



开业10个月授信突破20亿

金美信消费金融李章伟：业务合规和风控是制胜关键

本报记者 李晖 北京报道

作为首家两岸合资消费金融公司，厦门金美信消费金融有限责任公司（以下简称“金美信”）2018年4月27日获得银保监会批准筹建后于当年10月火速开业。

由于特殊的台资股东背景，其发展策略、运营特色备受关注。

对于一家成立在消费金融爆发期、线上获客常态化时代的持

经营客群不下沉、通过率不追高

《中国经营报》：金美信开业以来发展速度很快，我们看到公开数据是截至4月的放贷量已经超过10亿，服务客户突破9万，现在最新的贷款规模是多少？放款主要是自有渠道还是第三方渠道？

李章伟：金美信去年10月开业，在2018年两个多月的经营时间内，放款额度累计达到2.3亿元，而且实现了开业当年盈利。截至2019年8月下旬，放款总量累计已突破20亿元，服务客户破30万人。

业务模式方面，我们坚持的是“线上线下同步，自营与第三方机构合作并进”。开业初期，公司持续投入自有渠道建设，因为在人才培养上需要时间，第三方渠道放款量占比较高。但是近几个月，公司自营部分发展迅速，逐步拓点，开始从厦门走向福建省乃至全国，放款量占比也在逐步提高。在第三方机构合作方面，目前是与多家线上、线下外部机构及场景商户开展合作，也在与大型电商平台洽谈代运营合作模式，增加业务经营广度。

《中国经营报》：你对目前的业务开展情况满意吗？我注意到有一些持牌机构开业第一年贷款

牌机构，金美信自建立就面临着有别于同业的重重挑战。

一方面，银行消费金融经营客群逐渐下沉，坐拥资金成本冲击消金公司传统领地。

另一方面，互联网流量巨头和垂直金融科技巨头占据流量入口染指消费金融业务，在用户灵活性和监管成本上存在优势。

今年10月，金美信即将交出开业一周年成绩单，金美信董事

可以做到上百万元，也能实现盈利，但后期也出现了风险滞后爆发问题，你怎么看金美信目前的业务节奏？

李章伟：我对目前的公司经营速度还是比较满意的。虽然我们在今年已经实现正盈利，但在业务推进节奏上，并没有非常激进，目前在风控上采取的是比较审慎的策略。金美信开业第一年可以取得这样的业绩主要有三方面因素：

第一，监管政策带来的一定行业利好。去年以来对网贷和P2P的一系列监管政策，让持牌机构优势变得较为突显，从半年报也可以看到不少持牌消金公司的营收和利润有明显增长。

第二，严格的成本控制。为了严控成本，开业初期很多费用权限包括人力预算我都没有下放，目前金美信整体上是一百出头的员工人数，每一笔钱花在哪里都要很清楚。

第三，严格的风险控制。台湾有“双卡风暴”的重要教训，我们初到大陆展业，是摸着石头过河，所以初期采取的策略是：经营客群不下沉、通过率不追高，走稳健的风控路线。目前，很多客户

被我们拒掉的一个很大原因是共债风险太高了。

《中国经营报》：你们的客群主要是哪个分层？产品形态主要有哪些？

李章伟：从人群上看，金美信的主要客群是绩优企业的工薪阶层。现在银行的信用卡客群也在下沉，并不一定是我们最好的选择。从利率对应看，我们对应的是IRR（注：Internal Rate of Return，内部收益率）在24%以内的群体，风险偏好是比较稳健的，逾期60天以上的不良率也控制在较好的水平。

《中国经营报》：你们的产品线“极速贷”“生活贷”与“随心贷”。

李章伟：“极速贷”主要面向年轻用户提供极速到账的“生活急用金”，额度最高5000元；“生活贷”提供相对大额、自主灵活的“目的性生活金”，额度最高20万元；“随心贷”为消费分期的受托支付产品（注：场景分期）。

《中国经营报》：与此前很多同业的展业环境不同，金美信成立在互联网+消费金融的爆发期，不仅需要与其他持牌消金竞争，还受到互联网流量巨头、垂直类金融科技平台的挤压，因为未进入同业拆借市场资金成本也不占优势，你们是怎么

应对这些挑战的？定位和业务壁垒是什么？

李章伟：资金成本方面我们相对不占优势。目前，我们主要的资金来源是线下进行银行借款。因为银行同业拆借市场需要满足两年盈利门槛，ABS市场需要满足三年盈利。所以，我们目前采取的主要策略是与更多的银行谈资金。而我们只要把业务规模做大、资产品质做好，创造利润，就可以与更多的银行争取授信往来。

在经营环境上，持牌消费金融公司一直以来都在银行和互联网流量巨头的挤压中生存，24家持牌消费金融公司的业务规模合计不超过5000亿元，比一个互联网巨头还小。从长期的监管政策方向而言，持牌优势应该会逐渐形成，因此业务的合规开展和风控能力的提升，会成为业内机构的制胜关键。

我们的优势是什么？主要是拼技术水平和便利性。目前，所有金美信客户均可通过APP线上完成申请到放款的全流程，并可通过视频实现面签，这使得极速贷最快可以30分钟到账，生活贷则是最快当天到账。

《中国经营报》：随着金融科技持续发展，无论是客户群还是产品端，边界都会越来越模糊。持牌消费金融公司如何做好差异化竞争？

李章伟：以马上金融为例，



李章伟

地制宜，当前金美信重点是练好内功，强化风控意识，稳健发展节奏。

《中国经营报》：我们看到，很多传统的消费金融公司在信贷链条上更多扮演了资金方，通过与助贷公司或场景方合作方式展业，风控上更多依赖场景方，金美信的模式是怎样的？如何分摊和控制风险？

李章伟：目前，金美信消费金融与合作机构推展业务的模式，主要有以下三种：与合作平台搭配保险或担保公司的第三方担保模式，共同出资的联合放款，以及单纯获客的引流模式。

这三种方式，对应的是获客到风控双方合作程度的不同。在比重和方向上，刚开业时因为自身的风控能力需要较多的时间学习和调测，因此自营部分的比重较低；而今年下半年开始我们更希望着重引流自担风险模式，毕竟我们必须发展自己的获客和风控能力，管理层对自营占比占比是定有KPI的，我们采取的是“用空间换取时间”的策略。

对于每一种合作模式，我们肯定要求确保合规与审慎经营的前提下推展。首先，内部有严格的“平台合作与准入管理机制”来筛选优质平台进行完善的尽职调查。合作期间，我们会对合作平台导人的各项资产品质指标制定监控机制。

《中国经营报》：线上化的风控主要依靠的是数据，知道你在台湾银行业有非常丰富的经验，但数据没法从台湾带过来，从风控的原则和经验看，放到大陆市场需要怎样本土化？

李章伟：台湾毕竟经历过“双卡”风暴，有一些“过来人”的经验，台湾经验在大陆如何本土化，要做到“因地制宜”，大陆市场和台湾市场存在着一定的区别，比如金融科技的发展速度、消费意识的转变，个人消费能力、负债情况等都不相同。

风控的数据不可能从台湾带过来，但风控的原则、建模的逻辑、风险评估的方式是一致的。在实操面，我们肯定要找当地的同事，他们更了解大陆市场。

比如受到样本量的制约，目前我们评分卡是与第三方进行合作，但我们必须知道如何要求评分卡的准确度和稳定度以符合我们的要求。明年我们一个很重要的任务是

建立完全基于自身样本数据的评分卡，这是一个不断精进的过程。

《中国经营报》：在场景上，金美信除了发挥股东优势渗透国美相关的场景，其他还有哪些重点突破？

李章伟：场景方面对应与国美合作电器、3C用品分期外，还渗透了一些按摩器材的免息分期。除了商户场景对接外，金美信正与线上商城洽谈合作，导入金美信随心贷的产品服务，预计今年Q4上线。

其实在场景层面，很多从业者会陷入一种迷思——认为场景金融的不良率一定低。但以我们在台湾的经验看，有时候场景反而更容易引发虚假交易，特别是对于一些付费在先、服务在后的递延型产品，我们的态度非常谨慎保守。

《中国经营报》：你如何看待目前大陆的消费金融市场现状，有一些观点也在认为随着消费金融爆发和市场参与者的增多，可能存在消费领域信贷过度投放的问题，以你的经验看，大陆这一市场的发展潜力还有多大？

李章伟：根据统计，国内消费金融市场规模已由2010年1月的6798亿元攀升至2018年10月84537亿元，占境内贷款比重由1.7%上升至6.3%。与国际对比来看，国内消费金融产业2015年消费信贷（除房贷以外）占总消费支出的比例仅为20%，低于韩国的41%和美国的28%，所以相对意义上中国消费金融发展滞后发达国家较多，仍有广阔的发展空间。

从增量时代走向存量竞争

《中国经营报》：我们看到，很多传统的消费金融公司在信贷链条上更多扮演了资金方，通过与助贷公司或场景方合作方式展业，风控上更多依赖场景方，金美信的模式是怎样的？如何分摊和控制风险？

李章伟：目前，金美信消费金融与合作机构推展业务的模式，主要有以下三种：与合作平台搭配保险或担保公司的第三方担保模式，共同出资的联合放款，以及单纯获客的引流模式。

这三种方式，对应的是获客到风控双方合作程度的不同。在比重和方向上，刚开业时因为自身的风控能力需要较多的时间学习和调测，因此自营部分的比重较低；而今年下半年开始我们更希望着重引流自担风险模式，毕竟我们必须发展自己的获客和风控能力，管理层对自营占比占比是定有KPI的，我们采取的是“用空间换取时间”的策略。

对于每一种合作模式，我们肯定要求确保合规与审慎经营的前提下推展。首先，内部有严格的“平台合作与准入管理机制”来筛选优质平台进行完善的尽职调查。合作期间，我们会对合作平台导人的各项资产品质指标制定监控机制。

《中国经营报》：线上化的风控主要依靠的是数据，知道你在台湾银行业有非常丰富的经验，但数据没法从台湾带过来，从风控的原则和经验看，放到大陆市场需要怎样本土化？

李章伟：台湾毕竟经历过“双卡”风暴，有一些“过来人”的经验，台湾经验在大陆如何本土化，要做到“因地制宜”，大陆市场和台湾市场存在着一定的区别，比如金融科技的发展速度、消费意识的转变，个人消费能力、负债情况等都不相同。

风控的数据不可能从台湾带过来，但风控的原则、建模的逻辑、风险评估的方式是一致的。在实操面，我们肯定要找当地的同事，他们更了解大陆市场。

比如受到样本量的制约，目前我们评分卡是与第三方进行合作，但我们必须知道如何要求评分卡的准确度和稳定度以符合我们的要求。明年我们一个很重要的任务是

建立完全基于自身样本数据的评分卡，这是一个不断精进的过程。

《中国经营报》：在场景上，金美信除了发挥股东优势渗透国美相关的场景，其他还有哪些重点突破？

李章伟：场景方面对应与国美合作电器、3C用品分期外，还渗透了一些按摩器材的免息分期。除了商户场景对接外，金美信正与线上商城洽谈合作，导入金美信随心贷的产品服务，预计今年Q4上线。

其实在场景层面，很多从业者会陷入一种迷思——认为场景金融的不良率一定低。但以我们在台湾的经验看，有时候场景反而更容易引发虚假交易，特别是对于一些付费在先、服务在后的递延型产品，我们的态度非常谨慎保守。

《中国经营报》：你如何看待目前大陆的消费金融市场现状，有一些观点也在认为随着消费金融爆发和市场参与者的增多，可能存在消费领域信贷过度投放的问题，以你的经验看，大陆这一市场的发展潜力还有多大？

李章伟：根据统计，国内消费金融市场规模已由2010年1月的6798亿元攀升至2018年10月84537亿元，占境内贷款比重由1.7%上升至6.3%。与国际对比来看，国内消费金融产业2015年消费信贷（除房贷以外）占总消费支出的比例仅为20%，低于韩国的41%和美国的28%，所以相对意义上中国消费金融发展滞后发达国家较多，仍有广阔的发展空间。

加上近年来，各家消费金融公司都在着力发展场景式的消费贷款，并积极开发方式多、线上线下全覆盖、申请灵活的消费金融产品等方式，满足了不同层次、不同地区、不同年龄、不同职业的消费贷款需求，到达了传统金融机构所覆盖不到的领域。

不过目前消费金融市场发展正在从快速的增量时代，走向存量竞争阶段。有数据显示，目前消费金融潜在客群有9.5亿人，其中实际潜在服务客群（能够承受36%以内利率）的群体是7亿~7.5亿，当前有效覆盖客群是5.5亿~6亿人，以每年新覆盖0.4亿人估算，进入完全覆盖客群的存量阶段时，每年增量客群将不超过0.2亿人。

马上消费金融赵国庆：科技正在走向前台成为盈利业务

本报记者 刘颖 张荣旺 北京报道

2019年中央经济工作会议明确提到要促进形成强大的国内消费市场，所以促进消费增长将成为未来几年中国宏观经济的重要政

科技赋能

《中国经营报》：在金融科技驱动下，消费金融发展迎来风口，你认为行业的机会点和可能遇到的问题有哪些？

赵国庆：内需消费增长、政策积极支持、巨大增长空间、行业回归有序、金融市场加快开放等，都为消费金融行业带来发展机遇。

近年，中国迎来了新一轮消费升级的浪潮，消费成为引领经济稳定增长的重要引擎，消费金融则成为刺激消费、拉动内需、去库存、去产能、有效支持供给侧改革、助力实体经济发展的主要动力；中央也出台政策支持积极发展消费金融，以促进对消费和经济的拉动作用，促进消费成为今年经济工作的重点之一；过去几年消费金融保持了高速增长，但我国消费市场渗透率仍然较低，继续保持强劲的需求，未来仍有很大增长空间；此外，行业监管趋严，消费金融市场主体逐渐回归有序，整个社会征信体系更加完善。这些内外部因素都为消费金融发展提供了良好机遇。

消费金融行业正在迈入与科

策目标。

马上消费金融股份有限公司（以下简称“马上金融”）创始人兼CEO赵国庆在接受《中国经营报》记者采访时表示，消费金融行业正在迈入与科技加速融合、科技与金

融场景紧密结合、积极创新的高质量发展阶段。一直以来，传统金融机构认为科技是支撑部门、后台部门、职能部门。但是从创业经历来看，科技已经走向了前台，可以成为盈利业务，可以对外开放输出。

《中国经营报》：持牌消费金融机构有哪些竞争优势？

赵国庆：首先持牌消费金融公司是经中国银保监会批准设立，准入门槛较高，监管严格，具有合规优势；其次具有资金优势，持牌消金公司有多种融资渠道，包括自有资金、银行信贷、同业拆借、金融债、ABS等，资金成本较低；此外能够直连央行征信系统，具有风控优势。

《中国经营报》：大数据风控在消费金融体系中扮演着怎样的角色？目前贵公司乃至整个行业风控

的痛点有哪些？



赵国庆

赵国庆：风控是消费金融业务的核心，以线上化发展为主的消费金融，大数据风控是非常重要的手段。消费金融线上化审批、小额分散、客群下沉和信用记录缺失等特点，为信用风险、欺诈风险的识别增加了难度，也使风控成本大大增加。这就需要消费金融公司努力提升风控技术水平，科技成为消费金融公司提升风控能力的重要手段。

错位竞争 构建自主获客能力

《中国经营报》：如何看待创新消费金融平台与传统金融机构的关系，是同位竞争对手，还是具有错位竞争空间？

赵国庆：消费金融行业的发展前景备受看好，同时整个消费金融行业的发展大环境越来越开放，吸引各类市场主体加入，形成了开放竞争的良好格局，有利于消费金融行业更好发展，能够为行业发展带来更多动力，增添新的活力，促进行业良性竞争和可持续发展，从而推动更好地反哺实体经济，发展普惠金融。

消费金融公司和传统金融机构在客群上是互补的，大家合作共赢，错位竞争。消费金融公司主要服务于传统金融服务难以覆盖的普惠群体，客群更加下沉，更加小额分散。比如马上金融的平均客单价只有2700元，并通过科技赋能，将服务边界拓宽至三四线城市和县城、农村地区，覆盖信用记录缺失、传统金融服务盲区的农村消费群体。

《中国经营报》：随着金融科技的持续发展，无论是客户群还是产品端，边界都会越来越模糊。持牌消费金融公司如何做好差异化竞争？

赵国庆：以马上金融为例，

用户体验、风控水平等多方面的综合考量。

马上金融在获客方面已经实现了百分之百的自主获客，线上获客占比90%。自主获客就是要主动将业务与场景进行深度结合，满足用户的真实需求，完成价值转化。

《中国经营报》：消费金融公司如何推动消费金融与消费场景融合？

赵国庆：消费金融业务发展必须与消费场景结合。

场景经营的本质是随着生产者和消费者进行对接，在交易过程中产生很多金融服务，如何把产品和服务嵌入到整个消费者和生产者直接对接的平台，这是未来很重要的一个趋势。

马上金融希望打造一个开放的生态，在这一过程中，如何用科技的力量实现各种各样的消费场景快速适配，如何获客、风控、做全生命周期的价值管理，改变传统运营模式的效率及提升用户的体验，这是关乎用户体验和高效运营的重要元素。基于此，我认为构建消费金融的五大关键科技能力是服务大众的普惠金融能力、开放平台能力、高效价值传递能力、数据驱动能力、消费场景适配能力。