

信用卡“瘦身”时代：从“规模增长”到“价值挖掘”

中经记者 张漫游 北京报道

中国信用卡市场正经历一场深刻的转型。

中国人民银行最新发布的《2025年第三季度支付体系运行总体情况》显示，截至三季度末，全国银行卡累计开立101.49亿张。其中，信用卡和借记合一卡7.07亿张，与二季度末的7.15亿张相比，减少了800万张。相较2022年同期的历史高点8.07亿张，三年来累计减少约1亿张，并

已连续12个季度呈下降趋势。

在消费贷利率持续下行、互联网虚拟透支产品跨界冲击、监管政策日趋严格的多重背景下，曾经历“跑马圈地”黄金时代的信用卡行业，正告别规模扩张的粗放发展模式，全面迈入存量竞争的价值深耕阶段。面对市场空间的挤压，商业银行纷纷调整战略，通过场景化深耕、高价值客群聚焦、数字化协同等路径，寻求从“规模导向”向“价值导向”的关键转型。

多重因素挤压市场空间

商业银行基于零售金融业务的调整，逐渐将信用卡和借记卡的消费信贷业务进行整合，势必将影响信用卡整体业务表现。

巨大流量的互联网大厂开发虚拟透支产品的跨界挑战。

监管政策的日趋严格，也对信用卡行业的规模扩张形成约束。近年来，监管部门先后出台多项政策，规范信用卡发卡、授信、收费等环节，要求银行强化风险管理，杜绝“睡眠卡”“过度授信”等现象。上述城商行信用卡中心人士坦言：“信用卡产品体系源自海外，规则、计费方式都很复杂，服务流程也较长。而如今平台经济带动下的消费贷，无论从客户体验还是银行管理成本来看，都更加便捷、经济。”

信用卡行业专家葛亮进一步分析称，银行自营消费贷产品功能基本能覆盖信用卡功能，且利率定价较信用卡的定价要低很多。

记者梳理发现，消费贷利率的下行趋势可追溯至2022年11月。当时，市场平均利率约为4.2%，2023年进入“3”字头区间，同年一年期LPR两次下调至3.45%；2024年一年期LPR再降两次至3.1%，同期部分银行的消费贷利率甚至跌破3%。

葛亮向记者补充道，信用卡数量的减少原因还在于受到自带

体验。另一方面，可强化信用卡在额度管理、风险保障、延展权益方面的专业金融优势，例如优化免息期设计、实行分期费率差异化定价，并配套消费保险之类的增值服务，凸显自身的差异化价值。

目前，多家银行已启动场景化布局。如记者从招商银行(600036.SH)信用卡中心了解到，该行聚焦“游、购、逛”三大消费场景，深耕旅行、国补与电商三大热门消费场景。针对旅游场景，在境内联合头部旅游平台、航司、酒店等多方开展优惠活动，在境外深化开展“非常境外游”主题活动，为热爱旅行的持卡人提供出行、购物、文娱、观光等多重境外消费场景的优惠与

服务。针对家庭生活场景，自主搭建“饭票”加“影票”的“两票”平台，覆盖餐饮、电影、商超、便利店等日常高频消费场景。今年，该行又推出“国补有招”消费品以旧换新金融方案，在国家“以旧换新”财政补贴的基础上叠加优惠活动，当前已惠及近10万持卡人。针对电商大促场景，在2025年“双十一”期间，招商银行信用卡积极覆盖淘宝、京东、拼多多等电商平台，推出分期优惠和领取外卖红包的活动。

这一切精细化运营的基础，在于深刻的客群洞察与细分。上述股份制银行信用卡中心人士告诉记者，精准定位客群是行业转型的必然要求，信用卡业务已从过往的“买方市场”向“卖方市场”转化，市场主导权已转向客户，通过精细化的市场细分来识别并服务目标客群，是提升服务适配性的关键。

“银行选择重点聚焦信用资质稳定、消费潜力较强、风险可控的核心客群，如中高收入人群、稳定就业群体、细分行业从业者。通过差异化权益设计、客户生命周期管理，持续提升单客价值与用户黏性，从而实现业务规模、服务质量与经营收益的动态平衡。”高政扬说。

上述城商行信用卡中心人士透露，当前业务发展主要聚焦于几类特定客群，即高端商务人士、商旅客户、年轻白领及车主。

“商旅与高端客群作为高净值人群，具有高消费能力、高用户黏性和低风险的特征，他们对跨境消费、商旅出行等场景需求旺盛，同时有着机场贵宾厅、里程积分、酒店专属权益等增值服务需求，银行通过为其配置相关专属权益，有利于构建差异化竞争壁垒，还能联动财富管理等业务，为该群体提供一站式综合金融服务。年轻都市白领更易接受分期、预授信和数字化服务，用户活跃度较高，能为银行带来收入。只有在汽车分期场景中，银行才能通过收取服务费或分期手续费实现真正收益。”上述城商行信用卡中心人士说。

“对于优质客户来说，真正需要的是车贷与房贷，日常消费并不频繁依赖借贷。因此，信用卡未来仍将作为一种支付与服务工具存在，但其重要性已不如以往。随着第三方支付的普及，并非所有人都习惯使用信用卡。从银行战略角度看，信用卡业务虽不会消失，但银行可能不会再像过去那样投入大量资源进行推销与规模扩张。”上述城商行信用卡中心人士说。

葛亮向记者补充道，信用卡数量的减少原因还在于受到自带

服务。针对家庭生活场景，自主搭建“饭票”加“影票”的“两票”平台，覆盖餐饮、电影、商超、便利店等日常高频消费场景。今年，该行又推出“国补有招”消费品以旧换新金融方案，在国家“以旧换新”财政补贴的基础上叠加优惠活动，当前已惠及近10万持卡人。针对电商大促场景，在2025年“双十一”期间，招商银行信用卡积极覆盖淘宝、京东、拼多多等电商平台，推出分期优惠和领取外卖红包的活动。

这一切精细化运营的基础，在于深刻的客群洞察与细分。上述股份制银行信用卡中心人士告诉记者，精准定位客群是行业转型的必然要求，信用卡业务已从过往的“买方市场”向“卖方市场”转化，市场主导权已转向客户，通过精细化的市场细分来识别并服务目标客群，是提升服务适配性的关键。

“银行选择重点聚焦信用资质稳定、消费潜力较强、风险可控的核心客群，如中高收入人群、稳定就业群体、细分行业从业者。通过差异化权益设计、客户生命周期管理，持续提升单客价值与用户黏性，从而实现业务规模、服务质量与经营收益的动态平衡。”高政扬说。

上述城商行信用卡中心人士透露，当前业务发展主要聚焦于几类特定客群，即高端商务人士、商旅客户、年轻白领及车主。

“商旅与高端客群作为高净值人群，具有高消费能力、高用户黏性和低风险的特征，他们对跨境消费、商旅出行等场景需求旺盛，同时有着机场贵宾厅、里程积分、酒店专属权益等增值服务需求，银行通过为其配置相关专属权益，有利于构建差异化竞争壁垒，还能联动财富管理等业务，为该群体提供一站式综合金融服务。年轻都市白领更易接受分期、预授信和数字化服务，用户活跃度较高，能为银行带来收入。只有在汽车分期场景中，银行才能通过收取服务费或分期手续费实现真正收益。”上述城商行信用卡中心人士说。

“对于优质客户来说，真正需要的是车贷与房贷，日常消费并不频繁依赖借贷。因此，信用卡未来仍将作为一种支付与服务工具存在，但其重要性已不如以往。随着第三方支付的普及，并非所有人都习惯使用信用卡。从银行战略角度看，信用卡业务虽不会消失，但银行可能不会再像过去那样投入大量资源进行推销与规模扩张。”上述城商行信用卡中心人士说。

葛亮向记者补充道，信用卡数量的减少原因还在于受到自带

起存门槛分层替代“利率一刀切”

银行揽储策略生变

中经记者 郭建杭 北京报道

银行揽储的营销活动随着年末临近持续升温。

《中国经营报》记者注意到，伴

随今年存款利率多轮下调、国有大型银行集体下架五年期大额存单产品等市场变化，中小银行在2026年“开门红”营销即将到来之际表现出更为精细化的揽储策略。不

仅通过上浮利率、发行大额存单、存款送积分等传统方式揽储，还有部分银行对存款产品设定不同起存门槛、不同利率，以及上浮利率须满足额外限定政策等条件。

业内人士指出，银行存款利率上浮整体来看比往年更克制，而客户分层则更为细致。这既能优化存款结构、降低整体付息成本，又能筛选出高净值客户做交叉销售。

告诉记者，“福满盈”存款产品需要到柜台咨询购买，在购买后可得到纸质存单。内蒙古农商银行人士也告诉记者，金彩社保盈·存款产品购买时需要在银行柜台购买，购买后可以拿到纸质存单，在支取时也需要持纸质存单及身份证在柜台支取，目前该产品的利率高于银行挂牌利率。

这种在银行物理网点或特定渠道提供略高于挂牌利率的存款产品，已成为近年来银行尤其是中小银行在关键时点吸引稳定存款的常见策略。但记者注意到，相较于往年的利率上浮幅度，今年存款利率上浮不仅颇为“矜持”，还设定了更细致的起存门槛。

业内人士认为，银行对于存款计息分层的策略，反映了银行更精细化的资金成本管控。

某农商银行人士告诉记者：“‘开门红’存款营销期间个人用户的大额存款在达到一定门槛后可以协商利息，虽然近两年银行存款营销压力略宽松，但农商银行仍有存款规模增长的要求，持续渴求稳定的低成本资金。各银行根据自

身资金状况和存款规模需求，对大额存款会有不同程度的利率上浮空间。结合近年来一直在强调精细化负债管理、降本增效的背景，今年呈现出利率微上浮、起存门槛分层更细致的特征。例如，此前农商银行会设定10万元以上即可在柜台购买上浮利率的存款，但今年起存门槛划分得更加细致。”

博通咨询金融行业首席分析师王蓬博认为：“银行想用更低的成本吸引小额资金，同时愿意为大额资金多付点利息，因为大客户稳定性高、综合贡献大。从经营角度看，这既能优化存款结构、降低整体付息成本，又能筛选出高净值客户做交叉销售。但对普通用户来说，可能反而刺激大家拼凑资金冲高门槛，或者转投其他中小银行以获得更高收益。”

区域银行也纷纷上调起存门槛不同的存款产品利率。12月8日，江苏银行(600919.SH)上海分行发布“安赢宝定期存款产品”公告显示，三年期的存款产品，起存门槛5万元的利率为1.85%，起存门槛20万元的利率为1.9%，20万

元起存产品为上海地区专属，预约制；吉林银行则将定期存款“吉享存A款”利率阶段性上调，三年期利率为2%，一年期利率为1.65%，1000元起存。根据吉林银行官网挂牌利率，该行整存整取三年期、一年期利率分别为1.75%、1.5%。

此外，还有银行对上浮利率附加特定条件。12月6日，浦发银行(600000.SH)石家庄分行发布的“安享赢定期存款”，对于年利率1.75%的三年期产品，设定了部分限制条件，包括新客专属、活动邀约、代发专属、私行专属或者起存门槛10万元等条件。其余用户可购买两年期利率1.4%以及一年期利率1.3%的存款产品。

王蓬博指出，银行2026年“开门红”促销活动最大的特点，就是存款利率上浮整体来看比往年更克制。此前几年，银行存款利率上浮30—50个基点是较为普遍的情况，但本轮营销活动中，多数银行利率上浮范围普遍在5到15个基点之间，很多银行还通过礼品、积分、抽奖等营销活动来替代利率上调。

业内人士指出，银行存款利率上浮整体来看比往年更克制，而客户分层则更为细致。这既能优化存款结构、降低整体付息成本，又能筛选出高净值客户做交叉销售。

业内人士指出，银行存款利率上浮整体来看比往年更克制，而客户分层则更为细致。这既能优化存款结构、降低