

曾刚，上海金融与发展实验室主任

陈晓，上海金融与发展实验室特聘研究员

来源：21世纪经济报道

近日，中国银保监会、中国人民银行联合发布了《关于进一步促进信用卡业务规范健康发展的通知》银保监规〔2022〕13号，以下简称《通知》）。这一通知是自2011年《商业银行信用卡业务监督管理办法》（银监会令2011年第2号）发布以来，关于信用卡监管又一全面详细的业务规章。

当前，信用卡发展中存在增速持续下降，服务质效有待提高；潜在金融风险呈现抬头趋势，经营管理过度“指标化”，消费者保护存在缺失等问题。《通知》的发布，对于加强信用卡业务管理、提高商业银行服务质效、满足人民群众消费金融业务获得感等方面具有重要意义。

### 规范商业银行的发卡策略和授信策略

#### 第一，强化信用卡发卡及授信业务管理。

此次《通知》的发布，重要的目标之一就是通过对规范商业银行的发卡策略和授信策略，避免过度发卡和过度授信行为，引导持卡人理性消费和科学消费。为了达到这一目标，《通知》提出了若干重点要求，一是

针对信用卡业务的经营管理，从战略管理、绩效考核、资产质量管理、行为管理和员工培训五个方面提出要求，规定银行业金融机构应当制定审慎稳健的信用卡发展战略，建立科学合理的绩效考核指标体系和薪酬支付机制，特别是提出不得直接或者间接以发卡数量、客户数量、市场占有率或者市场排名等作为单一或者主要考核指标，从导向上避免过度营销。二是

强化睡眠信用卡动态监测管理，将连续18个月以上无客户主动交易且当前透支余额、溢缴款为零的卡片认定为长期睡眠信用卡，要求占本机构总发卡数量的比例在任何时点均不得超过20%，如商业银行发生超比例情况则会被要求停发新卡，同时银保监会还可

根据监管需要，动态调

降长期睡眠信用卡的比例限制标准。三是

加强统一授信管理，商业银行需要根据客户信用状况、收入状况、财务状况等合理设置单一客户的信用卡总授信额度上限，并纳入该客户在本机构所有授信额度内实

施统一管理。四是

正式以监管文件形式要求落实“刚性扣减”，在授信审批和调升授信额度（含临时调升额度）时，应当在该客户本机构信用卡总授信额度内相应扣减累计已获其他机构信用卡授信额度，监测本机构新发卡客户同时在其他机构申请信用卡情况，实施相应的额度扣减。五是

营销人员统一管理，避免非规范发卡行为，要求未经银行进行内部统一资格认定，任何人员不得从事该机构信用卡发卡营销活动。

## 第二，加强分期特别是现金业务管理。

长期以来，分期业务带来的利息收入和手续费收入已成为各行信用卡中心的首要收入来源，客观上各行均有主动提高分期业务规模和利率的冲动，因此诞生了未出账单分期、自动分期、现金分期等等模式。加之商业银行具有提高业务实际成本的需求，在实际业务开展过程通过增加或变换收费科目、前置收费时间、多样化还款方式等手段，也可以达到增收的目的，但对于消费者而言，可能由于产品标准化程度不高或自身金融知识匮乏，导致在无意中选择了不利于本人的业务模式，加重了融资成本。

本次《通知》要求，银行应当严格规范信用卡分期业务管理，为客户办理分期业务需要独立申请和审批，并以简明易懂方式进行信息披露；应当与客户就每笔分期业务单独签订合同，不得与其他信用卡业务合同混同或者捆绑签订。对于分期业务期限，要求不得超过5年，并严格控制属于行业焦点的现金分期业务，要求单个客户额度不得超过5万元，期限不得超过2年。对于收费水平，要求统一采用利息形式并明确相应的计息规则；对于提前结清信用卡分期业务的，应按照实际占用的资金金额及期限计收利息，从而杜绝了“砍头息”等行为。

## 第三，加强合作机构管理。

自互联网平台的流量快速增长、线上消费快速发展以来，为提高业务规模，信用卡行业在发卡营销和业务拓展中，也不断加强和互联网机构的合作。特别是对于部分中小银行和后进入者，通过与互联网平台或拥有大规模客群的机构合作导流，已经成为快速发卡和提升规模的重要手段。但是上述业务开展中，由于急功近利和各方数据模型的差异，这一合作模式在银行端暴露出高风险和高不良问题，在客户端则存在侵害客户知情权以及个人信息的问题。此次《通知》，明确要求对合作机构制定明确的准入、退出标准和管理审批程序，实行名单制管理；核销业务办理时均需要通过自营网络平台；对合作推广的信用卡的发卡数量和总授信额度分别设定25%和15%的上限；将合作机构的合作范围限定于主营业务服务。

另一方面，近年来由于业务规模和发卡量不断扩大，各行信用卡业务不良额也呈现快速增长趋势，各行自身的清收力量已难以对不良资产做到“全覆盖”和及时清收。因此，委托外部机构，以电催、上门、诉讼等方式清收已成为行业普遍现象。在这一模式下，由于催收业务本身的敏感性和合作机构良莠不齐，信用卡业务成为各行投诉的“重灾区”，而涉及催收的投诉则占据了多数比例。此次《通知》要求银行应当落实催收管理主体责任，严格制定并实施相关管理制度，规范催收行为，不得对与债务无关的第三人进行催收。不断加强本机构催收能力建设，降低对外包催收的依赖度，加强对外包催收机构的管理并做好信息公示。

#### 第四，加强消费者权益保护。

《通知》要求商业银行建立消费者权益保护审查制度和工作机制。明示信用卡息费成本和用卡的法律风险，不得进行欺诈虚假宣传。通过公示渠道、配置人员等方式，避免投诉成为信用卡服务的堵点。根据《个人信息保护法》等规定，遵循“合法、正当、必要”原则，严格保护好客户信息。

### 回归信用卡业务本源，促进行业规范健康发展

#### 首先，业务重心回归本源。

信用卡业务的发端，更多是作为一种个人消费者便利的支付结算手段而产生，后续发展成为客户触达渠道最丰富、使用频率最高的零售类金融产品。因此，信用卡产品不应单纯作为商业贡献营收增长的手段，而应该作为服务客户多元化金融需求、为客户创造价值的驱动力。信用卡业务回归本源，核心在于充分利用支付结算手段，构建生态系统，满足客户的消费性需求，持续优化客群及资产结构。在此基础上，透支和分期构成衍生性功能，采用稳健审慎的方式，提升中低风险资产占比，客户质量和业务质量将是信用卡业务的“生命线”。

#### 其次，以客户为中心，积极开展综合经营。

在内外部环境和经济金融形势的作用下，目前信用卡业务已经进入存量经营时代。客户、特别是存量优质客户是业务的基础，只有满足客户多元化金融需求、为客户积极创造价值，才能实现自身业务的可持续发展。通过这一高频金融产品，结合现实场景增加客户触达，通过交叉销售提高客户黏性，最终通过客户满意度提升来实现复购率提升，实现业务的良性循环。

未来，商业银行必须从经营“银行资产负债表”转型为经营“客户资产负债表”，因此信用卡业务也必须逐步走出独立盈利单元的业务定位，转型成为一体化获客平台。由于分期规模压降、利率回归等因素，信用卡业务自身有可能降低在行内的直接盈利占比；但其带动客户活跃度、提高全行金融业务的普及率的作用将日益凸显，由此带动财富管理、消费贷款与各项增值服务业务发展。

“存量经营”意味着在资源有限的前提下，必须做到对客户需求的精准把控，细化客群定位，以“大规模定制”的手段和“千人千面”的模式，深耕客群需求，在获客、激活、用卡、份额提升、场景沉浸、分期促动、交叉销售等方面“精耕细作”。同时，要围绕客户综合体验，在客户权益、售后接入、积分兑换、旅程感知等方面，建立完整的服务体系，提高客户的获得感和满意度，才能实现以MAU带动AUM的效果。

### 第三，数字化的金融服务能力成为关键。

根据《通知》要求，金融机构要主动适应经济发展和消费者金融需求的升级变化，合理应用新技术、新渠道、新模式不断优化信用卡服务功能，丰富产品供给，持续有效降低信用卡各种使用成本，未来线上信用卡业务将有望在消费金融领域发挥主力军作用。

为积极适应市场和监管要求，银行必须要在市场端全力从“规模扩张”转型为“科技扩张”。商业银行需要在信息化、数字化应用等方面持续发力，在客户精准画像、个性化推荐、场景服务、风险管控、运营管理等方面持续深化数字化转型，打通和各个生态系统之间的“数字鸿沟”，通过“线上+线下”模式实现对客户的无缝服务。在风险控制方面，银行也应积极引入数字化抓手，通过大数据风控、智能化识别、AI机器人等方式，提高风控精准度和作业效率，建立贯穿贷前、贷中、贷后风控全链条。

另一方面，银行还应加强数字化和生态的结合，避免跌入“流量陷阱”。要立足自身，提高自有平台服务能力，扩大生态范围、激活客户使用，包括结合借记卡平台和信用卡平台，通过增加衣食住行等各种体验，从而将流量转化为可识别的客户画像信息，保障后续贷中和贷后服务的效能。