

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,信用卡和借贷合一卡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

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。

“之前办了七八张信用卡,要么是购物时送礼品,要么是交物业费时享折扣,可大多没开卡使用,开了的也用得少。”金璐(化名)近期注销了多张信用卡,她告诉《中国经营报》记者,信用卡太多,怕忘还款还怕盗刷,最后只留了两张权益实用的。

消费贷的强势崛起,是挤压信用卡市场空间的核心因素之一。某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

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。

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控,杜绝“睡眠卡”“过度授信”等现象。上述城商行信用卡中心人士表示,监管导向推动行业从“重规模”向“重合规”转变,银行在发卡审核、客群筛选上更为审慎,以往“全面撒网”式的推卡模式已难以为继。

葛亮指出,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。

“对于优质客户来说,真正需要的主要是车贷与房贷,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。

银行聚焦场景与高价值客群

信用卡业务已从过往的“买方市场”向“卖方市场”转化,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。

“信用卡行业已整体从粗放式扩张转向精细化运营阶段,单纯依赖规模扩张的模式难以实现可持续发展。在这一背景下,行业普遍认识到,必须回归服务本质,通过‘优风控、专客群、强体验’的转型实现高质量发展。”某股份制银行信用卡中心人士说。

面对上述发展背景,苏商银行特约研究员高政扬建议,信用卡业务或可聚焦信用与权益核心优势,从场景化金融和全周期服务维度发力。一方面,信用卡可深度嵌入交通出行、医疗健康、教育培训、特定商圈优惠等高频特定消费场景,将支付、分期服务与用户日常消费需求深度绑定,打造不可替代的消

费体验。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,在境外深入开展“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

行持续贡献分期利息、服务手续费等稳定收益,是极具成长潜力的客群。跨境消费人群的消费行为则能带动银行外币结算、汇兑及相关增值服务收入增长。综合来看,银行聚焦这类高价值客群,旨在通过精准对接需求提升单位客户的综合收益水平,实现业务的高质量发展。”高政扬说。

上述股份制银行信用卡中心人士认为,上述客群通常具备真实消费需求旺盛、高价值、低风险的优质特征。而不同机构的具体选择则取决于其独特的资源禀赋与能力优势,例如存量客群基础、营销专长、合作生态、地域特色等,旨在发挥自身所长实现资源的最优配置。

“信用卡本质上是围绕个人消费设计的产品,若想快速扩大资产规模,就必须依托足够多的客户消费来支撑。从消费场景来看,信用卡目前能够承载的大额消费领域较为有限。”上述城商行信用卡中心人士指出,信用卡所能支持的大额消费,主要集中在高端购物与汽车消费两类,而基础客群中占比最大的仍是车主。这也解释了银行为何持续面向年轻客群、优质白领推卡,同时将营销重点放在汽车消费场景——针对年轻客群和商务人群,信用卡主要提供日常消费的免息垫付服务,但这部分并不直接带来收入。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。

“值得注意的是,AI分析和大数据技术在客户分群上正扮演着越来越重要的角色。除了传统的场景融合划分等方式,行业正日益依托AI、大数据等科技手段,对客群进行更深入的洞察与动态化的运营,从而提升决策的精准度。通过精准定位客群有助于优化资产结构、降低运营成本,从而实现‘优风控’目标,并进一步提升客户体验。”上述城商行信用卡中心人士说。

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

存款利率议价再现

杭州银行(600926.SH)近期发布的限定地区专属定存产品,三年期定期产品的起购门槛分别为5万元、20万元和50万元,对应利率水平分别为1.65%、1.75%和1.8%。

12月1日,内蒙古农商银行多家支行发布第七期金彩社保盈·存款产品公告,根据公告可知,该期产品销售期限为12月1日至12月31日,个人存款产品分为社保卡专属和非社保卡专属两类,起存门槛也分为100元起存和20万元起存。其中,社保卡专属的“金彩社保盈”系列产品,100元起存的一年期利率为1.35%,两年期利率为1.4%,三年期利率为1.7%;20万元起存的一年期利率为1.4%,两年期利率为1.45%,三年期利率为1.75%。

湖北荆州农商银行也于近期发布公告,对其“福满盈”存款产品利率进行调整。其中,5万元起存的一年期利率为1.15%,两年期利率为1.20%,三年期利率为1.55%;10万元起存的一年期利率为1.20%,两年期利率为1.25%。

湖北荆州农商银行客户经理

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

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率,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

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。

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

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。

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,设定了部分限定条件,包括新客专属、活动邀约、代发专属、私人专属或者起购门槛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。

息差企稳回升

银行对存款利率上浮保持克制的背后是持续收窄的净息差压力。北京农信合研究所研究员冯俊认为,目前贷款利率很低,息差见底,控制负债成本是银行的重要工作,银行进一步强化存款成本的精细化管理。例如,优化存款期限结构,加大对活期存款和低成本核心存款的拓展力度,以及丰富财富管理产品线,将部分存款资金转化为代销理财、基金、保险等产品,在留住客户的同时减轻负债成本压力。

国家金融监督管理总局公布的数据显示,今年三季度,商业银行净息差为1.42%,与二季度保持一致。其中,大型银行为1.31%,股份制银行为1.56%,城商行为1.37%,民营银行为3.83%,农村商业银行为1.58%,外资银行为1.35%。

未来,银行的净息差压力或将改善。王蓬博认为,净息差已经压到历史低位,加上监管持续趋严,银行也不敢再高息揽储。但为了稳住负债端、完成季度考核,所以银行营销上更偏向精准客群,比如针对老年客户推高门槛定存、对年轻用户主打活期理财或结构性存款,打法更细、更精准。

东方证券(600958.SH)银行团队在12月3日的研报中也指出:“2026年或是银行净息差企稳回升的一年。”研报分析称,2025年银行计息负债成本率显著改善,成为稳定息差表现的核心力量。由于2022年—2023年新增存款体量明显增长,而这些存款主要分布在两年期和三年期,因此主要的重定价时间是在2025年—2026年。经测算,2025年前三季度上市银行计息负债成本率改善34BP,而2024年

全年仅改善13BP,2022年—2023年因为存款定期化的快速加深,计息负债成本率甚至有所上升。尽管生息资产收益率仍有压力,新发放贷款利率也尚未筑底,但是负债成本的显著改善很大程度上对冲了息差收窄的压力,2025年前三季度银行业净息差(披露值)为1.42%,环比上半年持平,较2024年全年仅收窄11BP,而2024年银行净息差收窄了17BP。

东方证券方面同时指出,展望2026年,银行息差有望企稳回升,其中负债成本的显著改善仍是叙事主线,但在“反内卷”叠加“利率比价”之下,资产收益率的贡献也理应边际改善。过去几年,资产端利率下降快而负债端下降慢甚至不降,导致银行净息差快速收窄,2023年—2024年存款挂牌利率迎来密集下调,效果在2025年充分释放,银行资负两端的降幅趋于平衡。

此外,在今年年底的存款组织方面,中小银行不仅通过更为频繁的利率调整压缩负债成本维系盈利空间,还通过多种策略维护存款客源。

例如,左云农商银行将资金组作为生存发展的基础工程来抓,通过精细化管理、场景化营销拓展存款来源。深挖存量客户潜力,建立网点负责人、客户经理、柜员协同机制,对活跃客户、核心客户及高端客户进行分层分类管理,组织营销小分队定期走进社区、集市、乡镇街道,开展“金融知识下乡”“存款产品赶大集”等方面对宣传活动;山西保德农商银行则抓实抓细对公客户资金组织工作,推动存款业务实现质效双升。