

国际化从“业务出海”迈向“生态构建”

——“十五五”券业新使命调研之中国银河证券样本

◎记者 汤立斌

11笔东南亚市场投行业务,6个硬科技港股IPO项目,60笔境外债券项目,落地东南亚首单非银机构离岸人民币资金拆入业务,协助中国投资有限责任公司成立中国—东盟合作基金,并担任该基金普通合伙人……这是中国银河证券2026年以来交出的国际业务成绩单。

从“业务出海”迈向“生态构建”,中国银河证券走出一条“立足香港,深耕东盟”的差异化发展路径:通过全资并购打造银河海外区域平台,联动银河国际香港战略枢纽,构建跨境金融服务体系,在服务中企出海、推动中国—东盟资本市场互联互通、助力人民币国际化等方面形成特色实践。

“十五五”时期,随着中资企业全球化布局加速、跨境投融资需求持续升级,证券行业国际化迎来全新使命。从“网点布局”迈向“能力建设”,以中国银河证券为代表的中资投行加快提升国际业务发展质效,将跨境服务能力兑现为业务增量,稳步迈向一流投资银行目标。

差异化战略布局： 构建“香港枢纽+东盟深耕”双平台体系

今年1月,中国中免宣布收购迪斐世集团(DFS)大中华区业务,并引入法国LVMH集团为其H股股东。中国银河证券子公司银河国际担任交易的独家财务顾问。

“本次交易具有涉及法域多、交易主体多、交易结构复杂等特点。”项目负责人、银河国际副行政总裁杨素兰告诉记者,该项目涉及多个法域,相关交易主体又在多地上市,须统筹不同市场的上市规则、法律法规要求和交易惯例。

为此,银河国际主导设计了资产收购与公司收购相结合,并同步实施股份增发和战略合作的一揽子交易结构。同时,组建了熟悉不同法域监管规则、交易习惯和东西方商业文化,并具有服务中国国有企业经验的团队,最终推动并促成各方达成共识,完成交易。该交易于今年3月完成交割,是2017年以来涉及港澳地区旅游零售资产规模最大的并购,也是中国银河证券助力中国企业“走出去”的一大经典跨境并购案例。中国中免完成该收购后,大大提高了港澳业务市场份额,建立起港澳零售市场的领先地位。参与该项目的DFS相关负责人表示,银河国际在交易撮合、尽调、谈判、交割等方面都为企业提供了有力的支持。

“当前,中国银河证券两大国际子公司银河国际和银河海外依托不同市场,各有侧重,优势互补。”中国银河证券国际业务部总经理、研究院副院长李清华对上海证券报记者说。

其中,银河国际定位为跨境战略中枢,依托香港市场的产品、资本与投资者资源,形成覆盖投行、FICC(固定收益、外汇及大宗商品业务)、衍生品、财富管理、资产管理的综合服务能力;银河海外则定位为区域生态核心,不仅具备东盟本土经营基础,更承担着连接中国与东盟、统筹区域资源的功能。

李清华表示,中国银河证券的“出海”之路主要有两个特点:分阶段推进和差异化布局。

2011年,中国银河证券在香港设立全资子公司银河国际,打造跨境战略中枢。2017年,公司启动对马来西亚联昌集团旗下证券业务的分阶段收购,2023年底实现100%全资控股,2024年正式发布“银河海外”品牌,将国际业务网络延伸至新加坡、马来西亚、印度尼西亚、泰国等10多个国家和地区。

据了解,银河海外的收购是中国证券行业首个面向东盟核心区域的跨境并购项目,也是近10年来中资证券机构在东南亚规模最大的并购。通过该笔交易,中国银河证券快速获得了成熟的本地业务网络与团队,推动国际化从“业务进入”迈向“能力扎根”。截至目前,银河海外拥有2000余名本地员工,积累了覆盖当地监管机构、交易所、龙头企业与投资者的深厚网络。

这种“能力扎根”已转化为业务增量。2026年上半年,中国银河证券国际业务实现营业收入16.88亿元,同比增长53.52%,两大国际子公司银河国际、银河海外均取得亮眼业绩。

全链条能力锻造： 打造跨境股债业务核心竞争力

一辆主流新能源汽车需要使用超过1.5万个多层片陶瓷电容器(MLCC),英伟达新一代AI整机柜对MLCC的使用量最多则可能超过60万个。

在MLCC进入新一轮上行行情下,国内相关企业加快发展步伐。三环集团今年7月在香港联合交易所主板挂牌交易,香港公开发售部分获327.7倍超额认购,国际配售机构部分获逾16倍超额认购。银河国际担任本次发行的独家保荐人、独家整体协调人。

该项目一度面临监管规则差异、交易架构设计复杂、投资者群体多元及市场环境波动等多重挑战。为此,银河国际组建专项团队,统筹推进项目管理、财务分析、定价发行及稳市操作等环节,提高项目执行效率。最终项目从递交A1申请到完成上市仅用时216天,较同期港股主板项目平均351天的水平缩短约38%;H股发行价相对A股现价折价率为38.6%,低于行业均值。

银河国际董事长樊敏非告诉记者,三环集团H股上市项目集中体现了公司服务中企出海的体系化能力,包括如何深度服务及赋能客户成长、如何以深耕行业为核心的价值发现,以及如何凭借东南亚布局为支点延伸跨境服务等。据介绍,此次项目路演覆盖新加坡、吉隆坡等东南亚金融中心,引入以淡马锡为代表的东南亚主权基金参与银石投资。

相同的案例也出现在银河海外的成绩单上。2026年1月,协合新能源在新加坡交易所主板成功挂牌,作为独家发行管理人,银河海外统筹管理了整个上市流程,并与多个司法管辖区的监管机构、专业顾问及其他利益相关方保持密切协调,推动公司完



中国银河证券公司总部

成在新加坡上市。

银河海外首席执行官冯瑞亮表示,银河海外的核心差异化优势是在中国与东盟国家积累了深厚的业务基础和丰富的项目经验。“针对不同司法管辖区在监管标准、申报程序和信息披露等方面的差异,银河海外依托丰富的跨境项目协调经验,协同监管机构、法律顾问、审计师及其他专业机构,推动各环节有序衔接,在控制合规风险的同时提升上市工作的推进效率。”

近年来,香港市场、东盟市场凭借技术创新、经济韧性等优势,持续吸引国际投行目光。“面对国际投行竞争,公司着力将‘懂中国’与‘懂东盟’结合起来,聚焦跨境投行、跨境资管、跨境交易等领域,形成了股债业务双线突破的发展格局。”李清华说。

2025年,银河国际港股IPO和境外债项目数分别排名同业第四和第五,港股IPO保荐规模首次进入香港市场前十,完成赛力斯、汇创环保等项目,并牵头瑞浦兰钧H股配售;同期,银河海外完成71笔东南亚投行项目,交易规模约47亿新元,包括康哲药业新加坡二次上市、胜捷住宿信托登陆新交所主板等项目。

生态化进阶方向： 以一体化协同赋能一流投行建设

当前,一体化协同已成中资券商国际化的核心共识。业内人士认为,强调提升一体化展业能力,是证券公司消化海外并购、释放布局红利、的核心抓手,直接决定着国际业务能否从规模扩张走向高质量盈利。

为推动境内外一体化运营,中国银河证券设立国际业务管理委员会及多个专项协同小组,通过协同激励、项目联动、人员双向交流等机制,将境内外资源转化为服务客户的合力。

“目前,这种协同已由单个项目合作延伸至产品创设和资本合作。”李清华向记者展示了一系列协同成果:2026年初,“银河博时MSCI中国东盟经济互联指数ETF”在港交所上市,成为香港首只聚焦中国和东盟优质资产的权益ETF;4月,中国—东盟合作基金正式落地,基金目标总规模10亿美元,由银河海外担任普通合伙人。

在李清华看来,这些实践进一步将母公司中国银河证券的客户和业务资源、香港的产品与资本平台、东盟的区域网络结合起来,推动跨境金融服务由单项业务协同向覆盖融资、投资、交易、资产配置和产业资源对接的综合服务体系延伸。

在跨境投研一体化方面,中国银河证券以双向路演和产业调研为抓手不断纵深拓展。今年6月,公司组织国内公募及保险机构赴韩国调研,与韩国头部资管机构和政府基金交流资产配置逻辑与资本市场互联互通机制。

围绕海外人才、文化和品牌建设,中国银河证券核心业务逻辑聚焦如何处理好集团战略协同与本土竞争优势之间的关系,公司强调两个“并重”:人才搭建坚持本土骨干骨干与国际化人才流动并重;文化融合坚持尊重差异与形成共同标准并重。

“十五五”时期,证券行业迎来新的使命——中国证监会要求,“进一步加快建设一流投资银行和投资机构。更加突出功能性要求,持续推动行业机构专注主业、完善治理、错位发展”。

“建设一流投资银行要把握功能发挥、专业能力、国际化、风险防控和文化建设五项核心要素。其中,国际化是必由之路。”在中国银河证券董事长王晟看来,证券行业国际化的新使命可以概括为三个“连接”:连接中国企业与全球资本,服务企业高质量“走出去”;连接国际投资者与中国资产,提升中国资产的国际定价影响力,讲好中国经济和中国企业价值故事;连接不同市场的规则、产品和金融基础设施,服务人民币国际投融资体系建设。

王晟表示:下一步,中国银河证券将主动融入高水平对外开放,积极响应以共建“一带一路”,提升服务国家发展大局的能力;以客户国际需求为牵引,全面提升跨境业务核心竞争力,服务中资企业“走出去”和优质资源“引进来”,实现从“业务出海”迈向“生态构建”的国际化布局,为公司建设具有国际竞争力的一流投行提供重要支撑。

持续深耕国际布局 加快建设一流投行

□ 中国银河证券党委书记、董事长 王晟



王晟

中央提出,金融强国要“拥有强大的金融机构”,“具有全球布局能力和国际竞争力”是强大金融机构的重要特征。近期出台的《金融强国建设“十五五”规划》提出,到2030年金融业的国际影响力和竞争力持续提高。中国银河证券始终把国际化布局作为助力金融强国建设的重要举措,业务版图延伸至10多个国家和地区,连接全球35个市场、30个交易所,服务共建“一带一路”国家客户,以扎实的国际化布局成效书写金融报国的新篇章。

胸怀“国之大者” 深刻把握 国际化布局的时代方位

国际化布局一直是证券行业改革发展进程中的重要命题。面对金融强国建设宏伟蓝图、高水平开放战略部署、高质量发展现实需要,加快推进国际化布局,形势比以往任何时候都更为紧迫、意义都更为重大。

国际化是服务金融强国战略的题中应有之义。纵观世界金融发展史,没有哪一个金融强国,不拥有一批具有全球影响力的金融机构;没有哪一家国际一流投行,不是在国际化的浪潮中淬炼成长。中国银河证券紧扣服务金融强国战略,以国际化视野谋划一流投行建设:公司成立之初恰逢我国加入WTO,组织了100多家国际金融机构来华考察,助力资本市场与世界接轨;2011年在香港设立银河国际;2017年起分阶段收购马来西亚联昌集团旗下证券业务,2023年底实现全资控股;2024年更名银河海外,近年来在境内外一体化展业中取得了实实在在的发展成效。面向未来,只有持续深耕国际化布局,才能夯实金融强国建设的微观基础,提升国际影响力。

国际化是高水平对外开放的时代要求。近年来,中国企业正以前所未有的广度走向世界,在境外设立企业逾5.8万家;今年上半年,中国对外直接投资5964.2亿元,实际使用外资4021.4亿元;全球长期资本布局中国资产,境外投资者持有A股流通市值超过4万亿元。无论是“中国投资”还是“投资中国”,都需要一批熟悉中国国情市情、精通国际市场规则、能够高效整合全球资源的专业服务机构。作为亚洲网络布局领先的中资投行,中国银河证券协助落地中国—东盟合作基金,连续5年协助财政部在澳门发行人民币

国债,助力多家境外金融机构发行熊猫债,举办了一系列连接中国和东盟市场的高水平论坛,在服务高质量“引进来”和高水平“走出去”中不断拓宽专业边界。

国际化是迈向世界一流的必由之路。一流投行建设不能关起门来自说自话,要放到全球竞争格局中去审视谋划。真正的“一流”,不仅体现在资产规模、盈利能力等硬指标上,更体现在全球资源配置能力、跨境综合服务水平、国际定价话语权等软实力上。唯有主动参与国际竞争,在风浪中锤炼本领,才能走出一条具有中国特色的国际化之路。中国银河证券已在这一征程上迈出坚实步伐,经纪业务在马来西亚市场占有率排名第一、在新加坡排名第三、在印度尼西亚排名第五、在泰国排名第六,在香港的债券承销金额和项目数均排名第五,在新加坡、马来西亚、泰国、印度尼西亚的投行股票承销业务市场占有率均排名第五(非银行类承销机构排名第一)。面向未来,仍要保持战略定力,坚定国际化发展方向,在参与全球竞争中不断锤炼跨境服务与资源配置本领,真正跻身世界一流。

把握行业规律 坚定不移走 好中资投行国际化发展之路

稳步推进国际化,要把国际经验研究透、把国内实践总结好,把自身家底摸清楚,做到心中有数、手中有策、行动有力。

从国际投行经验看,一流投行的国际化布局有其内在规律,但并非坦途。国际一流投行凭借强大的本土根基和核心能力,将业务网络延伸至全球主要市场,在跨境并购、全球定价、财富管理等领域形成了竞争优势,但也有失败的典型案例。缺乏本土根基的海外拓展难以持续,脱离资本约束和风险管理的国际化终将遭到反噬,合规风险往往比市场风险更具破坏性。

从中资投行的探索看,国际化布局正处于加速追赶的关键期,也有诸多不足和挑战。中资投行的国际化从香港市场起步,进而向全球市场纵深布局,发展步伐持续加快。2026年上半年,证券行业国际业务营收贡献度达14.1%,净利润贡献度达12.1%,国际业务对行业经营的贡献持续增强,加速追赶的态势日益清晰。同时也要看到,中资投行国际化进程中,业务多集中于经纪、承销等传统领域,衍生品做市、全球资产配置等高端能力不足,人才、品牌与国际大行差距明显,多个国家和地区监管要求叠加、数据跨境合规、集团并表一体化管控等挑战仍待破解。

当前,中国银河证券的国际化布局已形成差异化特色优势,深耕之路仍需要持续发力。国际化不是盲目铺摊子、上规模。中国银河证券依托境内外一体化协同发展,走出了一条梯度推进、扎根本土的差异化路径。这条路之所以走得通,关键在于找准了契合自身的发展节奏,特别是在银河海外

的发展上,形成了“并购起步、全资产管理、全面协同”的独特打法:“并购起步”,省去从零铺设网点、培育客户的长周期,市场进入成本低,本土化磨合成本低;“全资产管理”,100%控股没有合资博弈的掣肘,战略执行一竿子到底,决策成本低、整合成本低;“全面协同”,强调“一个银河”文化认同,推动境内外一体化经营,获客成本、运营成本、资金成本持续摊薄。对照国际一流,全球定价、衍生品做市等高端能力还要下大力气,唯有坚守长期主义、久久为功,方能行稳致远。

立足银河特色 以高质量国 际化布局加快建设一流投行

“十五五”时期,中国银河证券将锚定“打造中国一流投资银行”战略愿景,通过财富投行、企业投行、资本投行战略布局,推动一流投行国际化布局迈出薪新步伐。

做优财富投行,当好居民财富管理者。“老百姓身边的理财顾问”,一直是中国银河证券的特色名片。近年来,中国银河证券持续拓宽跨境理财服务边界,用好“跨境理财通”业务试点资格,推出综合财富管理方案,覆盖证券投顾、资产配置、财富规划等核心需求场景,把金融工作的人民性落到实处。中国银河证券将持续推进财富管理与资产配置深度融合,完善全谱系跨境资产配置方案,提升服务客户全球化资产配置的能力。

做强企业投行,当好实体经济服务商。一流的企业投行,要能够覆盖企业发展全周期,助力实体企业行稳致远。设立中国—东盟合作基金、海南自贸港母基金,服务企业赴新交所、马交所二次上市,打造泰国、印尼标杆交易,都是“企业投行”的用武之地。中国银河证券将持续发挥“投资+投行”优势,提升对中资企业出海及海外本土企业资本运作的服务能力,境内外协同探索创新产品和服务模式,打造东南亚首选中资投行。

做厚资本投行,当好资本市场稳定器。一流投行的资本,其价值不在于追逐短期收益,而在于服务实体经济、增强风险抵御能力、维护市场稳定。具体而言,就是在市场波动加剧时发挥专业定价作用,在企业融资时提供承销支持,在市场流动性紧张时履行做市与撮合职能,并始终以合规经营为立身之本。中国银河证券将以银河国际、银河海外为支点,稳步做大FICC、场外衍生品、南北向交易和做市业务,提升整体自营投资组合的抗周期能力,推动境内外研究业务一体化,构建高附加值的多元化盈利模式,打造境内外联动的资本业务底盘,为资本市场平稳运行注入长期稳定力量。

新征程上,中国银河证券将旗帜鲜明加强党的领导,确保一流投行国际化布局始终沿着正确方向前行,同时通过专业化服务、集约化管控、数智化转型和全面协同,系统发力,以高质量国际化布局加快建设一流投行,为金融强国建设贡献银河力量。