中国银行 BANK OF CHINA 研究院

全球银行业展望报告

2020 年第 3 季度（总第 43 期）　　报告日期：2020 年 6 月 30 日

要点

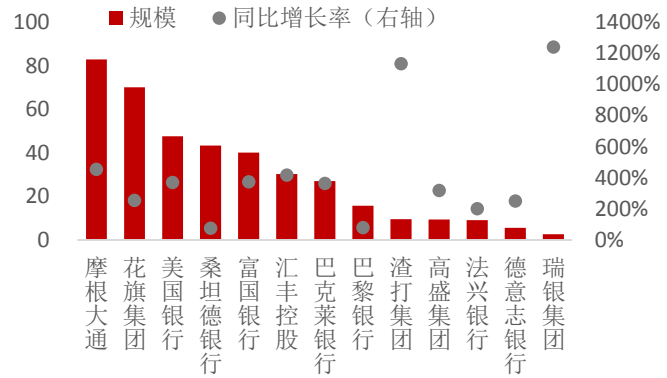
● 2020 年上半年，新冠疫情大流行下，全球经济陷入衰退，各国央行宽松政策加码，金融市场巨幅波动。全球银行业明显经受经营压力：业务增长放缓，利差收窄，资产质量有所下降，损失拨备大幅增加，盈利水平下滑，经营战略适应性调整。

● 展望未来，银行业面临的风险挑战将进一步增多，经济衰退的影响会进一步显现，银行资产质量面临更大压力，不排除高风险地区、低盈利银行业机构步入经营困境的新局面，应强化风险预警和管控。

● 围绕疫情带来的多方面影响，本期报告分别探讨逆周期金融监管政策、银行资产质量、国际化发展和综合化经营等方面的发展趋势。全球银行业应尽早谋划，降低疫情带来的长期性负面冲击。

2020 年一季度欧美大银行减值准备飙升

单位：亿美元，%



资料来源：银行财报，中国银行研究院

中国银行研究院
全球银行业研究课题组

组　长：陈卫东

成　员：王家强
邵　科
熊启跃
原晓惠
梁　斯
李梦宇
张　卓（香港）
于一工（悉尼）
王　哲（东京）
瞿　亢（伦敦）
鲁蒙初（俄罗斯）
杨　勃（匈牙利）
焦　芃（约翰内斯堡）
黄小军（纽约）
施小冬（巴西）

联系人：王家强
电　话：010-66592331
邮　件：
wangjiaqiang@bankofchina.com

疫情大流行对全球银行业的影响与应对

——中国银行全球银行业展望报告（2020 年第 3 季度）

2020 年上半年，新冠疫情全球大流行，全球金融市场剧烈动荡，实体经济陷入大幅衰退。世界各国采取一致行动提供大规模财政支持，大幅放宽货币政策，逆周期调整金融监管取向。全球银行业开始显著感受到疫情带来的全方位冲击，预计全年全球银行业经营业绩将会大幅下滑。基于过去多年来全球银行业强化了监管力度、夯实了风险缓释能力，当前世界各国强化了逆周期监管政策力度，爆发银行业危机的可能性依然不大。为应对疫情长期化发展及其对全球发展格局带来的变局与挑战，全球银行业经营战略开始调整，国际化和综合化经营取向值得持续关注。

一、疫情冲击下，2020 年全球银行业经营绩效将大幅下滑

新冠疫情全球大流行对银行业经营管理带来全方位的影响，总体看 2020 年全球银行业经营绩效将大幅下滑，不同区域有所差异。

（一）全球经济大幅衰退成定局，实体经济金融需求将萎缩

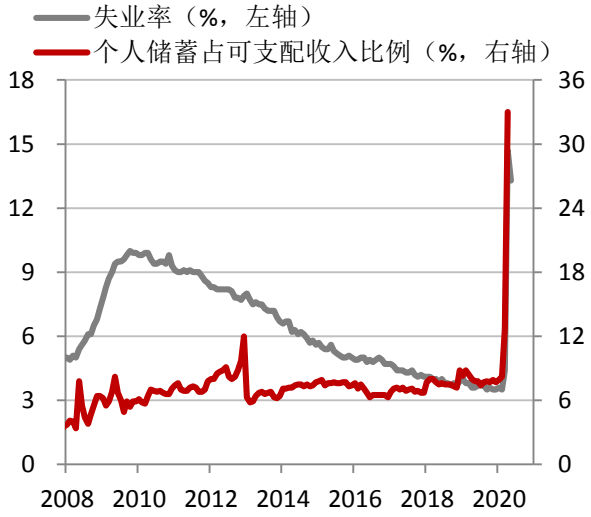
2020 年以来，新冠疫情蔓延对全球人员流动、货物贸易和交通运输造成前所未有的限制，对全球经济造成需求和供给双重冲击。全球采购经理人综合指数（PMI）、全球经济政策不确定性指数均急剧波动，显示全球经济衰退幅度之深（图 1）。IMF、世界银行、OECD 等国际组织对全年世界经济下降幅度的预测在 4%以上，为二战以来最为严重的大衰退。中国最早发现疫情、同时疫情控制相对较好，经济活动从二季度进入平稳复苏阶段，预计全年经济增长将不高于 3%，为改革开放以来最低值。尽管如此，中国在全球将是为数不多能保持增长的经济体。全球经济深度衰退，企业与居民金融需求大幅下降，将显著影响

银行业务的增长。以一些突出的特征指标为例：2020 年前 5 个月，绿地投资和跨境并购项目均同比下降 50%以上，作为基础设施项目投资重要来源的全球项目融资交易量下降了 40%以上；预计 2020 年跨境直接投资流量将大幅下降约 40%，跨境银行借贷和 IPO 活动都将剧减；在美国，失业率飙升至 14%以上，服务类消费需求暴跌，居民储蓄率大幅飚升至 30%以上的历史高点（图 2）。

图 1：全球采购经理人指数骤降



图 2：美国失业率和储蓄率飙升



资料来源：Wind，中国银行研究院

（二）全球利率中枢下移，银行融资成本上升，利差水平将收窄

为应对疫情冲击，各大央行掀起新的货币宽松浪潮。美联储重返零利率政策，日本央行、欧洲央行维持负利率政策，英国央行将基准利率下调至 0.10%的历史低位，其他主要央行均跟随降息步伐。在新兴市场，印度降息幅度达 115 个基点，俄罗斯、泰国、马来西亚均下调政策利率 50 个基点，巴西、印尼下调 25 个基点。在中国，2020 年 5 月 1 年期贷款市场报价利率（LPR）为 3.85%，比年初下降 30 个基点；一季度金融机构贷款加权平均利率为 5.08%，比年初下降 32 个基点；SHIBOR、同业拆借加权平均利率、质押式回购加权平均利率等主要市场利率均保持低位。与此同时，主要评级机构纷纷下调欧美银行机构信用评级（图 3），这将抬升银行从市场融资的成本。全球货币政策宽松潮下，银

行业信贷利差将大幅收窄，对息差收入将产生挤压，一些银行机构被迫开始对客户存款增加管理费用。从德国银行业的历史经验看，市场利率下降 3 个百分点，将导致银行利差下降 0.5 个百分点（图 4）。2020 年一季度，美国联邦基金利率均值从上年的 2.16%降至 1.25%，美国银行业净息差从上年度的 3.36%下降至 3.13%，为 2015 年以来最低值。

图 3：2020 年以来银行评级下调情况

银行数量

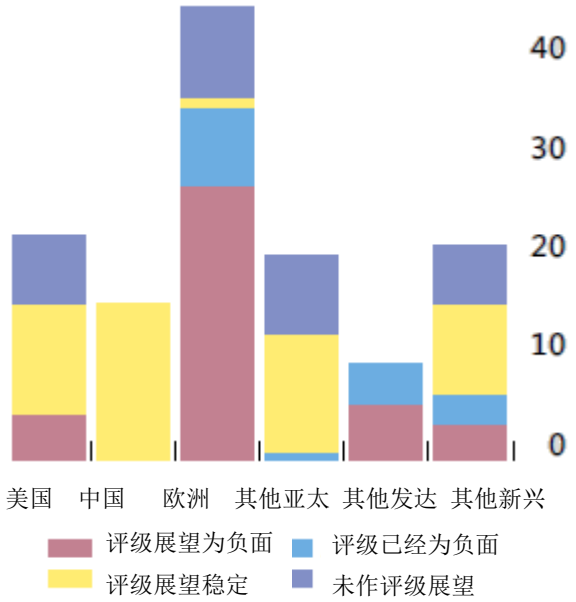
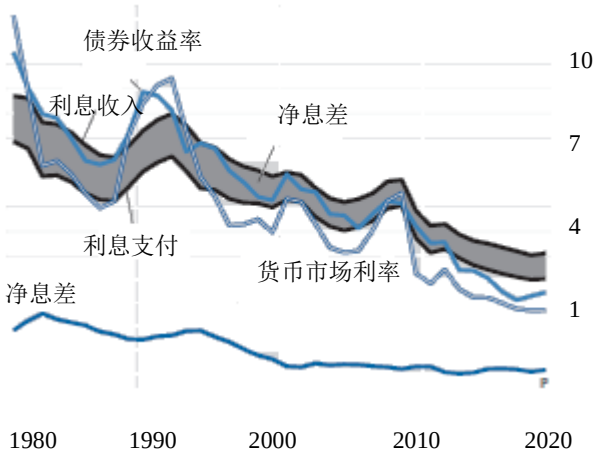


图 4：德国银行业利差与利率周期

利率周期中信贷机构利差水平，%



资料来源：BIS，德国央行，中国银行研究院

（三）预期资产质量下滑，拨备成本大幅上升

经济衰退下行业兴衰加剧，居民收入下滑，银行信贷资产质量必将受到冲击。2020 年一季度，由于欧美疫情爆发时间相对较晚，银行业资产质量受到的影响尚不显著（图 5），例如美国银行业不良贷款率为 0.93%，较上年末上升 0.02 个百分点。但是，2020 年起欧美大型银行开始实施新的当前预期信用损失（CECL）会计准则，银行根据自身风险评估模型、对未来经济或市场的主观预期计提减值准备，这直接导致银行拨备大幅上升，净利润大幅下滑。例如，美国银行业在一季度信贷拨备上升 2.8 倍，导致净利润同比下降 69.5%；渣打银行一季度减值准备同比增长了 11 倍，汇丰银行减值准备从 4 亿美元增长到 30 亿

美元（图 6）。在新兴经济体，银行业资产质量面临的压力逐渐显现，俄罗斯、马来西亚、泰国银行业不良贷款率分别较年初上升 57、11 和 7 个基点。疫情对中国银行业资产质量的影响已初步显现，2020 年一季度末银行业不良贷款率升至 1.91%的近 5 年新高，拨备覆盖率显著回调至 183.20%。未来需警惕部分资产质量较差、资本和流动性储备不足的中小金融机构的经营风险，例如农商行、城商行不良率分别攀升至 4.09%和 2.45%，显著高于行业平均水平，农商行次级、可疑类贷款余额接近大型商业银行规模。同时，农商行、城商行拨备覆盖率仅分别为 121.76%和 149.89%，显著低于行业平均水平（表 1）。

图 5：部分经济体银行不良贷款情况

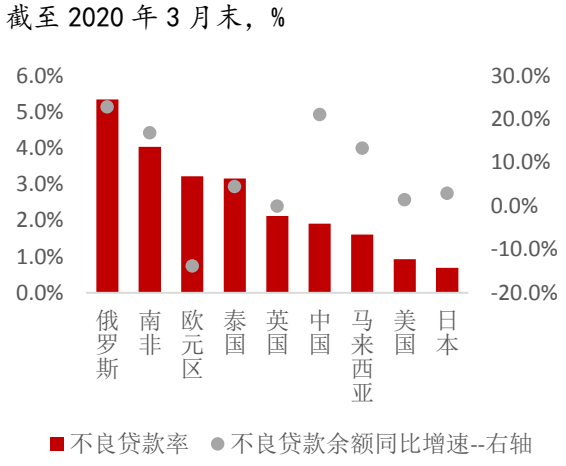
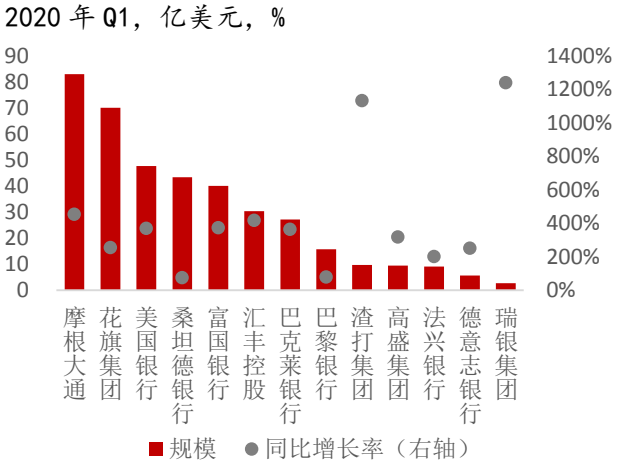


图 6：欧美大型银行一季度减值准备



资料来源：各央行和监管机构，银行财报，中国银行研究院

表 1：中国银行业 2020 年一季度各类型银行主要经营指标

	大型银行	股份制银行	城商行	民营银行	农商行	外资银行
不良贷款余额（亿元）	9553	5052	4519	63	6831	103
不良贷款率	1.39%	1.64%	2.45%	1.14%	4.09%	0.71%
资产利润率	1.02%	0.99%	0.81%	1.00%	0.98%	0.86%
拨备覆盖率	231.70%	199.89%	149.89%	348.53%	121.76%	299.33%
资本充足率	16.14%	13.44%	12.65%	14.44%	12.81%	18.43%
流动性比例	55.37%	59.36%	65.27%	67.68%	64.65%	74.81%
净利润（亿元）	3083	1315	766	24	737	76
净息差	2.04%	2.09%	2.00%	3.88%	2.44%	1.70%

资料来源：中国银保监会，中国银行研究院

（四）金融市场持续大幅动荡，交易业务的风险损失会大幅增加

2020 年以来，全球股票、债券、外汇、大宗商品等金融市场受疫情发展、金融刺激政策、流动性紧缺等因素影响而持续大幅动荡，大宗商品价格暴跌，避险资产价格持续走高。到 6 月 24 日，布伦特原油期货下跌近 36%，COMEX 黄金价格上涨近 18%。2020 年初至 3 月底，美国标普 500 指数、德国 DAX 指数、日经 225 指数等一度分别深度下跌 23.67%、25.01%和 20.04%，此后 3 个月至 6 月中旬的反弹周期中，分别较年内低点上涨 34.40%、41.50%和 34.39%；在中国，年初以来受经济形势悲观预期影响，上证综指、恒生指数保持波动中缓慢下行趋势，分别下跌 6.88%、13.64%。此外，主要经济体长期国债收益率显著下降，其中美国 10 年期国债收益率平均为 0.74%，较年初下降 60.4 个基点；中国 10 年期国债收益率为 2.85%，较年初下降 10.2 个基点。金融市场巨幅波动，对全球银行业的交易业务影响显著。从全球前 10 大银行统计看，一季度交易及汇兑收入规模合计 191.69 亿美元，同比下降 1.9%，其中富国银行、三菱日联、建设银行、摩根大通等分别同比下降 185%、70%、40%和 22%（表 2）。

表 2：2020 年一季度全球前 10 大银行交易及汇兑净收入

银行名称	2020 年一季度（亿美元）	2019 年一季度（亿美元）	2020 年一季度同比增速
花旗集团	56.9	29.3	94%
汇丰控股	35.5	32.6	9%
摩根大通	31.7	40.9	-22%
美国银行	23.2	27.9	-17%
工商银行	20.5	6.0	244%
中国银行	13.0	16.3	-20%
农业银行	12.6	12.7	-1%
建设银行	8.6	14.2	-40%
三菱日联[1]	0.8	2.5	-70%
富国银行	-11.0	13.0	-185%
合计	191.7	195.5	-1.9%

资料来源：银行财报，中国银行研究院

[1]根据 2020 年 3 月末全财年数据和 2019 年 12 月末第三季度财务数据推算。

（五）疫情在局部领域为银行业带来新的业务机遇

一是财政刺激与货币宽松政策。2020 年，随着疫情在全球形成蔓延态势，各国财政部门、央行及金融监管机构加大政策调节力度，包括扩大财政支出、提供政府补贴和大幅降息、释放流动性，引导银行信贷支持企业、家庭，放宽对银行流动性和资本缓冲工具使用限制等。财政刺激与宽松政策为银行扩大授信、提供债券服务等发展创造了有利条件。**二是部分新兴行业、新兴领域逆势发展**。据估计，疫情发生使全球消费支出大幅下滑，然而医疗保健和居家消费（网络娱乐、线上服务）却逆势增长达 10%以上，产生配套的金融需求（如在线支付、信贷和理财等）。疫情中，线上对线下的替代性增强，线上渠道在银行拓展业务过程中的地位显著提升。新的需求导向下，商业银行加大试水相关业务领域，比如提供一站式服务超级账户，基于账户的现金管理和交易银行等业务，财富管理业务开始向客户靠拢。**三是金融科技创新发展**。疫情正在改变银行传统业务模式，促进金融科技运用。国际大型银行在 2020 年战略计划中纷纷加大金融科技投入，通过直销银行、虚拟银行牌照拓展客户基础，提高数字化渠道业务完成比例；通过嵌入和开放银行打造服务场景，为企业客户提供电子化支付服务；完善应急反应体系，提高应对突发事件防控能力和手段。

（六）总体预计，2020 年全球银行业资产增长与利润下滑并存

资产规模大幅扩张，各国银行增速分化。受疫情影响和宏观政策的支持，银行业大幅扩大授信规模，将推动全年资产规模较快增长。2020 年 1 季度，受各国信贷刺激政策影响，澳大利亚、英国、俄罗斯、美国银行业资产规模同比增速分别达到 18.7%、14.5%、13.5%及 12.0%。其中，欧美大型银行[2]一季度资产规模同比增速达到 10%，为十年来最高水平。在新兴经济体，2020 年 1 季度末马来西亚、泰国、印尼、南非资产增速分别为 7%、5.8%、4.3%和 7.4%；中

[2] 包括：摩根大通、美国银行、花旗集团、富国银行、汇丰控股、巴克莱银行、桑坦德银行、德意志银行、法国巴黎银行、法国兴业银行、瑞银集团、意大利裕信银行。

国银行业资产规模同比增长 10%，其中股份制银行资产增速最快，达到 12.8%，城商行及农商行资产增速为 8.2%。受信贷刺激政策、货币政策、疫情控制程度等多方面因素影响，预计 2020 年各国银行业的资产规模增速将持续分化。

资产质量前景恶化、拨备大幅上升，导致利润下滑。2020 年一季度，疫情对全球银行，特别是新兴经济体银行资产质量造成冲击。受对未来经济及市场的悲观预期影响，欧美银行业大幅计提贷款损失准备，导致利润整体下滑。2020 年一季度，10 个主要经济体银行业净利润合计 1311 亿美元，同比下降 10%。美国、英国银行业净利润大幅下滑，分别较 2019 年一季度下降 69.5%和 43.1%，ROA 分别下降 97 和 21 个基点。澳大利亚、南非、日本银行业净利润分别同比下降 14%、10%和 5%，ROA 分别下降 22 个、22 个和 1 个基点。疫情在亚洲的影响相对有限，泰国、印尼、俄罗斯银行业净利润同比分别增长 17.6%、15.0%和 4.3%。2020 年一季度，中国银行业实现净利润 845 亿美元，同比增长 5%，但 ROA 为 0.98%，同比下降 4 个基点。总体看，2020 年在疫情的影响下，全球银行业银行盈利能力面临较大挑战，预期欧美银行业净利润同比下降 50%左右，新兴经济体银行业利润增幅下滑到 5%以内。

强化资本管理，风险缓释能力进一步夯实。2020 年一季度，各国银行资本充足率水平整体小幅下降，印尼、泰国、马来西亚等国资本充足率维持在较高水平，分别为 22.3%、18.7%及 17.9%，较 2019 年底分别下降 0.6、0.9、0.1 个百分点。美国、英国、日本等发达经济体资本充足率水平保持稳定，较 2019 年底分别下降 0.4、0.1、0.8 个百分点。中国资本充足率小幅下降 0.1 个百分比至 14.5%。当前全球银行业整体资本充足情况优于全球金融危机爆发前水平，但面对全球疫情控制不确定性和经济增长疲软等外部环境冲击，银行资产质量有进一步恶化趋势，银行风险加权资产有望进一步扩张，从而面临进一步的资本补充压力。近期，为应对疫情下银行经营发展的风险和挑战，各主要经济体的银行业积极加强资本管理，进一步夯实风险抵补能力，为潜在的风险蔓延做好充

足的准备。2020 年 4 月以来，汇丰、渣打、摩根大通等多家欧美大型银行宣布取消或暂停分红派息，以将更多的利润留存为资本，提高内源资本积累能力。预计 2020 年全球银行业资本管理和风险抵御能力将进一步强化（表 3）。

表 3：2020 年部分经济体银行业主要经营指标预测

单位：%	总资产增长率		净利润增长率		资产回报率		不良贷款率		资本充足率	
	2019	2020e	2019	2020e	2019	2020e	2019	2020e	2019	2020e
中国	8.1	9.5	8.9	2.0	0.9	0.8	1.9	2.0	14.6	14.5
美国	3.9	9.1	-1.0	-50.3	1.3	0.6	0.9	9.5	14.7	14.5
日本	2.1	3.8	-16.7	-24.4	0.2	0.2	0.7	1.0	18.1	16.8
英国	2.4	15.5	30.8	-30.0	0.4	0.1	1.9	2.2	17.4	17.0
澳大利亚	3.6	13.5	-5.7	-16.5	0.7	0.6	0.4	0.4	15.7	15.7
俄罗斯	2.7	1.0	51.5	-95.1	2.2	0.4	5.4	8.0	9.3	8.5
马来西亚	3.6	5.9	10.0	-9.6	1.5	1.3	1.5	1.6	18.3	18.4
泰国	6.0	8.6	30.7	16.2	1.4	1.4	3.1	3.2	19.6	20.3
印尼	6.1	8.2	0.0	0.2	2.5	2.5	3.0	3.0	23.4	22.1
南非	6.8	11.0	-5.6	-5.4	1.2	1.1	3.9	4.1	16.6	15.6
平均	4.1	8.5	10.4	-22.0	1.2	1.0	2.3	3.8	17.0	16.5

资料来源：中国银行研究院

二、疫情对全球银行业资产质量的影响及应对

（一）当前全球银行业资产质量尚未受到疫情显著影响

2020 年疫情在全球蔓延，但全球银行业资产质量尚未出现明显恶化，从一季度数据看，全球银行业不良贷款率总体保持稳定。

发达经济体不良贷款率尚未出现明显上升。美国银行业 2020 年第一季度不良贷款率为 0.93%，较上年末上升 0.02 个百分点。摩根大通、美国银行、富国银行、花旗集团不良贷款率平均为 0.67%，较上年末提高 0.06 个百分点；汇丰控股、巴黎银行、巴克莱银行、法国兴业银行、渣打银行等欧洲大银行一季度不良贷款率分别为 1.4%、2.76%、2.18%、3.61%、2.8%，较上年末变化 0.09、-0.79、-0.11、0.1 个百分点；澳大利亚不良贷款率为 0.4%，与上年末持平。

疫情前发展中国家不良贷款率相对较高，疫情负面影响尚未显现。2020 年一季度末，俄罗斯银行业不良贷款率为 5.34%，较上年末下降 0.02 个百分点；南非银行业不良贷款率 4.03%，较上年末提高 0.14 个百分点；巴西银行业不良贷款率为 3.2%，较上年末上升 0.3 个百分点。泰国银行业 2020 年一季度不良贷款率上升至 3.05%，风险明显增加的贷款比例由上年末的 2.79%急剧上升至 7.70%。印尼银行业不良贷款率为 2.53%，较上年末上升 0.24 个百分点。中国商业银行一季度不良贷款率为 1.91%，较上年末上升 0.05 个百分点。整体看，除中国外的发展中国家银行业不良贷款率疫情爆发前处于相对较高水平，一季度上升态势并不明显，疫情负面影响尚未显现。

（二）各国未雨绸缪，为未来银行资产质量的恶化做准备

欧美国家大型银行提前计提减值准备，监管部门实施临时规则。由于对经济悲观预期，并受预期信用损失（Current Expected Credit Losses，简称 CECL）减值准备计量框架的影响，欧美大银行大幅计提了贷款损失准备，美国银行业一季度计提规模接近 2008 年金融危机期间的水平，汇丰等欧洲五大银行贷款减值准备较上年末增长 10%以上。为应对疫情，美国实施了一系列临时监管规则：允许将 CECL 会计方法实施时间由原定的 2020 年初推迟到第四季度；允许按时实施 CECL 的银行不将由此增加的拨备反映在监管资本中；允许银行灵活确定是否将延期还款的贷款置于非应计状态；允许银行不将宽限和重组的贷款划归不良。此外，美国商业银行同步采取措施防范资产质量风险，包括：收紧所有类型贷款，特别是工商业贷款的标准；重新评估客户风险并调整信贷额度；充分参与并利用联储和政府资助计划等。欧央行正筹划设立“坏账银行”，目的是为处理“新冠”肺炎疫情暴发后可能出现的数千亿欧元资产坏账，以保护商业银行免受危机带来的冲击。

新兴经济体监管部门密集出台措施，维护银行资产质量稳定。南非财政部联合南非银行业协会出台了一系列应对措施，防止出现大量中小企业和个人贷

款违约，避免连锁反应。其中，财政部设立 1000 亿兰特担保计划（GDP 的 2%），为年收入 3 亿兰特以下的中小企业提供担保，资金用途可以是支付租金、发放工资和向供应商付款，后续拟视实施效果增加至 2000 亿兰特；银行业协会牵头各商业银行推出债务放松计划，符合条件的债务人可向银行申请延期还本付息，截至 5 月下旬会收到 246 万个申请，批复 215 万个，重组债务金额达 248 亿兰特。巴西国家货币委员会决定在 2020 年 9 月 30 日前不再将重组贷款列为不良贷款，巴西央行使用担保方式为金融机构投放 6500 亿雷亚尔贷款。同时银行业也迅速推出了一系列措施，例如增加了 6 个月的还款期限，提前支付合同 20% 的金额；使用电子账户发放紧急援助资金；以合理的方式降低透支利息等。为克服疫情冲击，中国银保监会提出提高对不良的容忍度，同时鼓励商业银行加大自主核销力度稳定资产质量。

（三）全球银行业资产质量未来将明显恶化

在疫情冲击下，全球经济运行、产业链发展、企业生产及居民消费等均受到严重影响；疫情短期内结束可能性较低，影响长期化、复杂化，企业经营、居民收入等受到全方位影响，现金流紧张、还款能力下降等问题将使商业银行资产质量面临较大压力，银行业面临资产质量将会明显受到冲击。预计 2020 年第二季度开始银行业不良率或将明显上升。

第一，部分行业发展受到影响，相关贷款质量风险上升将推高不良率。从当前全球采购经理人指数看，服务于下行幅度显著高于制造业，特别是餐饮住宿、旅游娱乐、批发零售、交通运输等消费和服务业首当其冲，在许多国家已经有所反应。标普预计，2020 年英国银行业信贷损失将增至 185 亿英镑，资产质量承压。日本部分疫情敏感行业风险突出，3 月初以来，受原油价格大幅下挫冲击，整个能源板块收益低迷。日本三大银行对能源行业的贷款在其所有海外贷款占比中超过 20%，如原油价格长期保持在 30 美元水平，或将给日本三大行增加 1000 亿日元的授信成本，原油行业相关贷款质量将面临较大压力。在俄

罗斯银行贷款构成中，旅游和商业贷款的比例分别占到 7%和 30%。俄罗斯央行表示，4 月份俄罗斯新增逾期贷款比 3 月增加了 30%，银行资产质量正在恶化；俄罗斯中小企业商业活跃度指数（RSBI）从 3 月份的 45 急剧下滑到 4 月份的 38.5，达到近五年最低值。

第二，部分国家银行业资产质量已有恶化趋势，疫情风险加快暴露。美国疫情爆发前的个人财务已十分脆弱，48%的成年人缺乏足够储蓄支付未来 3 个月的生活费用。4 月份，3.5%的汽车贷款处于延期还款计划中，远高于 1 年前的 0.03%，随着失业人数增加，这些贷款质量将有进一步恶化的趋势。惠誉认为，2020 年美国银行业的经营环境将面临更大冲击，资产质量压力未在一季度报表中体现，受新冠疫情影响较大行业的资产质量会在二至三个季度后暴露。据统计，欧元区内被认为不太可能全额偿还的贷款规模已经超过 5000 亿欧元，其中包括信用卡贷款、汽车贷款、和按揭贷款。受疫情形势影响，这一规模可能翻倍至 1 万亿欧元，对本已十分脆弱的欧洲银行将造成巨大压力。南非疫情爆发前失业率已处于较高水平，疫情爆发后占 GDP 超过 50%的服务业受到严重影响，预计二季度南非失业率可能突破 50%，个人贷款、中小企业贷款资产质量预计面临较大挑战。

第三，不同国家存在一定差异性，部分国家银行业资产质量预计压力有限。澳大利亚金融监管机构的“反向压力测试”表明，只有在严重衰退持续 12 个月以上且失业率大幅上升 10 个百分点以上的情况下，澳大利亚银行业才有可能冲破最低审慎要求。政府大规模的扩张性财政刺激措施可在一定程度上减少疫情对银行的影响，即使在经济收缩情况下，工作和收入支持措施增强了家庭继续偿还债务的能力。另一方面，银行允许借款人延期还款也将减少违约。考虑到近期银行业向前瞻性准备金制度过度，贷款损失仍可能在短期集中出现。企业经营压力加大外加银行核销能力减弱，预计中国不良贷款率将有所反弹但幅度有限。在疫情影响下，中国银行业不良贷款率有所上升。为克服疫情影响，2

月份以来商业银行信贷投放持续加大，5 月人民币贷款同比增长 13.2%，预计未来仍将保持较快增长。2020 年 5 月政府工作报告指出，金融机构与贷款企业共生共荣，鼓励银行合理让利；人民银行研究局撰文指出，银行后期不良资产处置和资本消耗压力加大，不排除 2020 年银行利润零增长甚至负增长的可能。当前稳增长压力较大，商业银行需持续让利实体经济，2020 年净利润增速将明显放缓。由于不良贷款产生具有一定滞后性，预计 2020 年中国银行业不良贷款率将有所反弹；不过，自二季度以来中国经济在触底稳步复苏，预计不良反弹的力度将相对有限。

（四）银行业管理不良上升压力的对策建议

一是提前计提贷款损失准备，做好对冲工作。参考国际通行做法，提前评估后续经济环境变化对资产质量影响的趋势和程度，计提充足贷款损失准备，提前做好对冲工作，避免出现更大损失。

二是划分风险响应区域，分类施策。研判全球疫情发展形势，做出管理预案。根据不同国家、地区疫情统筹规划，系统分析资产质量变化，根据经济复苏程度及防控级别做好应对。重点关注风险较高、受疫情影响较大的地区，认真评估企业复工复产、居民收入情况及还款能力变化，对风险案件尽快处置。

三是重点关注受疫情影响较大的行业，多措并举稳定客户关系。对交通运输、餐饮、旅游等受疫情影响较大的行业，密切跟踪相关企业发展、储备及现金流情况，加强与重点企业、重点客户沟通。关注当地政府采取帮扶措施和力度，采取适应性措施为企业提供支持，合理安排信贷投放和其他金融服务，避免为保证资产质量采取提前收回贷款、追讨等措施，稳定客户关系。

四是加大与其他机构合作，分担业务风险。加大与同业和非银机构合作力度，积极引入其他方式降低业务风险，例如采用联合贷款、信用保险、联合担保等方式分散业务分险，稳定资产质量。

五是积极开拓线上化工作模式，化解不良损失。根据各国疫情防控情况，商业银行可提供更多线上化、无接触式金融产品及服务，建立客户粘性。中长期内，进一步推广数字化、智能化技术产品，嫁接更多生活场景的嵌入式产品，增大客群基数，助力产品营销，弥补不良损失。

三、全球逆周期金融监管政策应对疫情的举措、成效及借鉴

新冠疫情对各国经济造成了较大冲击，作为典型的顺周期行业，各国银行业经营业绩面临较大压力。为缓释经济下行对银行资产负债表冲击产生的“金融加速器”效应，主要经济体在实施更宽松的货币财税政策基础上，加大了针对银行体系的逆周期调节力度，将对降低系统性危机风险起到积极作用。

（一）主要经济体应对疫情冲击的逆周期政策

一是放松资本监管要求。资本监管是全球银行体系监管框架的核心。面对疫情冲击，适度放松资本监管要求成为各国银行业逆周期调控的主要政策之一。各国采取的逆周期资本调整政策包括：

1.下调逆周期资本缓冲要求。逆周期资本缓冲要求是巴塞尔 III 中提出的与广义信贷/GDP 产出缺口挂钩的时变资本要求，在最低资本要求之上附加 0-2.5%的要求，须使用核心一级资本满足。为应对疫情冲击，各国通过下调逆周期资本缓冲要求，降低银行资本监管，以释放更多信贷投放能力。英国将逆周期资本缓冲要求从 1%降低至 0%，并预计至少维持 12 个月。德国由 0.25%下调至 0%，并宣布该政策至少将持续至 2020 年底。法国将该比例由 0.5%调至 0.25%。

2.放松留存资本缓冲要求。与逆周期资本缓冲的时变特征不同，留存资本缓冲旨在提升银行日常风险应对能力，巴塞尔III规定为最低资本要求上附加 2.5%的资本要求，须由核心一级资本满足。美联储允许银行使用资本缓冲支持实体经济复苏。马来西亚放松留存资本缓冲要求，允许银行利用留存资本缓冲吸收损失。澳大利亚央行允许银行使用留存资本缓冲支持更多信贷投放。

3.限制分红派息。为满足股东回报、维持资本市场估值稳定，欧美上市银行常年保持着较高的分红派息比率。在疫情冲击下，为夯实损失吸收能力，监管机构对银行的分红派息进行限制。英国监管机构敦促汇丰、渣打、巴克莱等大型银行取消 2019 年分红派息；美联储要求银行推迟二季度分红派息行为。

4.推迟和简化实施资本监管政策。2018 年，巴塞尔委员会推出巴塞尔 III 最终版，一系列资本监管政策需要在 2022 年 1 月 1 日实施，如修改信用风险标准法计量框架、资本底线要求、G-SIBs 附加杠杆率要求等。为了应对新冠疫情冲击，巴塞尔委员会决定将巴塞尔III最终版达标时间推迟至 2023 年 1 月 1 日，这将在一定程度缓解各国银行体系资本监管压力。澳大利亚宣布推迟资本监管改革，保证银行体系正常功能的发挥。部分国家通过简化资本计量框架降低银行的合规成本，比如美国将压力情景下的资本缓冲与现有资本缓冲监管规则合并，降低大银行的资本监管压力；允许符合条件的社区银行使用“社区银行杠杆率（CBLR）计算框架”，有助于降低社区银行的合规成本。

5.降低部分类型资产风险权重。南非监管机构将 2A 级高质量流动性资产（HQLA）风险权重由 1%降至 0%，降低中小企业、个人住房按揭等重组贷款资本消耗；泰国降低接受泰国央行救助债务人相关银行债权的风险权重；美国放松部分问题贷款认定标准，并将鼓励工资保护计划贷款用于质押融资，抵押融资后该贷款不占用表内资产和风险暴露额度，同时风险权重为 0%。

二是放松流动性监管要求。在巴塞尔III框架下，流动性监管与资本监管同样重要，流动性覆盖比率和净稳定资金比率是巴塞尔III下核心的监管指标。当前，放松流动性监管要求成为各国应对疫情冲击的重要逆周期调控政策。

1.降低流动性覆盖比率（LCR）。LCR 等于高流动性资产除以未来 30 天现金净流出，是测度银行应对短期流动性冲击的重要指标（要求为 100%）。通过降低 LCR 要求，能够缓解银行短期面临的流动性冲击，保障银行功能正常发挥。

泰国和马来西亚均允许银行将 LCR 降至 100%以下，南非则将 LCR 的监管要求下调至 80%；美国和英国鼓励银行更多地使用流动性缓冲支持信贷投放。

2.降低净稳定资金比率（NSFR）要求。净稳定资金比率（NSFR）与 LCR 相互补充，主要测度银行未来 1 年的期限错配状况（要求为 100%）。马来西亚将净稳定资金比率要求调降至 80%。

3.降低存款准备金率。存款准备金率是银行重要的流动性调节监管指标。面对疫情冲击，部分国家下调存款准备金率。美联储将银行所有存款的准备金率调至 0%，马来西亚央行将存款准备金率下调 100 个基点至 2%。

4.加大央行对商业银行流动性注入力度。美联储在重启量化宽松（QE）基础上，创新多种借贷便利工具向银行体系注入流动性；澳大利亚启动资产购买计划，通过买入大量政府和公司债券，向银行体系提供大量廉价资金；日本央行撤销每年新购国债不超过 80 万亿日元限额，将购入商业票据和公司债上限由 5.4 万亿日元升至 20 万亿日元，将股票投资信托（ETF）年购入目标由 6 万亿日元升至 12 万亿日元。

三是放松拨备监管要求。在疫情冲击下，银行利润受到侵蚀，资产质量下滑严重，拨备监管压力加大。部分国家通过放松拨备监管要求缓解压力。

1.减少拨备计提数量。俄罗斯央行允许商业银行暂不增加因疫情出现逾期贷款的拨备计提；印尼放松部分逾期贷款减值准备计提要求；马来西亚规定，针对新增重组贷款，银行可不增加拨备计提。

2.缓解前瞻性拨备计提方法带来的影响。在疫情发生下，由于对未来经济前景悲观情绪的上升，使用前瞻性资产减值准备计提规则[3]的银行将面临更大拨备监管压力。欧洲银行业委员会（EBA）允许银行在实施 IFRS9 的过程中拥有

[3] 主要指使用国际金融报告准则第 9 号及类似会计准则的国家和地区（IFRS9）。

一些自主性，从而缓解拨备快速升高对资本的侵蚀效应。与 IFRS9 类似，美国推出的 CECL 减值准备计量框架，较原来的 ALLL 框架具有更为突出的前瞻性特征，该政策推出恰逢新冠疫情爆发，显著增加了美国银行体系的拨备计提压力，最终会导致美国银行体系资本监管压力的上升[4]。美联储推出了五年过渡期方案，平滑 CECL 实施对资本充足率乃至银行体系功能发挥造成的压力。

3.下调拨备覆盖率监管要求。对于部分拨备监管要求较高的国家，下调拨备监管要求有助于释放利润空间，增强银行的逆周期信贷投放能力。

四是对“问题资产”采取纾困和增信措施。面对疫情冲击，银行业面临资产质量快速下滑、资产负债表快速衰退的冲击，各国出台一系列纾困和增信逆周期调控政策。

1.对受疫情冲击较大客户贷款展期。俄罗斯央行要求商业银行在 2020 年三季度前对因新冠疫情无法还款的借款人免收罚款和滞纳金，暂缓处置其不动产抵押品。澳大利亚允许因新冠疫情出现偿付困难的企业和个人暂缓还款，并禁止疫情期间法院拍卖房产。美国给予受新冠疫情影响借款人 6 个月的展期，在 6 个月期限内，贷款可不被认定为问题重组贷款。

2.针对中小企业和个人采取特殊信贷支持政策。俄罗斯推出中小企业信贷支持计划，评级不低于 A-的商业银行可根据本行中小企业贷款投放情况，从中央银行申请相应额度低息无抵押贷款，贷款利率在 3.5%—6.5%。俄罗斯还推出“无息工资贷款”计划，允许中小企业向商业银行申请期限不超过 12 个月的无息贷款，用于员工工资发放，截至 2020 年 6 月，俄罗斯共发放超过 15000 笔“无息工资贷款”，余额共计 360 亿卢布。日本央行通过政策优惠鼓励金融机构向中小企业提供零利率和无担保融资。优惠政策包括：根据金融机构向中小企业

[4] 美国没有明确的拨备监管要求，CECL 实施会加大拨备计提规模，侵蚀内源资本补充来源，加大银行资本监管压力。

的融资规模，日本央行给予相同额度的 0%利率融资，并给予这部分贷款 0.1%的贴息；此外，按中小企业融资规模的 2 倍，调高金融机构存放央行适用正 0.1%利率的金额上限（在现行负利率环境下，新增存放央行利率应为-0.1%）；日本央行将中小企业抵款进行担保，进行风险兜底。截至 2020 年 5 月底，日本银行贷款平均余额同比增长 5.1%，增速创 1991 年 8 月以来新高。

3.为贷款提供增信和税费减免政策。英国政府为商业贷款提供担保、财政拨款和税收减免政策。为弥补疫情冲击下企业和居民债务逾期或重组导致的利息和手续费收入减少，泰国下调银行发展基金（FIDF）缴款负担，该政策预计能降低金融机构运营成本约 300 亿泰铢。

4.促进贷款重组。印尼放松贷款重组的要求和限制，截至 2020 年 6 月 2 日，接近 600 万银行客户进行贷款重组，规模合计 60907 万亿印尼盾。俄罗斯央行针对商业银行推出专项贷款政策，专门用于贷款重组。

表 4：2020 年二季度部分金融监管政策及其影响

	时间	主要金融监管政策动向	主要影响
巴塞尔银行监管委员会	2020.3	将修改后的杠杆率框架和全球系统重要性银行的资本缓冲、信用风险标准法、信用风险内部评级法、运营风险孔家、信用估值调整框架、市场风险框架、第三支柱披露框架等标准执行时间由 2022 年 1 月 1 日推迟至 2023 年 1 月 1 日	缓解银行在资本、流动性及相关系统基础设施建设方面的合规压力
欧洲银行监管委员会	2020.4	至少 2020 年 10 月 1 日前，建议银行不应发放 2019 和 2020 财年的分红，建议银行不回购股票	增强银行吸收损失及放贷能力
		要求银行评估薪酬政策，确保与有效地风险管理相匹配，并反映目前的经济状况	增强银行应对风险能力
美国	2020.4	美联储向市场提供定期资产支持证券贷款便利（TALF）、一级市场公司信贷便利（PMCFF）、二级市场公司借贷便利（SMCCF）、货币市场共同基金流动性便利（MMLF）和商业票据融资便利（CPFF）等	为经济需要有效提供相关借贷便利
	2020.4	美联储实施技术变革，逐步进入与 TLAC 要求相适应的自动限制机制	为 TLAC 政策推行奠定基础

	2020.4	引导银行管理机构将社区银行杠杆率降至8%	缓解疫情对美国国债市场造成的压力，并提高银行机构向企业和家庭放贷的能力
澳大利亚	2020.3	澳大利亚金融监管局在暂时性调整对银行的资本比例要求，支持银行向客户放贷	增强银行放贷需求
德国	2020.4	逆周期资本缓冲比例从 0.25%下调至0%，至少持续到 2020 年 12 月；允许大额风险暴露等监管报告延迟	放松银行资本充足率要求
韩国	2020.3	设立债券市场稳定基金、股票市场稳定基金，由韩国国内大型金融企业、金融控股公司、韩国开发银行等参与设立，向个人提供税收支持	支持中小企业股权融资、债券融资，为个人投资者提供股权投资税收支持，激发股票市场需求。
英国	2020.4	逆周期资本缓冲比率降至 0%，立即生效	放松银行资本充足率要求，加大信贷投放力度
中国内地	2020.5	金融委发布 11 条金融改革措施：出台《商业银行小微企业金融服务监管评价办法》《中小银行深化改革和补充资本工作方案》《标准化票据管理办法》《标准化债权类资产认定规则》等规范	完善金融机构对中小微企业的服务能力，加大对实体经济的支持力度
	2020.6	国常会部署引导金融机构进一步向企业合理让利，做好“六稳”工作，落实“六保”任务，引导贷款利率和债券利率下行、发放优惠利率贷款、实施中小微企业贷款延期还本付息、支持发放小微企业无担保信用贷款、减少银行收费等政策，推动金融系统全年向各类企业合理让利 1.5 万亿元。综合运用降准、再贷款等工具，保持市场流动性合理充裕。完善资金直达企业的政策工具和相关机制	引导流动性保持合理充裕，对商业银行等金融机构的盈利提出挑战

资料来源：根据公开资料整理，中国银行研究院

（二）对中国应对疫情逆周期监管政策的借鉴

面对疫情冲击，各国银行业逆周期调控力度之大可谓史无前例，这从侧面反映出疫情对银行体系造成了巨大冲击。从当前情况看，逆周期调控政策实施有助于缓解银行体系资本、流动性以及拨备监管压力，对支持实体经济复苏、促进财税货币政策效果发挥产生了积极作用。但是，逆周期政策无法从根本上

改变全球经济衰退的事实，其最终效果还取决于疫情走势和各国实体经济的恢复情况。在当前疫情持续蔓延，实体经济复苏乏力的背景下，不排除各国继续强化针对银行体系的逆周期调控政策。

面对疫情冲击，在积极实施稳健货币政策和积极财政政策的基础上，中国监管机构也推出了一系列逆周期调节政策，如对受疫情冲击还款困难的客户进行展期，针对小微企业推出再贴现和再贷款政策，阶段性下调中小银行拨备覆盖率、下调金融机构存放中央银行超额准备金利率等。未来，可借鉴全球银行业相关经验，进一步丰富政策工具箱，加大银行体系逆周期调控力度，促进银行业功能发挥，更好地配合财税货币政策，全力支持实体经济复苏。

一是优化资本监管政策。可考虑适当放松2.5%的留存资本缓冲要求，鼓励银行利用留存资本缓冲吸收损失或加大支持实体经济力度。强化对银行分红派息行为的监管，对分红派息银行的资产质量、盈利等指标应做严格要求，促进银行内源资本积累。推迟部分影响较大的资本监管政策的实施，如逆周期资本缓冲政策、国内系统重要性银行附加资本要求等。充分发挥自由裁量权，通过优化TLAC政策的实施条款，降低中资G-SIBs的资本合规压力。简化银行资本工具发行流程，缩短审批时间，降低境外发行资本工具的税收成本，扩大优先股、永续债和二级资本工具的投资者范围。加大直接融资和影子银行融资功能的发挥，分担银行业信贷投放压力，缓解银行机构的资本补充压力。

二是调整流动性监管要求。可适度放松部分城商行的流动性覆盖率、流动性充足率、净稳定资金比率监管要求。通过差异化调整存款准备金率、存款准备金利率和超额准备金利率调节银行体系的流动性水平。适度加大针对中小银行的再贷款、借贷便利规模。考虑加大在担保、超额准备金利率以及利率水平方面的优惠力度，引导资金支持中小企业发展。改善中小银行资产负债表，通过压降信用溢价的方式，降低中小银行的融资成本。适度提升法定存款准备金计入HQLA的比例，适度扩大HQLA范围，降低银行持有HQLA的风险权重。

三是优化拨备监管政策。构建可量化的逆周期拨备调控框架，在银行盈利下滑、资产质量压力上升的背景下，适度降低拨备覆盖率监管要求。允许实施IFRS9的金融机构采取更灵活的资产减值计提政策，缓释IFRS9前瞻性拨备计提政策。对尚未实施IFRS9的非上市金融机构，考虑通过设置过渡期的方式缓解IFRS9实施对盈利、资本产生的侵蚀效应。考虑给予受疫情影响形成的逾期资产差异化的资产减值计提政策，减少拨备占用。考虑增加贷款减值准备税前抵扣的比例，加大拨备计提的税前抵扣力度。

四是提高问题贷款的处置效率。扩大批量及单户转让不良贷款的受让人的范围，允许社会投资者参与。统一不良贷款认定标准，制定不良贷款核销实施细则。简化小微企业不良贷款核销程序，适度扩大商业银行债务减免自主权，对符合条件的小额不良贷款可免于司法程序，减轻金融机构贷款核销成本。根据区域风险及风险爆发特点实行差异化或专项核销政策，根据不同地区不良贷款率的变动情况，明确差异化政策适用区域及时限，促进高风险地区不良贷款的及时核销。推动不良贷款证券化业务的发展，不断提升对不良贷款包估值、评级和定价的专业化能力，对发行不良贷款ABS予以政策优惠。继续推动市场化债转股，通过政策引导企业提升“降杠杆”积极性，按照市场化风险共担原则合理确定转股价格，确保转股股东依法行使股东权利。支持地方资产管理公司加大不良贷款收购处置力度，合理确定差异化的处置目标，提升处置效率。

四、全球银行业国际化发展的新趋势及其启示

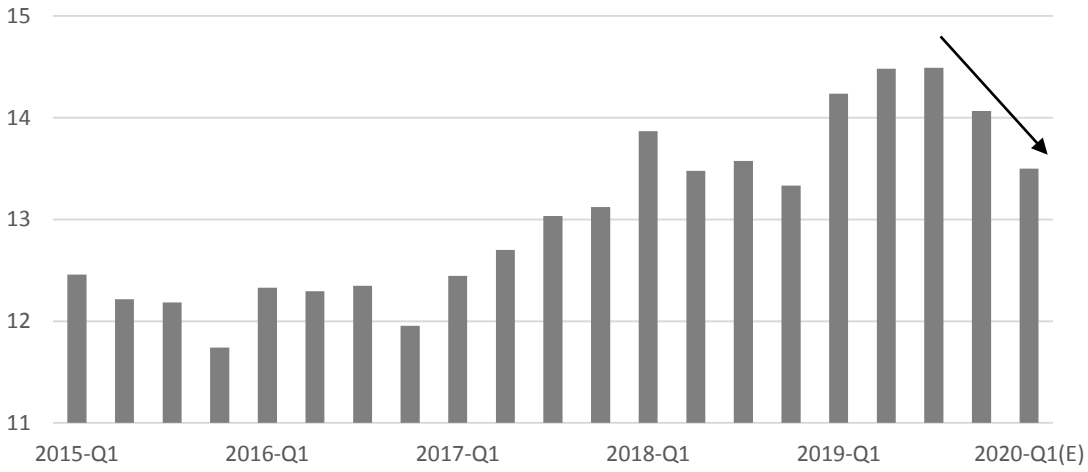
新冠疫情在全球范围的快速扩散和蔓延为各跨国大型银行的全球化经营发展带来一定风险和挑战。全球银行业的国际化业务发展开始出现新的变化和发展特点，对中国银行业国际化发展有一定的启示和借鉴意义。

（一）全球银行业国际化业务呈现新格局新特点

一是整体跨境业务规模出现下降。2020年以来全球银行国际化业务增长明

显放缓，根据国际清算银行（BIS）统计，全球主要银行的跨境金融债权由近年来高点 14.5 万亿美元下降至 2019 年第四季度末的 14 万亿美元，环比下降 5000 亿美元，估计 2020 年第一季度跨境金融债权将下降至 13.5 万亿美元左右，且二季度将持续下降（图 7）。2020 年以来亚太地区、欧洲地区、北美地区等全球银行业主要市场相继成为全球疫情中心，导致主要跨国大型银行在各主要市场的盈利能力下降。以汇丰、花旗、渣打等跨国大型银行为例，2020 年一季度集团税前利润分别下降 48%、46%和 12%。

图 7：全球主要银行的跨境金融债权（万亿美元）



注：2020 年第一季度估计值为作者估计

资料来源：国际清算银行（BIS），中国银行研究院

二是跨国大型银行境外业务盈利呈现明显的区域分化趋势。各跨国大型银行在欧洲、北美等发达市场的海外业务收入规模明显下降，甚至出现大规模亏损。2020 年一季度，汇丰集团在欧洲、北美地区分别亏损 6.85 亿美元和 0.1 亿美元，而上年同期分别盈利 5400 万美元和 3.86 亿美元；花旗在欧洲、中东及非洲地区税前利润为 10.35 亿美元，同比下降 8%；英国巴克莱银行的巴克莱国际分部业务目前以欧美地区业务为主，实现税前利润 10.89 亿美元，同比下降 26%，其中零售业务亏损 5 亿美元。同时，主要跨国银行在亚太等新兴市场的

海外业务相对稳健，部分银行实现较快增长。2020 年一季度，汇丰在亚太地区税前利润为 36.4 亿美元，是对集团盈利贡献最大的地区；花旗在亚太地区税前利润合计 13.6 亿美元，同比下降 2.6%，但规模和降幅都明显优于其他地区；渣打在亚太地区税前利润合计 10.2 亿美元，同比降幅和规模明显优于其他市场。

三是中国和日本跨国大型银行国际化业务增长较快。2019 年，中资大型银行五大行境外机构营业收入和税前利润规模分别合计 3405 亿元和 1254 亿元人民币，同比分别增长 22%和 4%；在截止 2020 年 3 月的财年里，日本三菱日联银行、瑞穗金融集团境外营业收入分别达到 296 亿美元和 150 亿美元，同比分别增长 24.4%和 41.5%。从全球比较看，中国的工商银行、中国银行，日本的瑞穗集团、三菱日联集团等大型银行境外业务增速均在 10%以上，欧美大型银行境外业务收入增速明显趋缓，其中德意志银行、摩根大通出现收缩（表 5）。

表 5：主要跨国大型银行境外营业收入情况

单位：亿美元，2019 财年

银行名称	2018	2019	2019 年增速	境外业务口径
瑞穗集团	106	150	41.5%	日本以外（截止 2020 年 3 月）
中国工商银行	144	188	30.6%	中国大陆以外
三菱日联	238	296	24.4%	日本以外（截止 2020 年 3 月）
中国银行	167	189	13.2%	中国大陆以外
汇丰控股	402	425	5.7%	英国以外
花旗集团	393	404	2.8%	北美地区以外
渣打银行	141	145	2.8%	英国以外
桑坦德银行	466	470	0.9%	西班牙以外
法国巴黎银行	124	125	0.8%	欧洲地区以外
摩根大通	187	186	-0.5%	北美地区以外
德意志银行	174	140	-19.5%	德国以外

资料来源：各银行年度报告，中国银行研究院

（二）全球银行业国际化业务面临严峻挑战

一是全球跨境活动和跨境融资需求下降。受全球贸易保护主义持续发酵及新冠疫情冲击等因素影响，全球跨境货物及服务贸易、对外直接投资及跨境金融投资等活动明显下降，相应跨境金融需求受到影响。新冠肺炎疫情加剧逆全球化趋势，中美关系不确定性加大，英国脱欧后的谈判尚未取得突破性进展，跨境金融业务的国别风险和政治风险提升。当前，各国政府为提振当地经济，鼓励企业将生产线、相关产业链活动迁回本土，跨境融资需求明显减少；推出各项鼓励银行等金融机构支持本国企业的贷款支持计划，跨境融资资金成本提升，削弱银行跨境放贷意愿。此外，2020 年以来多国央行大幅放宽货币政策，各经济体之间的息差明显收窄，离岸融资、跨境金融投资的吸引力下降。

二是碎片化监管趋势增加银行海外经营的合规成本。自金融危机以来全球金融监管持续趋严，当前巴塞尔 III、同业拆借利率（IBOR）改革等进一步助推搭建全球监管框架，但各地对监管政策细节根据当地情况进行调整，令全球金融监管在实施范围、内容和时间上存在差异。2020 年以来，欧盟、日本、新加坡、中国等都纷纷更新反洗钱和反恐怖融资的监管框架和机制，进一步强化银行海外经营的合规监管力度。跨国大型银行为满足不同的监管要求，纷纷投入大量资源并加大科技研发力度，提升各类风险评估和监测效率。疫情冲击叠加逆全球化态势，各地金融监管更为繁复，全球化经营合规成本将大幅增加。

三是疫情冲击加剧国际化业务的分散化、区域化发展。全球产业链开始由集中化向区域化转移，部分国家开始重视在境内发展完整闭环的全产业链，并提高对跨国企业经营的限制，例如美国加强海外企业在美上市审查力度。逆全球化限制全球经济分工和资本流动，银行全球一体化经营的增长态势难以为继，将面临更高的经营成本和风险。受疫情在全球各地蔓延程度和阶段不同，各国经济发展和金融活动呈现出不同阶段、不同程度的变化，地区性差异给银行全球化经营带来新的不确定性，或致其全球化布局向区域化、分散化方向发展，

各跨国大型银行如何在效率与安全、区域与全球、竞争与合作等方面把握平衡成为未来全球化调整的重要方向。目前，亚洲疫情整体趋稳，启动经济复苏，“一带一路”及 RCEP 自贸协定等给银行带来新的业务机遇；而欧洲、北美疫情难言可控，经济负重前行，近期抗议活动等不稳定因素给跨境金融业务带来了更大的风险和挑战，银行国际化业务有望、社会稳定的亚洲区域集中。

（三）未来全球银行业国际化业务发展趋势

疫情下银行国际化业务风险和复杂程度提升，海外业务占比较高的跨国大型银行亟需调整境外业务经营策略，以降低外部环境不确定性、业务增长疲弱等因素影响，同时挖掘新的业务增长和市场机会，进一步提升国际化业务经营效率。目前各跨国大型银行已开始有新的战略调整和业务发展模式。

（1）优化区域调整策略

积极挖掘亚太新兴市场机会。由于疫情对银行业全球化经营的冲击因地区而异，各跨国大型银行将根据不同地区受疫情影响的不同程度而有针对性地调整海外发展规划。整体来看，主要跨国大型银行将继续夯实具有传统优势的区域和业务，实现国际化业务集中化、聚焦性发展。汇丰控股、渣打银行等跨国大型银行此前在亚太、非洲、中东等新兴市场有较强境外业务基础和市场份额，将进一步夯实相应的市场和业务优势，把握新的获客拓客机会。汇丰目前的国际化战略强调要加大亚洲和中东地区投入，将资源投入高增长市场。渣打的国际化发展战略突出强调要把握东北亚市场机遇，特别是中国资本市场开放、人民币国际化、一带一路、离岸财富管理及粤港澳大湾区建设的增长机会，其在东北亚地区还关注中国香港和韩国的业务增长潜力。高盛集团、摩根士丹利、摩根大通于 2020 年 4 月先后对其在中国市场的合资期货和证券公司进行增持，以实现控股。法兴根据自身业务布局传统优势，计划重点突破非洲和俄罗斯市场。西班牙桑坦德银行的境外业务策略是将资源配置到盈利更高地区和业务上，

特别是要抓住拉美地区高增长机会，并将拉美地区盈利目标 ROTE 确定为 21%。

缩减欧美地区业务。主要跨国大型银行普遍开始降低在欧洲、北美地区的收入预期，并启动相应业务收缩和市场退出计划。桑坦德银行在 2020 年区域盈利目标中，将欧洲地区 ROTE 下调为 10%、北美为 13%；汇丰推进区域调整战略，将大幅缩减欧美业务以及投行业务，计划削减欧洲业务 35%，并减少利率类产品资本配置，退出英国市场长期衍生品做市交易，整合美国市场业务，将风险加权资产降低 45%；德意志银行受疫情影响，此前的战略收缩计划将暂缓，但仍计划将葡萄牙和波兰零售业务纳入资本释放单元，随时准备出售剥离。

（2）寻求新的业务机会

拓展优质“走出去”中小企业业务。服务跨国大型企业跨境融资一直是不少跨国大型银行国际化业务拓展的重点收入来源。疫情对跨境活动和跨境融资造成了较大冲击，各跨国大型银行开始寻求新的业务机遇，以实现以量补价。成长型的优质中小企业开始成为各跨国大型银行的青睐客户群体。例如，意大利裕信银行以泛欧业务为重心，2020 年提出新的战略计划 Team23，其中国际化业务策略的重心是强化欧洲中小企业的“首选银行”地位，积极促进中东欧地区和公司及投资银行板块增长。巴克莱银行强调要关注英国中小企业的支付业务增长，通过强大系统带来交易银行业务增长。德意志银行的国际化业务策略是重点关注意大利、西班牙和比利时等主要欧元区市场及印度的高净值和出口型中小企业的增长机会。

利用金融科技大力发展海外零售银行业务。海外零售业务因前期投入多、占用资本高，在各跨国大型银行的国际化业务收入中占比相对较小。随着金融科技平台的广泛应用，零售业务成为不少银行国际化业务拓展的一个新方向。意大利裕信银行计划分别在 2020 年中期、2021 年、2023 年先后在意大利、德国和奥地利、中东欧地区推出无纸化零售银行。桑坦德银行的个人跨境金融服

务平台已逐步完善，2020 年 4 月已推出覆盖英国、美国、欧元区等的跨境支付业务，并计划在未来四年内覆盖 20 个国家和地区。渣打银行目前已在香港获得虚拟银行牌照，同时将致力于积极拓展全球移动金融服务客户端，并加大在新兴市场的手机银行拓展力度，“通过数字银行拓展非洲零售业务”是其国际化业务战略的重点之一。

（3）合理压降国际化业务的现有规模和投入

适度控制国际化业务规模和集中度。疫情下平衡国际化业务的风险和收益成为各跨国大型银行的策略调整重心，整体来看各银行都强调要严格控制境外业务规模，实现国际化业务有机增长，与国内业务平衡发展。例如，法国巴黎银行表示要在集团层面严格控制区域和行业集中度，国际化业务要与国内业务实现均衡发展。花旗集团近年来一直强调北美与非北美地区收入、零售和对公板块收入要实现 1：1 的平衡。德意志银行专注于德国本土业务发展，适度收缩境外业务规模。日本跨国大型银行虽然近年来国际化业务拓展速度较快，2020 年以来在境外业务策略上开始调整和收缩，有意控制境外业务和资产规模。三菱日联强调“依靠资产负债表扩张获得的成长不可持续”，目前已对 500 家海外业务客户进行风险收益分析，不符合标准的 100 家已停止合作，2020 年评估范围将扩大到 600 家。三井住友强调将对海外业务采取更审慎的态度，未来 3 年压缩 1.6 万亿日元低投资回报率资产，包括此前收购的海外货车租赁资产。

降低国际化业务经营的资源投入力度。受疫情、低利率环境导致的资产端盈利能力下降，多家银行希望减少资金和人员投入，实现国际化业务收益与成本平衡。主要举措包括：**一是裁减员工、收缩网点。**汇丰计划将美国分支机构网络缩减 30%，整合中后台、精简职能，启动 3.5 万人裁员计划。德意志表示将继续通过裁减员工、收缩网点的方式降低成本。渣打希望通过在全球范围内整合架构以降低资本消耗，例如将渣打银行（香港）列为集团全资子公司，将中国大陆、韩国以及中国台湾地区业务放入新实体。**二是简化组织架构设计，**

例如汇丰将全球私人银行与零售银行与财富管理板块合并，整合商业银行和全球银行板块中后台支持团队。**三是压降运营成本**。桑坦德银行拟打造欧洲银行平台，降低欧洲业务成本，在年内将成本收入比压降 3-4 个百分点。

（四）对中国银行业的启示与建议

当前，中国银行业国际化业务和全球网点覆盖达到了一定规模和水平，疫情下跨境业务风险和挑战加剧，主要跨国银行的国际化发展战略调整将影响全球跨境金融业务格局和模式，中国银行业应适应新的形势变化，优化调整国际化策略。

优化区域布局，巩固国际化传统优势领域。确保欧美地区资产和业务规模在风险可控范围内发展，充分评估负利率政策环境、英国脱欧、欧盟碎片化发展等对欧洲地区业务的影响，及金融市场动荡、金融监管动向、贸易摩擦等对北美地区业务影响，审慎拓展新业务或新网点。及时把握亚太及中东等新兴市场的高增长机遇，加快网点布局并提升在当地市场的渗透率，提升高增长的新兴市场业务比重；积极挖掘当地优质跨国客户，结合客户需求特色调整区域资源配置并强化业务联动。其中，亚太地区是新兴市场最集中、中资银行的文化语言等优势最强的地区，亚太地区业务发展应是全球化业务战略重点，密切跟踪国际大型银行在亚太地区的布局动向和业务模式，利用“一带一路”、粤港澳大湾区等战略机遇积极拓展客户资源。

把握新的跨境业务机遇，及时调整业务模式和服务范式。关注国内出口型优质中小企业成长，为潜在优质客户提供覆盖全生命周期的金融服务。充分利用自贸区、进出口博览会等契机，拓展中小企业跨境金融业务。将交易银行作为提升对公业务板块竞争力的重要抓手，关注新兴市场地区贸易融资增长机会，加强跟单贸易融资的数字化建设，充分挖掘线上单证、保函、外汇结汇以及跨境电商等业务增长潜力。关注境外零售业务拓展机遇，以海外华人、来华外国

人等客户基础，巩固在亚太地区零售银行业务客户基础，充分利用公司业务和投资银行业务客户资源，高效率、高质量地实现境外零售业务突破。

明确国际化业务经营考核目标，实现海外业务审慎经营。根据疫情变化、地缘政治风险等因素，明确合理的境外业务规模和投入目标。密切关注涉美业务风险，加强对涉美业务和客户的风险预警与管理，根据美国政策变化有针对性地调整跨境业务授信策略，加强授信管理。加强海外机构经营考核，引导海外机构优化资本配置，进一步优化 RAROC 考核，优化资产负债管理结构。提高各海外机构对全球流动性风险的警惕，密切追踪可能引发流动性风险的新诱因，前瞻性地暴露未来流动性状况，定位主要薄弱环节及时做好应对措施。加强自营业务头寸管理，合理降低高风险投资比重。强化对自营业务的市场风险、操作风险等风险管理机制，加强内控合规管理。

五、疫情对全球银行业综合化经营的影响与应对

（一）当前，全球银行业综合化经营持续发展

第一，综合化经营是全球银行业发展的主流模式。发达国家银行业综合化经营带来稳定非利息收入，是营业收入的重要来源。特别是对于全球领先跨国银行而言，综合化经营的重要性更为突出。2019 年，美国四大行、英国五大行、日本三大金融集团非利息收入占营业收入的平均比重在 50%左右。发展中国家银行业综合化经营成为发展趋势。比如，中国商业银行通过非商业银行子公司开展综合化经营业务（表 6），2019 年上市银行综合经营子公司资产规模累计约 4 万亿元，同比增速超过 20%，远高于集团整体增速（不到 9%），占集团总资产的比例达到 2.3%左右；净利润规模总计超过 600 亿元，同比增长超过 23%，远高于集团整体增速（不到 7%），占集团总净利润的 4.2%左右。东南亚大型银行在资产管理和投资银行业务方面投入较大，南非银行业服务及产品涵盖银行、保险、证券、资产管理等多个金融领域。

表 6：中国部分上市银行综合经营业务布局（2019 年）

		证券投行	资产管理			保险		直接投资	金融租赁	消费金融
			基金	信托	理财	寿险	产险			
大型银行	工商银行	√	√		√	√		√	√	
	农业银行	√	√		√	√		√	√	
	中国银行	√	√		√	√	√	√	√	√
	建设银行	√	√	√	√	√	√	√	√	
	交通银行	√	√	√	√	√	√	√	√	
	邮储银行				√					√
股份制银行	招商银行	√	√		√	√			√	√
	浦发银行	√	√						√	
	民生银行	√	√						√	
	华夏银行								√	
	兴业银行		√	√	√				√	√
	浙商银行								√	
城商行与农商行	宁波银行		√		√				√	
	上海银行	√	√	√						√
	北京银行		√						√	√
	南京银行		√						√	√
	江苏银行								√	
	渝农商行								√	√
	杭州银行				√					√
	徽商银行								√	
	广州农商行								√	
	中原银行								√	√

资料来源：各行年报，中国银行研究院

第二，综合化经营更加注重加强专业优势，聚焦重点领域。相较于 2008 年全球金融危机前“大而全”的经营模式，近年来不少国际大型银行都注重特定业务的竞争优势培育，以核心优势业务带动整个集团的综合化经营。比如，

美国摩根大通银行在投资银行和资产管理业务上优势明显，花旗集团零售业务的综合化经营特点突出；英国的巴克莱银行收缩非核心业务，重点支持集团核心零售业务及核心批发业务；汇丰改变“全球的本地银行”战略，向“全球领先的国际化银行”转型，核心是从全面铺点向提高效率转型，剥离了部分综合经营业务，2019 年进一步缩减投资银行规模，加强业务条线管理以强化对综合经营业务和商业银行业务的统筹管理；新加坡银行业在亚洲财富管理业务上领先优势明显；南非各大银行综合化经营分别聚焦于高端私人银行、房地产投融资、投资银行业务等领域。对于中国银行业而言，金融租赁公司作为银行对公业务的有效延伸，受到上市银行的广泛青睐，设立数量最多；资管类子公司可以分享银行庞大的客户基础和渠道，是上市银行的重要选择，数量其次；消费金融公司顺应零售银行业务发展趋势，受到中小银行的偏好；投资银行、保险、直投业务虽然收益较高，但专业性较强，且资源投入较大，成为大中型银行的标配。

第三，更加重视综合经营的风险管理和内控机制。金融危机以来，国际领先银行进一步加强风险管理和内控机制，把集团风险管理模型由内到外进行调整优化。进一步将综合经营业务的风险暴露纳入集团统一授信风险管理体系，实现风险计量工具的统一管理；优化风险集中度管理，将综合经营业务的集中度管控纳入集团统一的风险管理体系，强化对交叉风险的把控；强化绩效考核，在部门和员工考核中，更加强调风险调整后的资产回报。进一步调整企业文化，要求把客户利益放在第一位，把合规文化作为首要工作来抓。

（二）受疫情等因素影响，全球银行业综合经营面临重大发展机遇

未来，全球银行业综合经营将进一步发展，主要受以下因素影响：

第一，息差业务面临挑战，综合经营成为稳定盈利的重要手段。自 2008 年全球金融危机以来，不少经济体为抵御金融危机的冲击，纷纷采取宽松货币

政策，大幅下调基准利率。2019 年，面对经济下行压力，全球降息潮蔓延，49 家央行宣布降息甚至多次降息。受此影响，全球银行业净息差收窄趋势明显，2019 年美国、欧元区、英国、日本和澳大利亚银行业净息差分别下降 12 个、1 个、23 个、3 个和 5 个基点。2020 年以来，在新冠疫情冲击下，全球经济大幅衰退，以美联储为代表的多国央行联手降息，利率再度降至历史低位。就中国银行业来看，净利息收入仍然是主要收入来源，一般可以占到银行总收入的 70%左右。未来，国内货币政策环境将继续保持相对稳健中性，一方面以 LPR 改革为核心的利率市场化不断推进，另一方面央行、银保监会等多措并举，通过降准、降低 MLF 等政策利率、规范存款竞争等方式引导“无风险利率”合理下行，净息差将保持稳中趋降的态势。在此大背景下，全球及中国银行业盈利空间进一步承压，亟需拓展非息业务收入，而综合经营将成为重要手段。

第二，资本监管持续增强，综合经营降低资本消耗成为趋势。旨在强化银行业监管的《巴塞尔协议III》于 2017 年底完成修订，虽然为缓解新冠疫情的冲击，已将达标时间由 2022 年底推迟至 2023 年底，但银行的资本充足水平和流动性的达标难度依然不小；全球系统重要性银行（G-Sibs）面临的宏观审慎监管要求持续增强，分组可能将视情况增设第六组或更高组别，3.5%的附加资本缓冲上限也将相应提升；总损失吸收能力要求（TLAC）已于 2019 年正式实施（中资 G-SIBs 除外），2019—2022 年 TLAC 充足率和杠杆率要求将进一提升，分别由 16%和 6%升至 18%和 6.75%。对于中国银行业而言，资本监管压力则更大：已跻身 G-SIB 的银行可能面临升组，部分大中型银行可能会加入，监管要求将不同程度上升；2019 年人民银行、银保监会联合发布《系统重要性银行评估办法（征求意见稿）》，该一旦正式出台，上榜银行将面临更高的监管要求和更大的资本补充压力。在资本监管持续增强的大趋势下，银行通过高资本消耗的信贷业务拓展市场将面临更大的压力和挑战，发展轻资本的综合化经营业务将具有较大的发展空间。

第三，客户一体化金融需求持续增加。当前，客户的金融需求日益多元化，需要银行提供“一站式金融服务”、提升客户体验。就企业客户而言，随着企业的成长，对资金来源和运用的要求更高，单纯的银行信贷已经难以满足他们的需求，它们需要囊括信贷、投资、保险在内的多元化金融服务。就个人客户而言，随着收入和财富的增加，保险以及证券、基金、信托以及私募等投资理财需求迅猛增长，迫切需要金融机构扩展业务种类、丰富产品品种。新兴市场国际往往间接融资在金融体系中处于主导地位，商业银行的规模巨大、客户基础雄厚，较其他金融机构先发优势明显，能够迅速填补客户成长的金融需求空白，综合化经营更加具有客观合理性和必然性。

第四，股东对提升银行市场估值需求增加。一般而言，综合经营机构的市场估值高于商业银行。比如，目前中国上市证券公司、保险公司市净率（P/B值）多超过 1 倍，其中的领先者甚至达到了 2 倍，而多数上市银行则低于 1 倍。对银行而言，综合经营可以带来收入的多元化和风险的分散化，平滑经济周期对业绩的影响，抵御金融危机并提高危机后的恢复能力，成为稳定、推高估值的重要因素，比如综合化程度较深、风险管理相对较好的摩根大通等具有同业领先的市场估值。

此外，中国政策支持资本市场发展，拓展银行综合经营空间。2019 年末，中国直接融资余额占社会融资规模的比重仅为 12.2%，低于欧美等发达国家直接融资规模的市场占比（2019 年，美国直接融资占比超过 80%）。中国政府高度重视资本市场的作用，第五次全国金融工作会议勾勒出未来几年中国金融改革和发展的宏伟蓝图，提出直接融资要补短板；2018 年中央经济工作会议明确提出“资本市场在金融运行中具有牵一发而动全身的作用，要通过深化改革，打造一个规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场”。近年来，围绕资本市场改革已推出一系列重大改革，例如，科创版于 2019 年推出，《证券法》于 2020 年开始实施等。未来，中国直接融资占社会融资规模的比重将有望上升至

25%左右，将为银行业综合经营提供更为广阔的业务空间，特别是在投资银行、证券投资、财务咨询、代销、托管以及资产管理等领域。直接融资相关的新业务机会也将不断催生，各类以利率汇率、证券价格为标的的新产品和新业务也将加快发展，成为银行综合经营发展的新动力。另一方面，中国于 2019 年 7 月发布《金融控股公司监督管理试行办法（征求意见稿）》，要求非金融企业、自然人实质控制两个及以上不同类型金融机构，符合一定条件应设立金融控股公司，金融控股公司仅开展股权投资管理、不直接从事商业性经营活动，同时明确了准入门槛、股东资质、资本来源、公司治理、并表与风险管理等方面的要求，对综合经营的整体性监管框架进一步清晰。

同时，疫情给全球银行综合经营带来挑战。一是成本的挑战。受疫情影响，银行业经营将面临较大压力，部分甚至陷入经营困境，控制成本将成为银行应对挑战的重要手段。受此影响，部分银行将进一步推动业务的归核化，剥离和压缩部分综合经营业务，特别是高成本的投资银行等业务。二是风险的挑战。受疫情影响，全球金融市场的波动性显著上升，特别是在利率、汇率、大宗商品以及衍生品价格方面，银行相关综合经营业务的风险显著上升。

（三）中国银行业应对策略建议

对于中国银行业而言，综合经营发展仍存在一定的问题。在战略方面，各行综合经营战略仍存在同质化倾向，大型银行追求“大而全”，缺乏特色，中小银行则普遍在资管、金融租赁等业务上重点发力，目标客户以及发展策略趋同，不利于综合经营的稳健发展。在经营方面，虽然净利润增长较快，但效率往往不及集团平均水平。2019 年，基金、金融租赁、信托、消费金融等子公司的净资产收益率（ROE）接近集团总体水平（12%左右），其余板块的子公司均处于较低水平，特别是在重资产的保险和直投领域，一定程度上制约了其发展潜力；部分综合经营业务，比如保险的市场地位依然不高，2019 年前六名公司的原保费收入累计 1397 亿元人民币，仅相当于全行业第六名新华人寿一家的规模，不

到排名第一的国寿股份的 25%。在管理方面，集团总部尚未建立“集团总部”概念，缺少专门部门负责统筹行司以及公司之间的组织协同，或者统筹部门缺乏有力的抓手，业务层面的横向对口机制仍不清晰，各子公司之间的功能重叠、同质竞争等问题依然存在；缺乏客户信息全面整合以及集团企业级业务架构构建，复合型人才培养和资源整合有待提高，符合综合经营公司所属行业特点的市场化激励不足，市场通行的一些机制仍处于探索过程中。面临银行业综合经营的环境变化，银行应加快转型，做好跨市场、跨国界的金融产品、服务的整合和撮合，为客户提供一体化金融服务。

第一，明确战略定位。有条件的银行应结合各行总体发展战略，构建综合经营子战略及发展目标，打造符合自身特点、顺应行业发展趋势、借鉴最佳实践的综合金融服务模式。大型银行应放眼全球，致力于建成全球一流的金融集团以及一体化综合金融服务生态，提升全球金融市场竞争力，引领全球金融业发展趋势；中型银行应坚持特色发展，聚焦核心业务，可探索在资产管理和投资银行等重点领域对标全球领先银行；小型银行应在做好、做精商业银行业务的基础上，合理地拓展融资租赁、消费金融等与商业银行关系紧密的综合经营业务。

第二，提升客户一体化服务能力。在监管允许的前提下，整合银行和各综合经营子公司的客户、产品等信息，构建集团统一的客户视图和产品视图，为客户量身定制多元化的金融服务，打造极致客户体验；整合各类服务渠道，贯穿客户在不同时间、不同渠道、不同业务与银行的所有接触点，给客户“One-Bank”的体验；完善管理机制，集团强化统筹行司以及公司之间的协同，明确相关职能部门的权责利。此外，强化与外部机构的合作，以银行作为枢纽和协调中心，构建开放共享的场景生态圈，拓展综合经营范围。

第三，构建市场化体制机制，提升内生动力和市场竞争力。对部分综合经营子公司，可引进能够带来战略协同效应的民营资本、科技公司及外资非银金

融机构资本等，合理引入核心员工持股，提升市场竞争力。按市场化机制大胆启用职业经理人和行业专业人才，使得薪酬水平与利润贡献、工作压力和市场水平相匹配。在政策允许的前提下，探索综合经营公司期权激励等具有行业特色的中长期激励方式。

第四，强化并表，提升全面风险管理能力。综合经营使银行经营传统风险内涵扩大，既要管理非商业银行业务自身的金融风险，也会遇到综合经营所带来的独特风险，比如集中度风险、内部交易风险、财务杠杆风险。这些风险具有较大的隐蔽性、传染性和破坏性，必须在集团层面加以统一管理和控制。应切实加强集团并表管理，建立健全相关制度与程序，实现并表管理的垂直化和集中化。建立健全防火墙制度，完善覆盖全集团的内部交易监测、控制和处理机制，重大内部交易定期提交管理层及董事会审查。健全集团统一的反洗钱监控体系，实现集团范围内客户信息和交易信息的统一管理和反洗钱监控。

免责声明

本研究报告由中国银行研究院撰写，研究报告中所引用信息均来自公开资料。

本研究报告中包含的观点或估计仅代表作者迄今为止的判断，它们不一定反映中国银行的观点。中国银行研究院可以不经通知加以改变，且没有对此报告更新、修正或修改的责任。

本研究报告内容及观点仅供参考，不构成任何投资建议。对于本报告所提供信息所导致的任何直接的或者间接的投资盈亏后果不承担任何责任。

本研究报告版权仅为中国银行研究院所有，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制和发布。如引用发布，需注明出处为中国银行研究院，且不得对本报告进行有悖原意的引用、删节和修改。中国银行研究院保留对任何侵权行为和有悖报告原意的引用行为进行追究的权利。



中国银行研究院
中国北京市复兴门内大街**1**号
邮编：**100818**
电话：**+86-10-66592780**
传真：**+86-10-66594040**