



商业银行跨境金融业务

发展白皮书



pwc

普华永道

目录

顺势而为： 商业银行发展跨境金融业务的重要性

03

- 1.1 跨境金融发展新纪元 04
- 1.2 践行国家战略要求新高度 06
- 1.3 契合市场需求新机遇 07

谋定后动： 商业银行跨境金融业务发展战略

08

- 2.1 明确战略目标，描绘跨境蓝图 09
- 2.2 制定核心策略，打造制胜法宝 10
- 2.3 建设业务能力，锤炼实战技能 11
- 2.4 完善支撑体系，搭建稳固基石 13

取法乎上： 商业银行跨境金融业务实践

15

- 3.1 跨境业务产品体系 16
- 3.2 跨境业务特色场景 21

道迂终回： 商业银行跨境金融业务面临的挑战

22

- 4.1 跨境金融产品同质化程度高，难以凸显差异化优势 23
- 4.2 针对业务实操中的客观差异精准施策 24

继往开来： 商业银行跨境金融业务总结展望

25

- 5.1 承接提升国际影响力使命，任重道远 26
- 5.2 全方位提升金融服务水平，守正创新 27
- 5.3 业务盈利与风险管控并行，行稳致远 28



顺势而为：
商业银行发展跨境金融业务的重要性

1.1 跨境金融发展新纪元

我国商业银行跨境金融的发展历程大致可以划分为三个主要发展阶段。近年监管政策的利好不断推出，为行业发展提供了更有力支持。

第一阶段：2001-2012年

2001年至2012年，是我国跨境金融进入第一个阶段的快速发展期。这一阶段，随着我国正式加入世界贸易组织（WTO），跨境金融业务逐步试水和开放，这个阶段由于跨境金融活动受到了多边贸易规则的严格限制，监管方面管控措施较为严格，确保跨境金融市场的稳定和安全。

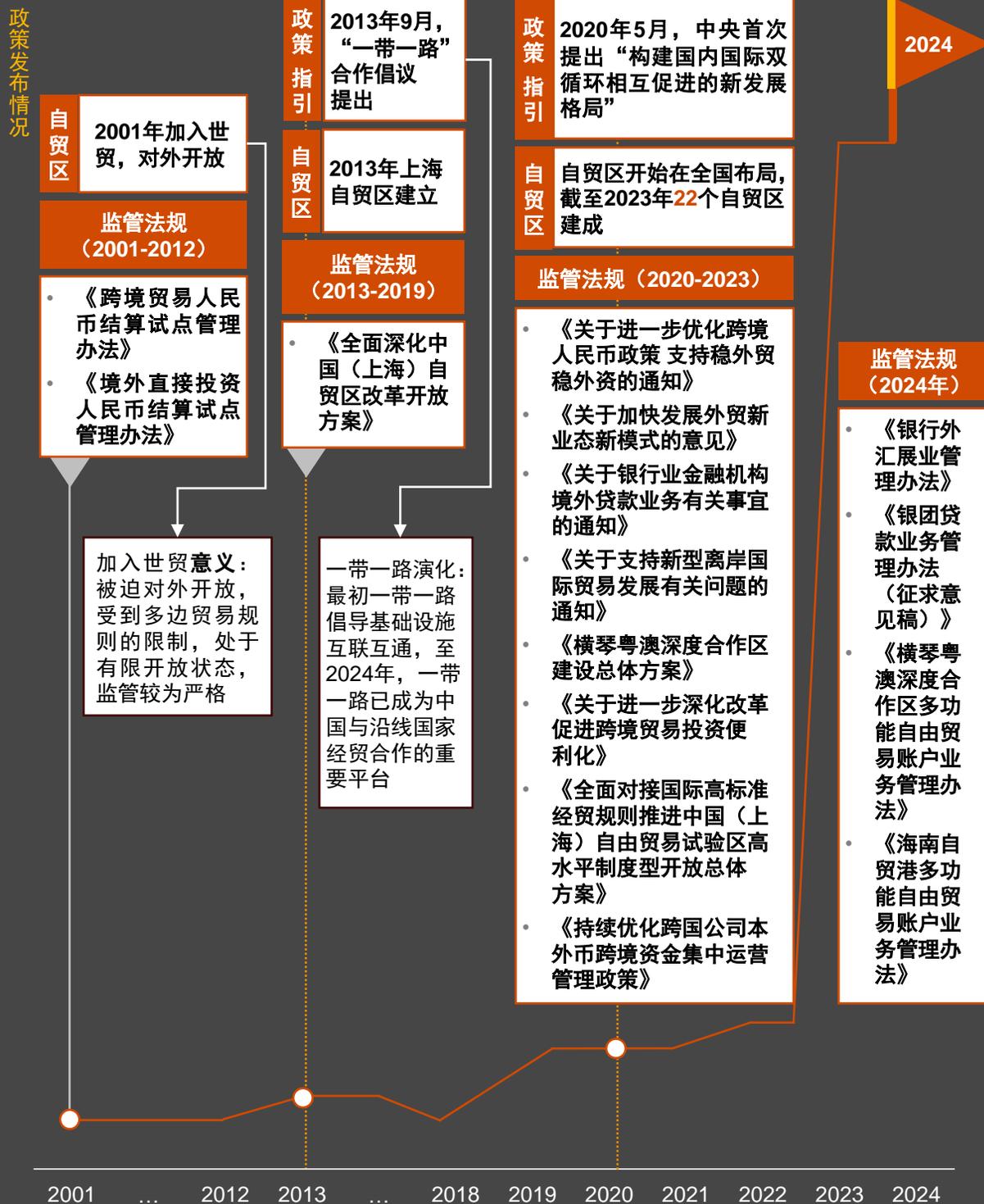
第二阶段：2013-2019年

随着“一带一路”合作倡议的提出和上海自由贸易试验区的建立，政策环境逐步宽松。这一时期，自贸区成为跨境金融创新的重要试验田，政策逐渐演进，为跨境金融业务的探索和发展提供了更多空间。监管机构在这一阶段逐步放松了一些限制，但仍保持谨慎态度，以应对潜在的风险。

第三阶段：2020年至今

2020年以来，跨境金融进入了一个高速发展的新阶段。中央首次提出的“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”为跨境金融的发展指明了方向。在此背景下，一系列利好政策陆续出台，包括自贸账户政策的推广、外汇贸易和资本项下投融资的便利化措施等，这些政策极大地促进了跨境金融业务的展业机会。

此外，国家持续推进人民币国际化进程，通过多种举措提升人民币在国际金融市场的地位。这些政策不仅为银行提供了广阔的业务发展空间，也为中国企业“走出去”提供了坚实的金融支持。



1.2 践行国家战略要求新高度

跨境金融在国家战略中的地位日益凸显，商业银行应当主动承担起推动跨境金融业务发展的使命，积极响应国家战略要求，助力国家对外开放和经济发展。具体体现在以下几个方面：

构建国内国际双循环格局：“国内国际双循环相互促进的新发展格局”战略强调实现国内经济与国际经济的双向有机循环，要求商业银行在推动国内经济高质量发展的同时，积极参与国际竞争与合作。通过跨境金融业务，商业银行可以帮助企业更好地利用国内外两个市场、两种资源，提升国际竞争力。

推进人民币国际化进程：受地缘政治因素影响，人民币国际化探索的战略地位不断攀升。国家稳慎推进人民币国际化，党的二十大提出有序推进人民币国际化，聚焦贸易投资便利化。商业银行积极参与人民币跨境支付系统的建设和推广，提升人民币在国际贸易和投资中的使用比例，是增强人民币的国际影响力的关键助力。

坚持高水平对外开放重要力量：2023年中央经济工作会议中明确提出“扩大高水平对外开放”作为国家重点工作之一。深化高水平对外开放是国家的重要战略选择，要求金融机构不断提升国际化的服务能力。商业银行应积极响应这一号召，通过创新跨境金融产品和服务，支持企业跨境投资和贸易，促进国际资本的流动与合作。

践行“一带一路”倡议：自2013年国家主席习近平提出“一带一路”倡议以来，这一战略已经走过了十余年的历程。作为国家对外开放的重要战略，它不仅促进了沿线国家的互联互通，还为跨境供应链业务的发展提供了重要支点。商业银行在这一过程中发挥了重要作用，通过

提供跨境融资、结算、风险管理等服务，支持中国企业“走出去”，推动沿线国家的经济合作与发展。

自贸区发展关键助力：国家不断扩大自贸区的数量和范围，在自贸区内积极推进金融改革创新。人民币跨境使用的自由化程度不断提高，离岸中心建设为跨境金融业务创造了适宜的环境。商业银行在自贸区内可以享受更为宽松的政策环境，开展跨境融资、结算、资产管理等业务，推动人民币国际化进程。

落实南北通战略：2017年，“北向通”率先通车，标志着内地与香港债券市场的互联互通迈出了重要一步。近年来，“北向通”持续扩容，2021年“南向通”实现通车，通过香港债券市场连接境外债券市场，真正实现了南北互通。这一举措不仅促进了中国金融市场的对外开放，也为商业银行提供了新的业务机会。商业银行应充分利用这一平台，开展跨境债券投资、发行等业务，提升国际竞争力。

综上所述，商业银行开展跨境金融业务不仅是顺应国家大势所趋的必然选择，也是承接国家战略要求的重要使命。通过积极参与“一带一路”、落实“国内国际双循环”战略、支持高水平对外开放、推动人民币国际化、利用数字金融平台和参与上海国际金融中心建设，商业银行可以在国家对外开放和经济发展的大潮中发挥更大作用，实现自身的高质量发展。

1.3 契合市场需求新机遇

银行开展跨境金融业务是响应市场需求的时代选择，主要体现在国内与国际两个市场需求方面。一方面，国内市场金融业竞争激烈，自贸区业务与企业出海需求成为新的增长点。另一方面，国际市场经济活跃，国际市场深度融合，拓展银行业务范围的同时，也带来了更多的市场空间和增长潜力，使得银行的跨境金融业务迎来了前所未有的发展机遇。

境内端金融业市场竞争激烈。一方面，各梯队银行纷纷下沉争夺市场份额，银行的利差空间被压缩，同时息差收窄叠加资本约束加大的背景，进一步挤压了利润空间。

自贸区多功能自由贸易账户带来业务机会。国内多个自贸区进出口贸易规模保持稳定增长，银行可以利用自贸区的优惠政策，优化FT与EF多功能自由贸易账户体系，推出跨境支付、贸易融资、离岸金融等领域针对性的产品和服务，满足区内企业和个人的多元化需求。

国际市场环境预期向好。国际投资活动呈增长预期，人民币作为优质资产成为稳健投资的方向之一，对于国际资本的吸引力加强。银行通

过创新业务，利用QDIE、QDII基金等，能够引入外资，更有利于人民币的国际化进程。

外贸促稳提质的需求上升。中国企业的海外收入板块展现出强劲的增长势头。企业出海带动境外市场的基础设施建设、能源开发等大型项目对资金的需求较大，银行可以通过提供项目融资、银团贷款等服务，能够获取稳定的收益。

企业赴境外上市回暖。2023年以来，赴港、赴美上市的企业数量不断增加，同时，中资海外债市场规模也在稳步扩张，跨境银团业务的需求也随之增长。银行可以为拟上市企业和已上市企业提供全面的资本市场服务，助力企业拓宽融资渠道。

综上所述，跨境金融业务，有助于银行拓展新市场客户、降低负债成本、优化收入结构、提高业务收益。通过满足客户需求的变化和业务模式的创新，银行可以在国际市场上实现业务的持续增长，提升自身的竞争力和市场地位。



谋定后动：
商业银行跨境金融业务发展战略

2.1 明确战略目标，描绘跨境蓝图

战略目标确定跨境金融业务发展的主基调。基于总体战略目标，商业银行需要制定兼顾整体视角和分步阶段的战略目标，同时需要结合商业银行自身的资产负债结构、全行发展规划、客户基础、客户服务能力、产品结构等资源禀赋进行战略设计，确保战略的可行性和有效性。

清晰的蓝图规划为业务发展明确路径方向。通过业务蓝图，银行内部统一认识，合理配置资源，围绕重点业务场景针对性的完善业务能力，对客户进行分层分群经营；最后，夯实战略支柱。



2.2 制定核心策略，打造制胜法宝

动态调整契合自身的业务策略。在制定银行的跨境金融业务策略时，必须明确具体的实施路径和方法，且这些策略应根据银行自身的实际情况进行动态调整。业务策略应具备灵活性和适应性，能够根据外部环境和内部条件的变化进行适时调整。同时，银行需要定期评估其战

略的有效性，并根据评估结果进行必要的调整。业务策略的制定需要从市场分析、业务定位、产品结构、合规政策等多个方面出发，在诸多业务场景中锚定发力方向，才能针对性的完善后续业务能力。

策略展示图

 账户系统统筹化	账户管理架构体系	站在全行层面，构架银行自身自贸账户体系的管理架构
	账户管理机制	明确账户运营的管理机制、分行间协同机制等
 跨境联动一体化	跨界模式设计	多牌照联动，充分发挥牌照优势，挖掘业务场景
	各方收益评估	分析各方在交易结构中的角色和贡献，评估各方收益
	重点牌照突破	识别具有更高收益和更具潜力的重点牌照并进行突破
 爆款产品特色化	创新产品场景挖掘	挖掘并创新业务场景，设计全新服务模式
	传统产品升级	全面升级传统产品，实现跨境金融业务提规模、增收益
	沙盘推演	确定关键假设，通过沙盘推演预测市场规模及市场份额
 综合服务生态化	渠道管理	跨境金融客户渠道等系统规划及管理，实现有效获客
	生态运营模式	飞轮效应，构建银行跨境跨界的金融生态圈
 全方位品牌价值	放大银行品牌价值，提升品牌影响力	

2.3 建设业务能力，锤炼实战技能

跨境金融业务能力的建设需从客户、产品、营销、运营、风控等多角度出发，商业银行可通过审视自身业务能力，有的放矢地补齐业务能力，夯实跨境金融业务发展基础。

客群分层策略，差异化提升客户关系。以客群分层的策略，提升客户识别能力，细分深度经营存量客户以及高质量拓展地增量客户。通过进行公司客户分层，针对跨境金融业务客户特征，建立公司条线层面的跨境金融重点行业、重点客户的筛选机制和评价体系，形成跨境金融客户分层分类的闭环管理模式，优化客户分层管理机制。

丰富产品结构，多元化满足客户需求。各类客户选择主办行最看重的因素具有较大差异，大中型客户选择主办行最看重的因素是产品多样性、反应需求速度快和解决方案综合化程度。因此，针对跨境金融客群，商业银行应考虑打磨产品组合，提升战略客户的定制化产品能力，打造大中型企业的综合化产品服务能力，夯实对中小企业的标准化能力，形成跨境贸易、跨境投融资以及跨境现金管理的综合产品布局。

制定营销策略，做好渠道管理。跨境金融业务中通常面向公司客户，跨境金融业务的市场认知程度仍处于起步阶段，客户自身需求需要具备专业跨境金融业务知识的业务人员尝试拓展。因此，行之有效的营销策略显得格外重要。通

过筛选存量客户进行针对性的业务营销、筛选优质行业客户重点突破实现增量客户获取。结合营销触达渠道优化、客户画像能力提升，银行能够精准定位优质的潜在跨境金融客户。同时也可以定期撮合行内营销经验分享交流，复制成功经验。

业务运营模型，打造良好运营闭环流程。跨境金融业务运营涉及多场景、多部门的合作参与，因此构建并优化业务运营流程、充分赋能各个环节，定期检视运营成效，结合反馈优化改进，以线上线下相结合的方式才能够为客户提供更便捷、更高效的跨境金融服务。

加强风控能力，推动业务稳中求进。一方面商业银行需完善风险管理体系，建立完善的跨境金融风险管理体系，涵盖市场风险、信用风险、操作风险和合规风险，确保业务稳健发展。加强合规培训，动态追随政策监管要求。另一方面确保银行自身信用风险把控尺度合理，避免因对政策法律理解偏颇导致的风险把控过于严苛，致使市场团队“不敢做”、“不愿做”。

 <p>客户</p>	<p>客户策略</p>	<p>优化落实现有客户分层策略，差异化维护客户关系</p>
 <p>产品</p>	<p>产品策略</p>	<p>丰富产品结构，确保产品实用性，满足客户需求</p>
 <p>营销</p>	<p>营销经营</p>	<p>建立存量客户筛选规则，分层追踪；筛选行业，重点突破</p>
	<p>营销培训</p>	<p>优质案例共享分析，成功因素总结归纳，提升营销成功率</p>
 <p>运营</p>	<p>业务流程梳理</p>	<p>梳理典型产品的业务流程，分析业务堵点，提出流程优化建议</p>
	<p>运营优化机制建立</p>	<p>固化问题处理及优化改进步骤，建立运营优化机制</p>
 <p>风险</p>	<p>风险审批优化机制</p>	<p>风险审批尺度把控，信用审批流程进一步标准化，提供效率保障</p>

2.4 完善支撑体系，搭建稳固基石

组织架构，打造可持续竞争优势：在管理模式方面，规范的组织架构、明晰的权责利划分在业务开展过程中起到重要作用，既能够通过科学合理的组织架构，明确商业银行各层级、各部门在跨境金融业务中的职责任务，确保工作有序进行，提升跨部门协作的敏捷程度。又能够优化资源配置，将人力、物力、财力有效地配置到业务的各个环节。在效能提升方面，既要关注业务效能，也要关注提升人才能力。跨境金融业务搭载利润增长空间的同时，也对业务能力和业务的管理运营提出了更高要求。因此商业银行应制定培训计划，提升组织人员技能，打磨专业能力，充分赋能的专业团队。确保市场端业务人员能够匹配业务复杂程度，设计更具核心竞争力的服务方案。

机制制度，保障业务的运营管理：商业银行制定跨境金融业务相关的机制制度包括但不限于业务操作规程、合规指引、产品服务方案、考核评价制度、激励制度、风险管理制度等。此类制度的制定能够帮助银行规范业务流程、保障合规运营、提升服务质量、充分调动展业积极性、把控金融风险。例如，考核制度对客户经理展业起到重要的导向作用。合理地制定指标体系能够最大程度地激发前台员工的生产积极性，更全面展示并深入评估客户经理的绩效

能力，简单的量化指标难以作为有效的评价依据。考评指标需要充分考虑业务收益情况、推进效率、风险因素等多项指标，确保指标能够全方位反应市场团队表现。除此之外，通过实施包括规模双算、利润双算、奖励基金等多元化激励机制，并依据各分支行独特的业务开展优势定制激励措施，银行能够更有效地激发市场端对于跨境金融业务的积极性与参与度，从而推动业务的持续增长与优化。

科技支撑，提振效益的数字工具：数字化工具的发展在银行提升服务能力方面的积极影响效果显著，金融科技的应用使得跨境金融业务的效率 and 安全性均得到一定程度的保障。数字化背景下，客户体验的标准已经大大提高，建设功能齐全、操作便捷的线上服务平台为银行的金融服务提供了有力支持，能够实现更高效的服务响应。通过加强跨境金融客户服务系统，关注并优化客户体验，提升客户服务满意度；建设跨境金融展业系统，赋能业务团队，在系统中增补商机推送、流程管理等功能，不仅有助于业务效益提升，也有能够提高管理效率；对接外部数据，引入第三方数据，协助客户经理尽调工作，降低海外尽调的困难程度和风险。借助科技工具，实现业务高效率开展以及跨部门间的敏捷合作。

 组织架构	岗位设置及人员能力	增加统筹跨境金融专家，增加跨境业务专业人才
	组织效能提升	制定适合银行自身发展的管理模式，提升管理效益
 机制制度	跨境金融业务考核评价体系	设计具有合理导向性的跨境金融业务考核评估指标体系
	操作规程	梳理跨境金融业务的操作规范指引及合规要求，指导客户经理展业
	激励制度	策划员工激励活动，设计奖励基金，激发员工积极性
 科技支撑	跨境金融客户服务系统建设	对外优化客户旅程，提升客户感受
	跨境金融赋能展业系统建设	对内赋能业务团队，增加系统功能
	数据获取与使用	与海内外数据供应商合作，为金融服务做风险把控



取法乎上：
商业银行跨境金融业务实践

3.1 跨境业务产品体系

跨境金融业务领先的商业银行均已具备较为完善的产品体系，涵盖了跨境结算、贸易融资、跨境投融资、外汇交易等多个领域。以下是其主要的跨境金融产品体系：

跨境支付结算：跨境人民币结算：提供跨境人民币收付款、清算、结算等服务，支持企业在全中国范围内使用人民币进行贸易和投资。外汇

结算：提供多种外币的收付款、清算、结算服务，支持企业在全中国范围内的多币种交易。
SWIFT gpi：通过SWIFT gpi（全球支付创新）服务，提供快速、透明、可追溯的跨境支付体验。
账户管理：提供NRA、FT、EF、OSA、多币种账户、跨境资金池、线上账户等多种账户管理及服务。

跨境支付结算



跨境贸易金融：出口融资：包括出口押汇、出口贴现、打包贷款等，为出口企业提供资金支持。进口融资：包括进口押汇、进口代付、信用证等，为进口企业提供融资便利。信用证：提供各种类型的信用证服务，包括即期信用证、

远期信用证、可转让信用证等，确保国际贸易的安全和顺利进行。保函：提供投标保函、履约保函、预付款保函等多种保函服务，支持企业的国际业务拓展。

跨境贸易金融

进出口融资

进出口押汇	出口托收
进口代收	出口代收
出口贴现	出口保理
出口信保融资	出口订单融资

信用证

信用证开立	信用证保兑
信用证议付	信用证审单/议付
信用证打包贷款	进出口信用证
福费延	

保函

保函概述	对外承包工程保函	对外劳务备用金保函	履约保函	投标保函
预付款保函	融资保函	付款保函	境外投资企业融资担保	海事保函



跨境投融资：跨境贷款：提供跨境人民币贷款、外币贷款等服务，支持企业在海外的投资和运营。也包括牵头或参与国际银团贷款，为企业提供大规模的融资支持。跨境债券发行：协助企业发行跨境债券，提供从发行到承销的全流

程服务。跨境并购融资：提供跨境并购贷款、并购顾问等服务，支持企业的海外并购活动。跨境资产管理：提供跨境资产管理和财富管理服务，帮助客户实现全球资产配置和增值。跨境担保：支持企业在海外的项目融资和贸易活动。



外汇业务：即期外汇交易：提供多种货币的即期外汇买卖服务，帮助企业锁定汇率风险。远期外汇交易：提供远期外汇买卖服务，帮助企业规避未来汇率波动的风险。掉期交易：包括货币掉期和利率掉期，为企业提供灵活的汇率和利率风险管理工具。期权交易：提供外汇期权和利率期权等衍生产品，帮助企业进行更精细的风险管理。





完整的跨境金融产品体系涵盖跨境支付结算、贸易融资、跨境投融资、外汇管理等多个方面，各家银行也会有各自的特色产品，例如针对“一带一路”、“RECP”、“大湾区”的专项服务产品，作为创新的产品体系吸引客户。这些产品和服务不仅满足了客户在跨境金融活动中的多样化需求，还帮助客户有效应对市场变化和 risk 挑战，支持客户的全球化经营和发展。通过这样的体系，银行可以为客户提供全方位、高效、安全的跨境金融服务。

3.2 跨境业务特色场景

传统跨境场景：重在优化客户旅程

在传统跨境金融业务场景中，大多数银行已在传统业务领域建立了坚实的基础，面对日益激烈的市场竞争，许多银行的重心更多在于提升客户体验，全方位优化客户旅程。在跨境结算领域，例如跨境支付场景中，银行通过增强技术支持，提高跨境结算的高效性。在跨境贸易领域，银行通过完善账户体系，助力企业境外经营，稳定企业境内外产业链和供应链的畅通运行。在跨境投融资类业务中，银行积极应对市场环境变化，提升团队法律和业务等专业知识，以此提升客户体验。总而言之，银行通过为企业提供定制化的综合金融解决方案，更好地满足传统跨境业务场景下客户的多元化需求，才能在激烈的市场竞争中保持领先地位。

跨境电商场景：创新金融服务场景

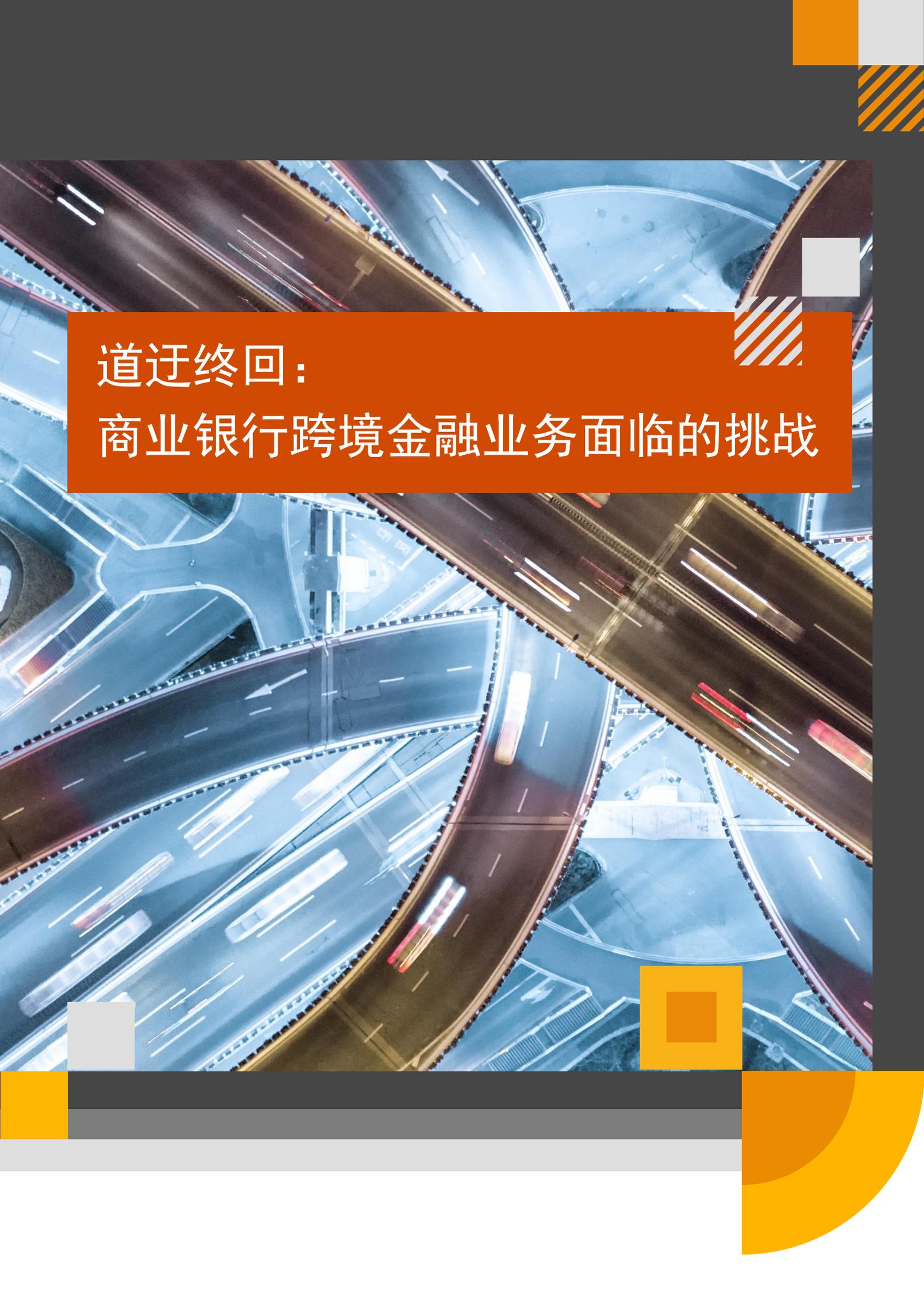
在创新的跨境金融业务场景中，跨境电商作为当前热点话题，也成为各家银行探索的创新场景之一。一方面，全球范围内居民消费习惯向线上化的显著转变，为跨境电商行业的蓬勃发展铺设道路；另一方面，国家推出系列政策支持跨境电商发展，如九部委联合推动金融机构服务跨境电商资金结算、海外仓建设及全国跨境电商试验区扩展等举措，不仅为行业创造了良好的外部环境，也为银行业服务跨境电商指明了方向。银行在跨境电商产业链中能够面向电商卖家、平台、物流、仓储、广告、金融及技术服务平台等全链条参与者提供一系列金融

服务，帮助企业优化资金流动效率。例如通过信贷与权益类产品方案满足企业境内外资金融通需求、通过外汇汇率风险管理工具降低汇率波动风险、为电商的海外仓建设提供融资支持方案等，为跨境电商行业发展提供资金支持的同时，也使得银行能够开拓新的市场空间。

境内外协同场景：发挥海外触点优势

目前，许多国内领先的股份制银行已积极在海外市场进行布局，设立分支机构或附属机构。境内外监管环境的不同，加之市场环境差异明显，赋予了境内外银行不同的展业禀赋，也为银行创造了差异化的竞争优势。因此，通过有效管理协同遍布全球的机构，才能充分发挥资源优势，提升银行自身竞争力。

境内外协同在跨境金融业务中具有重要地位，一方面，境内外协同能够加强客户粘性，拓展增量客户。境内外银行业的资源优势不同，能够提供的业务也存在差异，通过境内外协同能够满足客户更灵活的资金需求，通过境外布局协助银行将服务网络覆盖到更广泛的全球客户群体。另一方面，境内外协同能够创造新的利润增长点。当前，银行传统业务的息差空间被压缩，相比之下，跨境金融呈现出更大的展业空间和相对可观的息差收益，但其交易结构更为复杂，对银行业务能力的要求更高。因此，境内外协同可作为银行保持盈利能力的发力点之一，通过优化资产配置，实现业务结构的多元化，为银行寻找新的利润增长点。

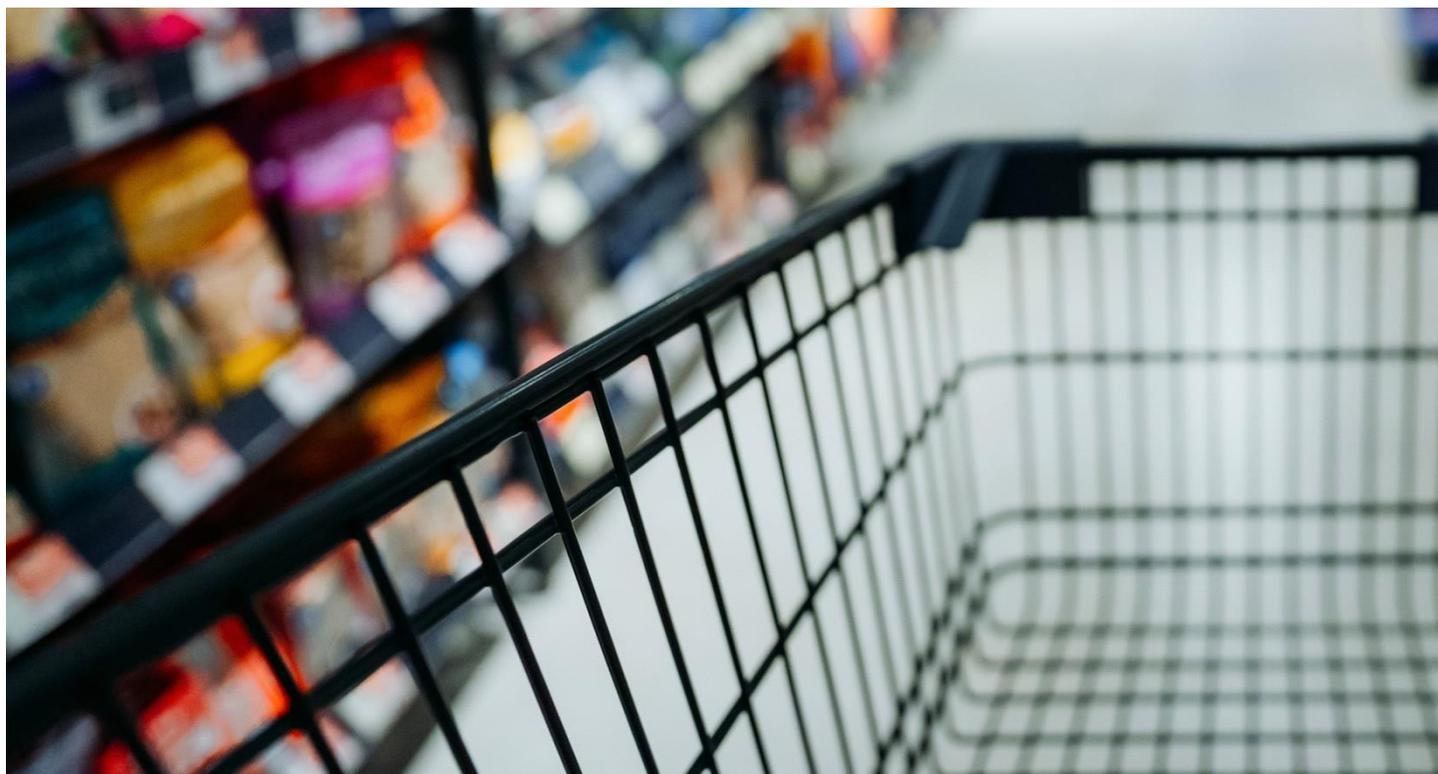


道迂终回：
商业银行跨境金融业务面临的挑战

4.1 跨境金融产品同质化程度高，难以凸显差异化优势

中国市场上的商业银行在跨境金融产品方面，虽然产品名称和细节上有所差异，但总体上呈现出高度的同质性。这些产品通常涵盖跨境汇款、外汇买卖、跨境投融资、国际贸易融资等传统领域，且在功能上大同小异，主要满足企业的跨境结算、资金管理和风险管理等需求。由于这些产品的基础功能和目标市场相似，因此很难从产品创新的角度形成明显的差异化优势。

结合金融产品具有复制较为容易且成本较低的特点，这使得部分商业银行即使大力创新金融产品，也会在推出市场后较短时间内被其他银行复制。这种情况严重降低了商业银行创新金融产品的积极性，也加剧了市场上的同质化竞争。由于知识产权保护不足和复制成本较低，商业银行在跨境金融产品创新方面面临着较大的挑战和困难。



4.2 针对业务实操中的客观差异 精准施策

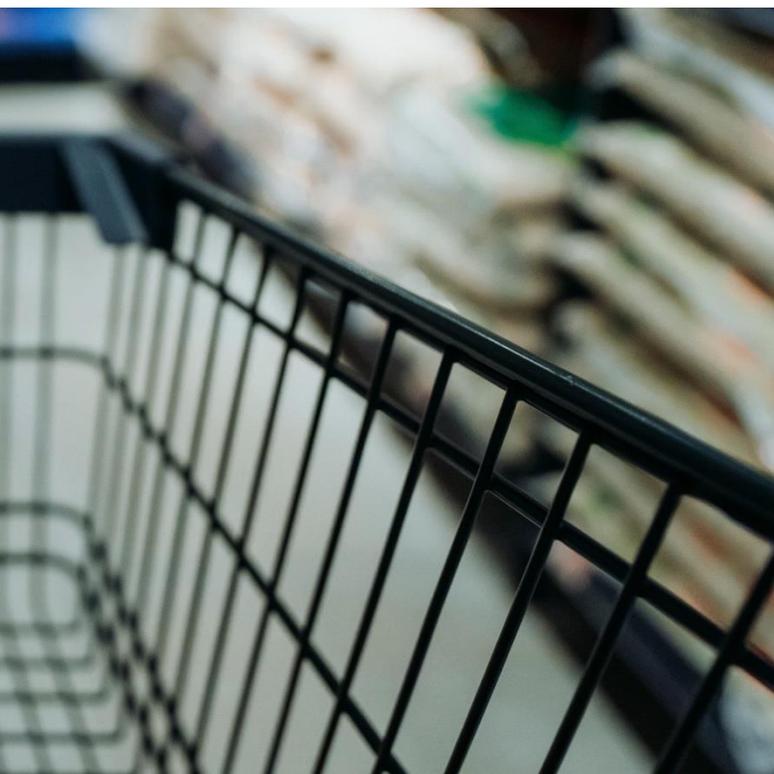
采取策略应对实际业务操作过程中的风险，是业务推进的关键。在涉及到授信业务的场景中，信贷业务的贷前、贷中和贷后环节均面临着全新的客观条件限制。

客户经理的尽调工作面临诸多难点，针对性的应对策略才能响应客户需求。例如客户经理对于借款人、担保人的尽调过程中可能会涉及到语言沟通、法律环境、地理位置的限制，尽调成本也随之升高。市场团队的尽调工作难度上

面临效率问题，这会直接影响业务审批的时效，难以快速响应客户的资金需求。

另外，在授信阶段，拓展境外业务需要同时满足境内与境外的法律要求。以抵押品为例，即便是离岸的法律环境也与境内有很大区别，抵押品的登记、履约、清偿均需要法律论证，跨境金融业务在全球法律范围内开展，更是对法律合规提出了更高要求。境内的跨境担保法律法规对于借款人、担保人、资金用途等均有相关要求，因此商业银行对于跨境业务的法律法规解读能力成为业务推进的重要支持。授信部门与业务部门应通力合作，确保跨境业务为银行带来利润的同时，必须严格遵守法律底线。

贷后管理的及时性难以满足的问题也是业务开展过程中的一大难点。以跨境供应链融资为例，跨境的资金支付、已完成登记抵押的抵押品价值监控上报，均对商业银行在法律层面提出了要求，因此商业银行应采取更多的应对措施，例如引入前沿金融科技技术实现货物的动态实时监控、核实货物动态信息，确保抵押品价值以及安全性监控。同时也需要制定违约的应对策略，考虑跨境资产的处置、境内外市场价格差异、资金回流境内等多项风险因素，以远虑解近忧。



A photograph of a modern glass skyscraper at dusk. The building's windows are illuminated from within, creating a warm glow against the darkening sky. In the foreground, a person in a dark suit is walking up a central escalator. The escalator has a metallic, ribbed surface and is flanked by glass railings. The overall scene conveys a sense of progress and modernity.

继往开来： 商业银行跨境金融业务总结展望

5.1 承接提升国际影响力使命，任重道远

商业银行在提升国家国际金融影响力方面发挥着重要作用，因此其跨境金融业务的未来发展应围绕促进国家高水平对外开放、提升人民币国际地位、服务实体经济为发展目标，促进贸易投资便利化，更好地发挥银行通过跨境金融提升国家国际地位的金融职能。

一是促进高水平对外开放。跨境金融业务产品和服务的创新将更深融入高水平开放进程，如商业银行为“债券通”、“沪深港通”、“互换通”提供配套的结算、报价、代理等服务，对于金融市场互联互通水平提升有关键作用；开展多功能自由贸易账户试点，将进一步便利人民币跨境有序流动，服务自贸试验区升级战略的实施。

二是更有力提升人民币国际地位。国际市场人民币需求提升，例如东盟、RCEP 区域人民币的接受意愿、使用规模、产品和服务保障更加

积极向好，占中国跨境收支的比重进一步提升；共建“一带一路”倡议的实施以及金砖国家合作的深化，催生更多人民币跨境使用的新热点，中亚地区人民币跨境使用保持较快增长、南美部分国家人民币跨境使用取得新突破。另一方面，人民币融资货币职能的增强，宏观上降低了中国外债的汇率风险敞口，有助于提升外债安全性，微观上有利于企业减少融资活动中的币种错配。跨境人民币产品和服务，未来将在防控金融风险、维护金融安全方面发挥更加积极的作用。

三是更好服务实体经济。跨境金融服务企业跨境交易，企业出海对于汇率风险规避的需求上升，商业银行的外汇交易产品能够安全地支持企业出海。银行通过提供跨境金融服务不仅利于提升跨境贸易投资的便利化水平，也有利于落实国家倡导服务实体经济的要求，维护实体经济的健康稳定。

5.2 全方位提升金融服务水平， 守正创新

下一阶段中，跨境金融业务呈现出产品和服务更加丰富、服务场景更趋多元、业务规模继续扩大的趋势，商业银行为发展跨境金融业务，其跨境金融产品和服务沿三条主线发展演进的路径更加清晰：

一是积极构建与我国经济发展特征相匹配的跨境资金结构。当前，经常账户顺差，特别是货物贸易顺差，有利于巩固我国制造业的全球竞争力，增强应对外部调整的灵活性。金融账户小幅逆差，则可更好地发挥平衡作用，充分利用“两个市场、两种资源”。在金融账户内部结构中，应重视发挥直接投资的经济增长拉动效应。未来趋向于通过放松股权比例要求、加强知识产权保护、税收优惠等措施，加大高端制造业和生产性服务业直接投资的吸引力度。因此，结合我国经济转型需要，商业银行通过对外直接投资，能够获取优质资源、积累战略资产、扩大销售网络，进一步提升我国在全球价值链中的地位。此外，适度加大长期股权和债券吸引力度，控制短期外债规模。最后，商业银行应助力我国金融衍生品市场稳步发展，为市场主体提供套期保值和避险工具。

二是打磨商业银行的自身金融服务能力，发挥银行业在跨境金融领域的“比较优势”。长期以来，我国金融结构以间接融资为主导，银行

业的国际化程度和国际竞争力要优于非银行金融机构。银行业的国际化能够更好地推动构建我国跨境金融发展新格局。通过加强在外汇、贸易融资、国际结算、跨境人民币领域的创新，以“客户为中心”，提供承销、发行、投资、顾问、交易、做市、研究等全链条服务。优化跨境业务布局，提高资产负债配置效率，积极应对全球低（负）利率、金融脱媒、监管政策趋严等外部环境变化。

三是推进数字化转型。银行应加大对数字技术的投入，推动跨境金融服务智能化、自动化发展。一方面通过数字化渠道加大跨境获客，丰富市场主体获得金融服务的渠道，打造线上场景成为国际大型银行跨境获客的重要方式。例如可以通过云端系统将商户、贸易金融及消费金融三大领域支付业务进行整合，提升系统客户数量。另一方面通过数字化提升跨境经营效率。例如，近年来，国际大型银行通过人工智能、机器人自动化、物联网及分布式记账等手段不断提升贸易融资业务效率，使得传统跟单信用证业务运营成本大幅下降。随着人工智能和机器学习技术的发展，具备学习能力的交易算法正逐步在跨境金融市场交易中发挥越来越重要的作用。

5.3 业务盈利与风险管控并行，行稳致远

未来，商业银行应关注平衡扩大开放与风险防范的关系。随着我国金融开放步伐的加快，跨境金融风险日趋复杂，扩大开放与金融风险防范应相辅相成，协调推进。商业银行应助力推进稳妥有序的资本项目高水平开放，发挥汇率调节宏观经济和国际收支“自动稳定器”的作用。以市场化方式逆周期调节跨境资金流动，严厉防范打击外汇违法违规活动。加强金融机构资产负债表，特别是外币资产负债头寸管理。关注组合投资净流入持续快速上升的现象，坚持双向开放导向，助力国家改变流入和流出失衡、收益率倒挂等问题。加强对组合投资中短期外债和投资主体交易行为的关注，防范国际

资产管理机构的流动性、高杠杆及关联性风险向境内传导。协助保障外汇储备安全、流动、保值增值。加强与IMF、OECD以及金融监管机构的信息沟通和监管协作，促进跨境资本有序流动，维护全球金融稳定。坚持风险中性原则，强化跨境资产质量和反洗钱管理，夯实资本和流动性基础，防范美元等货币错配风险。

金融安全是金融高水平开放的重要保障，商业银行开展跨境金融业务要密切追踪国际形势变化，做到危地不往、乱地不去、危业不投，强化合规经营和风险管理，完善风险应对，坚决守住不发生系统性金融风险的底线。



联系人

张立钧

普华永道中国金融业主管合伙人
+86 (755) 8261 8882
james.chang@cn.pwc.com

王建平

普华永道中国金融业管理咨询主管合伙人
+86 (21) 2323 5682
jianping.j.wang@cn.pwc.com

莫文彪

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
+86 (755) 8261 8880
wilson.wb.mo@cn.pwc.com

肖丁

普华永道中国金融业管理咨询经理
+86 (21) 2323 7881
ding.d.xiao@cn.pwc.com

何淑贞

普华永道中国银行业主管合伙人
+86 (10) 6533 2368
margarita.ho@cn.pwc.com

李伟斌

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
+86 (21) 2323 2013
weibin.w.li@cn.pwc.com

杨迪

普华永道中国金融业管理咨询高级经理
+86 (21) 2323 0482
summer.d.yang@cn.pwc.com



本报告撰写过程中得到以下机构和人员的大力支持，
特此表示感谢。

发布机构

普华永道中国

张立钧 何淑贞 王建平

李伟斌 莫文彪 姚家仁

杨迪 肖丁 韩天瑞 陈泳瑄

特别鸣谢

厦门国际银行

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2024 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。
详情请进入www.pwc.com/structure。