈利空间。

田轩也表示,当前业务转型过程中仍面临诸多挑战,核心难点在于:卖方考核惯性下投顾仍以销量为导向,“买方投顾落地难”普遍存在;AI应用面临数据治理、幻觉问题和合规约束,导致智能投顾难以完全替代人工复杂决策;同时费率改革持续深化,代销佣金率下行压力加大,投入大、回报周期长,短期内难以快速形成规模效应,尤其对中小银行而言,可能面临“马太效应”加剧的困境。