

# 研究报告

2019 年第 112 期

2019.12.27

执笔人：蒋晓婉

xiaowan.jiang@icbc.com.cn

## 大型商业银行境外机构布局分析与展望

### 要点

- 布局方面，大型商业银行境外机构布局呈现数量阶梯化和位置集中化的特征，四行布局策略高度相似，亚太、西欧、北美地区是境外机构集中布局的区域，“一带一路”沿线国家是拓展境外机构布局的重点。
- 经营方面，2019 年上半年，中国银行境外机构利润贡献度遥遥领先，四行境外机构资产回报率普遍低于境内机构，跨境人民币结算业务集中于中国银行和工商银行。
- 展望方面，中资银行可依据我国对外开放和地区局势，采取不同策略：一是拓展中亚地区机构布局，二是深耕金砖国家和东南亚地区各类业务发展，三是维持港澳、西亚和欧美地区业务稳定。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行现代金融研究院所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

## 大型商业银行境外机构布局分析与展望

大型商业银行境外机构不仅是商业银行拓展全球业务的主要依托，也是落实我国人民币国际化战略的重要基础设施。分析我国大型商业银行境外机构布局可作为研判中资商业银行国际化发展趋势的切入点，对评判商业银行国际化发展进程和制定全球化发展战略具有一定参考价值。

### 一、境外机构布局概况

大型商业银行境外机构布局呈现数量阶梯化和位置集中化的特征。境外机构覆盖国家数和分支机构数方面，中国银行稳居榜首，工商银行位列第二，二者之间的差距逐渐缩小；建设银行和农业银行分列三、四位，与前两位存在较大差距。境外机构布局集中度方面，四行布局策略高度相似，亚太、西欧、北美地区是境外机构集中布局的区域，“一带一路”沿线国家是拓展境外机构布局的重点。

表 1 大型商业银行境外机构数量

截至 2019 年 6 月底	工行	建行	中行	农行
覆盖国家数	47	30	57	17
境外机构数	428	215	553	22
人民币业务清算行数	7	3	12	1
覆盖“一带一路”国家数	21	10	24	8

资料来源：根据大型商业银行 2019 年中报及网站公开资料整理。2019 年 9 月，中国银行获得菲律宾人民币业务清算行资格。2019 年 11 月，工商银行和中国银行宣布已获准在希腊设立境外机构。

#### （一）“一带一路”沿线国家机构分布情况

服务“一带一路”倡议是当前我国大型商业银行国际化发展的主要方向。2013 年习近平总书记提出“一带一路”战略构想以来，国有大型银行积极在“一带一路”沿线增设机构，为沿线国家企业和居民以及中资企业“走出去”提供金融服务。截至 2019 年 6 月末，工商银行已在“一带一路”

沿线 21 个国家和地区拥有 129 家分支机构，累计承贷“一带一路”项目总金额超过 1000 亿美元，涵盖全球电力、制造业、基础设施、资源开发、园区建设、绿色产业等领域；中国银行在“一带一路”沿线 24 个国家设有分支机构，累计跟进重大项目超过 600 个，提供授信超过 1400 亿美元。

## 1. 亚洲

目前，大型商业银行境外机构已覆盖 20 个亚洲“一带一路”沿线国家和地区，主要集中于东亚和东南亚国家和地区，南亚、西亚和中亚覆盖国家相对较少。以“东盟 10+3”为基础，大型商业银行在东亚与东南亚国家和地区的布局趋于饱和，中国银行和工商银行分别在东亚和东南亚国家具备明显优势。南亚、西亚和中亚地区机构布局相对松散，大量“一带一路”沿线国家尚无大型商业银行分支机构入驻，主要原因为：一是南亚地区经济发展水平欠佳；二是西亚地区国别风险较高；三是中亚地区金融基础设施较为薄弱，且吉尔吉斯斯坦、土库曼斯坦与我国未签署过货币互换协议，乌兹别克斯坦、塔吉克斯坦与我国的货币互换协议已失效。

表 2 亚洲机构布局情况

国家	工行	建行	中行	农行	备注
东亚					朝鲜尚无分支机构；中国人民银行授权交通银行担任韩国人民币业务清算行
中国香港	80	√	清算行	√	
中国澳门	25	√	√	√	
中国台湾		√	清算行	√	
日本	3	√	清算行	√	
韩国	4	√	√	√	
蒙古	1		√		
东南亚					东帝汶、文莱尚无分支机构
马来西亚	6	√	清算行		
缅甸	1				
泰国	24, 清算行		√		
新加坡	11, 清算行	√	√	√	
越南	2	√	√	√	
菲律宾	1		清算行		
柬埔寨	1		√		

国家	工行	建行	中行	农行	备注
老挝	1				
印度尼西亚	20	√			
南亚					阿富汗、马尔代夫、孟加拉、不丹、尼泊尔、斯里兰卡尚无分支机构
印度	1		√		
巴基斯坦	3				
西亚					阿曼、阿塞拜疆、格鲁吉亚、巴勒斯坦、黎巴嫩、亚美尼亚、也门、伊拉克、伊朗、以色列、约旦、叙利亚尚无分支机构
巴林			√		
阿联酋	2	√	√	清算行	
卡塔尔	1, 清算行				
科威特	1				
沙特阿拉伯	1				
中亚					吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦、土库曼斯坦、乌兹别克斯坦尚无分支机构
哈萨克斯坦	2		√		

备注：根据中国人民银行公告及各银行半年报、网站公开信息整理；表中“清算行”是指中国人民银行授权的人民币业务清算行；“一带一路”沿线国家用 标出。下表同。

## 2. 欧洲

大型商业银行在欧洲的机构布局呈现集中态势，主要集中于中欧和西欧发达经济体，鲜少布局东欧、南欧和北欧国家。总体而言，工商银行和中国银行在欧洲的机构布局旗鼓相当。在覆盖国家数方面，工商银行略领先于中国银行；在人民币业务清算行设立方面，虽然中国银行清算行数量占优，但是工商银行获得俄罗斯和卢森堡两个重要国家的人民币业务清算行资格，人民币跨境结算业务具备一定竞争力。

表3 欧洲机构布局情况

国家	工行	建行	中行	农行	备注
东欧					爱沙尼亚、白俄罗斯、拉脱维亚、立陶宛、摩尔多瓦、乌克兰尚无分支机构
俄罗斯	3, 清算行	√	√	√	
中欧					列支敦士登、斯洛伐克尚无分支机构
波兰	1	√	√		
德国	5	√	清算行	√	
奥地利	1				
捷克	1				
瑞士	1	清算行			
匈牙利			清算行		

国家	工行	建行	中行	农行	备注
南欧					保加利亚、阿尔巴尼亚、波黑、克罗地亚、罗马尼亚、马耳他、北马其顿、塞尔维亚、塞浦路斯、斯洛文尼亚、黑山尚无分支结构
土耳其	47				
葡萄牙			√		
希腊	1		√		
西班牙	2	√			
意大利	2	√	√		
西欧					摩纳哥尚无分支机构
爱尔兰		√			
法国	1	√	清算行		
比利时	2		√		
荷兰	2	√	√		
卢森堡	2, 清算行	√	√	√	
英国	11	清算行	√	√	
北欧					丹麦、冰岛、芬兰、挪威尚无分支机构
瑞典			√		

## （二）其他国家和地区

大型商业银行在其他国家和地区的覆盖度不及“一带一路”沿线国家和地区。大型商业银行在非洲的机构布局相对谨慎，中国银行境外机构覆盖了南非、赞比亚和肯尼亚，工商银行通过参股南非标准银行间接覆盖 20 余个非洲国家，建设银行仅覆盖南非，农业银行在非洲尚无分支机构。大型商业银行北美地区均有布局，而在拉美地区覆盖国家较少。工商银行在拉美地区覆盖国家数处于四行领先地位。四行在大洋洲的机构布局差异较小。

表 4 非洲、美洲和大洋洲机构布局情况

国家	工行	建行	中行	农行	备注
非洲					博茨瓦纳、马达加斯加、毛里求斯、纳米比亚、阿尔及利亚、埃及、摩洛哥、苏丹、突尼斯、埃塞俄比亚、坦桑尼亚、乌干达、冈比亚、加纳、马里、尼日利亚、津巴布韦、喀麦隆尚无分支机构
南非	1, 参股标准银行	√	清算行		
赞比亚			清算行		
肯尼亚			√		
美洲					玻利维亚、厄瓜多尔、哥伦比亚、哥斯达黎加、波多黎各、古巴、委内瑞拉、乌拉圭尚无分支机构；中国人民银行授权美国摩根大通银行担任美国人民币业务清算行
美国	18	√	清算行	√	
加拿大	8, 清算行	√	√	√	
墨西哥	1				
阿根廷	121, 清算行				
巴西	1	√	√	√	
巴拿马			√		

国家	工行	建行	中行	农行	备注
秘魯	1				
智利		清算行			
大洋洲					巴布亚新几内亚、新喀里多尼亚尚无分支机构
澳大利亞	4	√	清算行	√	
新西蘭	1	√			

## 二、境外机构布局与经营状况

2019 年上半年，大型商业银行境外机构总体经营情况呈现以下特征：**一是四行境外机构利润贡献度差异较大**，中国银行国际化程度最高，境外机构净利润绝对值及集团利润占比排名稳居第一位，且与其他三家银行差距较大；**二是境外机构资产回报率低于境内机构**，四行境外机构中除农业银行资产回报率与境内机构持平，其他三家银行境外机构资产回报率均略低于境内机构；**三是跨境人民币结算业务相对集中**，中国银行和工商银行跨境人民币结算量约占四行结算总量的 80%。

表 5 大型商业银行境外机构经营情况（2019 年 1-6 月）

	工行	建行	中行	农行
境外机构资产（亿美元）	4089.2	约 2359.6	约 8784.7	1420.0
境外机构净利润（亿美元）	21.4	约 6.2	48.1	3.2
境外机构资产占比（%）	9.4	4.8	26.0	1.8
境外机构净利润占比（%）	7.0	3.1	21.3	1.8
境外员工人数	15790	6327	24406	8720
跨境人民币结算量（万亿人民币）	2.52	0.84	N.A.	0.62

备注：1. 根据各银行 2019 年半年报公开资料整理，N.A.表示未获得公开披露的数据。2. 建设银行年报中境外机构资产和净利润、中国银行境外机构资产均以人民币计价，表中按人民币兑美元汇率为 7 进行换算。3. 中国银行在 2019 半年报中未公布跨境人民币结算量，公开资料显示，中国银行 2018 年全年和 2019 年第一季度跨境人民币结算量分别为 5.95 亿元和 1.62 亿元，估计 2019 年上半年中国银行跨境人民币结算量约为 3.3-3.5 亿元。

本文以工商银行部分境外子公司为样本<sup>1</sup>，分析各地区境

<sup>1</sup> 四行中，工商银行、建设银行和农业银行披露了部分境外子公司的盈利情况，考虑子公司数量和盈利数据连续性等因素，选择工商银行作为研究样本。

外机构经营状况。2015 年至 2019 年 6 月，工商银行境外子公司经营情况呈现以下特征：**一是**总体盈利水平稳中向好；**二是**港澳地区盈利能力突出，利润额约占总体的三分之一；**三是**多数收购设立的子公司经营良好；**四是**清算行盈利能力排名相对靠前；**五是**今年以来欧洲经营环境持续恶化，部分子公司亏损较为严重。

表 6 工商银行部分境外子公司利润情况

货币单位：美元

境外机构	2019 中报	2018 年报	2017 年报	2016 年报	2015 年报
工银亚洲	5.36 亿	10.57 亿	9.94 亿	9.54 亿	8.75 亿
工银澳门	1.83 亿	3.15 亿	2.88 亿	2.82 亿	2.64 亿
<b>工银阿根廷</b>	1.47 亿	1.38 亿	1.49 亿	1.83 亿	1.68 亿
工银国际	0.89 亿	1.96 亿	1.77 亿	0.79 亿	0.99 亿
<b>工银泰国</b>	3427 万	5894 万	5176 万	4105 万	3709 万
<b>工银莫斯科</b>	1489 万	1100 万	1901 万	2252 万	1680 万
工银美国	1139 万	2515 万	1216 万	703 万	348 万
<b>工银加拿大</b>	1053 万	2073 万	1789 万	1257 万	967 万
工银印尼	1027 万	2769 万	2041 万	4144 万	4128 万
工银伦敦	879 万	2542 万	2180 万	2059 万	3444 万
工银土耳其	802 万	1563 万	1265 万	548 万	收购
工银马来西亚	636 万	1896 万	1874 万	750 万	660 万
工银新西兰	491 万	0.17 万	422 万	83 万	N.A.
工银阿拉木图	488 万	1139 万	781 万	725 万	588 万
工银秘鲁	267 万	-109 万	144 万	N.A.	N.A.
工银巴西	23 万	20 万	30 万	163 万	242 万
境外机构	2019 中报	2018 年报	2017 年报	2016 年报	2015 年报
工银墨西哥	-76 万	3 万	N.A.	N.A.	开业
工银奥地利	-193 万	开业			
工银欧洲	-944 万	871 万	414 万	3441 万	3453 万
工银金融	-1410 万	-2168 万	1774 万	2475 万	1685 万
工银标准	-1.3 亿	-1478 万	2971 万	N.A.	收购
<b>境外机构合计</b>	<b>21.44 亿</b>	<b>41.15 亿</b>	<b>39.18 亿</b>	<b>32.47 亿</b>	<b>31.66 亿</b>

备注：根据各中国工商银行公开资料整理；人民币业务清算行用红色字体标出；N.A.表示未获得公开披露的数据。

### 三、境外机构布局展望

当前，影响境外机构布局的因素较为复杂。一方面，全球经济增长缓慢，局部地区冲突频发，个别发达国家贸易保

护主义盛行，甚至通过立法公开支持恐怖主义、分裂主义和极端主义势力，外部营商环境复杂性和不确定性较高。另一方面，我国持续扩大对外开放，“一带一路”倡议获得沿线国家政府和民众拥护，中资企业“走出去”的步伐不断加快，人民币国际化取得较大突破。结合当前境外机构布局情况，下一步，中资银行可依据我国对外开放和地区局势采取“拓、挖、稳”的不同策略。

**一是**拓展中亚等“一带一路”沿线国家机构布局。中亚五国是“一带一路”的“交通要塞”，与我国外交关系稳定，具备巨大的发展潜力。目前，除哈萨克斯坦外，其他四国尚无中资大型商业银行的分支机构，可研究在“中吉乌”铁路规划沿线布局分支机构的可行性。

**二是**深耕金砖国家和东南亚地区业务发展，积极推进跨境人民币业务。一方面，金砖国家和东南亚地区分支机构可围绕贸易金融领域进一步拓宽客户群体，丰富产品种类，创新业务模式，并重点关注中国人民银行与印度、巴西、越南、印度尼西亚等国家央行签署货币互换、人民币清算等相关协议的进展，争取在上述国家获得人民币业务清算行资格。另一方面，大型商业银行可依托已有的境外人民币业务清算行，进一步丰富人民币业务，建立和完善人民币双向流通机制，稳步推进人民币国际化。

**三是**维持港澳地区、西亚和欧美国家分支机构业务稳定发展，着重加强内部控制与风险管理。首先，香港的社会秩序亟待恢复，在外部环境不稳定时更要加强员工管理和各类风险防控，保障香港离岸人民币市场平稳有序。其次，近日美国进一步加大对伊朗的制裁力度，中美贸易谈判虽达成第一阶段协议，但仍不能放松，美方政策存在反复的可能，西

---

亚和美国的境外机构应严格落实内部控制，加强反洗钱内部监管，谨防遭受美国金融制裁。再次，受英国脱欧影响，欧洲一体化受到较大冲击，加之北欧多国负利率政策严重影响银行利差收入，欧洲境外机构可能面临多重不利因素，可探索为企业提供信用担保、避险保值、财务管理等增值业务，加强成本控制，稳定经营状况。

（执笔：蒋晓婉）