

近年来商业银行经营压力凸显，收入增长乏力的同时不良资产承压，“躺着挣钱”的好日子一去不返。但从公开披露的年报数据显示，各家银行不约而同的聚焦信用卡业务。信用卡业务在各家行内“一枝独秀”，有些银行的信用卡收入和发卡量甚至实现同比跨越式增长。其中浦发信用卡的表现最为抢眼——2016年净流通卡量达531.59万张，同比增长46%，信用卡透支余额达2668亿元，同比增幅高达141%。不过市场越景气，越需要我们保持定力，透视繁荣背后可能存在的问题。

## 1 依赖规模推动增长模式，资产负债表“虚胖”

商业银行转型的关键一点就是增加中间业务收入，摒弃靠资产规模推动效益增长的传统模式，招商银行很好地诠释了这一点。2017年一季度末招商银行资产规模比交通银行少2.73亿元，却实现归属股东净利润199.77亿，超出交行6.54亿元。

事实上信用卡业务对于母行而言很重要的一个贡献就是中间业务收入，但目前我们注意到很多银行信用卡业务还是在靠资产规模驱动，通过扩大生息资产规模实现收入增长。信用卡分期收入到底算不算手续费收入，即是否是真正的中间业务收入这个问题我们暂且放在一边；信用卡业务板块的资产负债表“虚胖”，即信用卡业务的资产已具备相当规模已是事实。

在传统信用卡业务模式下，持卡人从申请信用卡到收到卡片激活再刷卡透支，然后到账日银行记账形成收入，需要一定时间有的甚至需要数月之久。而信用卡现金分期这类产品按日记息，只要持卡人透支即可形成银行的生息资产及后续收入，这对于当下收入增长压力巨大的银行而言诱惑是很难抵挡的。监管机构已经注意到了现金分期等信用卡产品增长过快，也出台了相应的监管举措，但从文件本身而言主要是针对的风险。毕竟现金分期这类产品基本等同于小额无抵押无担保的信用贷款，而且银行对于发放现金贷款后的具体用途也很难做到有效的监控。其实除了风险之外，这种靠生息资产规模推动的增长模式本身就很难保证持续高速增长。

## 2 表外资本消耗不容忽视，“轻资本”尚难落地

资产规模的扩张自然会带来资本充足率的压力，只是在目前很多银行其他业务板块贷款投放不足所以表现不太明显而已。未来如果信用卡业务的资产负债表持续扩张，一定会使得银行的资本充足率吃紧，从而发展受限。而除了表内资产规模的扩张

以外，按照《商业银行资本管理办法》，信用卡未使用授信额度作为一项表外资产也需要计提资本。

大多数持卡人对于信用卡额度十分敏感，除了正常消费外，拥有一张高额度的信用卡很多时候甚至成了一种身份的象征。因而各家商业银行在同业竞争时，经常把高额度当作产品卖点。随着卡量的增加，授信总额扩大的同时必然带来未使用授信额度的累积，再考虑到信用卡的激活率和活跃度，未使用授信额度的总额相当可观。

从业内人士了解的情况来看，目前有些银行的信用卡额度使用率处在较高水平，这可能与他们大力营销的举措分不开。但对于那些额度使用率较低的银行而言，如何减少无效的授信额度从而减少资本消耗也是不能回避的问题。

### 3业务向线上迁移提升效率，但成本投入仍需考量

信用卡的运营依赖于大量的科技、人工和市场促销投入，只有通过规模效应降低单位成本才能真正实现“轻运营”是不争的事实。很多银行目前都试图通过科技手段把业务从线下搬到线上来降低成本投入，比如从传统的营销人员面对面推广转变为网络申请信用卡。消费者不再需要填写纸质申请表，而是在线填写信息后就能很快收到信用卡中心后台系统自动审核的结果，是否通过申请及额度多少，这大大提升了信用卡的获客效率。

各家银行都有自己的APP、网站和官方微信，但实际上信用卡网申入口主要依赖于布置在诸如淘宝、腾讯等互联网平台的主页或是支付界面，这就必然涉及到费用的支付。对于合作方而言，这种费用就相当于平台流量的变现，按互联网的逻辑是量越大单价越贵。如果通过该平台申请100张卡片每张是50元，那么如果申请1000张单价可能就变成了60元。很多信用卡中心每年的网络申请进件量数百万，单这一项每年的营销费用就可能高达亿元。

网络申请渠道的开辟通过减少营销人员的数量从而减少人工成本，但人工成本的减少是否可以弥补营销费用的增加值得考量。如果包括网申费用在内的各项投入不随着业务规模的扩大而被摊薄，甚至出现比传统人工发卡更高的情况，那实现“轻运营”只能是句空话。所以如何与互联网企业全方面的深入合作，从简单的“流量变现”转变战略合作，恐怕也是摆在各家发卡行面前的课题。

### 4资金及拨备成本不透明，真实盈利水平存疑

信用卡业务的成本主要构成与传统银行无异，主要是资金成本、减值准备支出，以及包括人力成本和营销费用在内的经营费用。其中，资金成本为信用卡中心向总行拆借资金的成本，多通过总行进行FTP计价。此资金价格主要为内部考核使用，从了解的情况来看很多银行的内部FTP价格并未反映出市场真实水平。不仅定价通常低于市场资金价格，而且定价机制不够灵活（多为固定价格），并不能真实反映市场资金供求关系。而随着信用卡资产规模的持续扩张，市场资金价格的波动对于信用卡净收入乃至银行整体的影响不容小觑。

信用卡不良资产的认定有着明确的规定，按《商业银行信用卡业务监督管理办法》规定，逾期三个月以上即为不良资产，相当于按账龄确认不良，严格讲不涉及管理层判断，排除了人为干扰因素。而按要求信用卡减值准备计提需满足拨备覆盖率150%和拨贷比2.5%孰高原则，但真正满足这一标准的信用卡中心并不多。很多银行的做法是银行整体满足了监管的要求，但信用卡业务的拨备并未提足，这直接影响了信用卡版块业绩的真实评价。一些银行为了抢占市场，满足短期业绩要求，不惜投入重金砸市场，既打破了市场正常公平竞争的秩序不说，过快扩张的过程中还很可能埋下了不良的隐患。如果信用卡业务利润没有真实反映，客观的评价就无从谈起了。

信用卡业务有户均透支额度不高、指定用途和风险分散的特点，商业银行在深受小微贷款不良之苦后零售业务进一步下沉，贷款资源投向类似“小小微”的信用卡业务是顺势而为。虽然目前信用卡业务的发展过程中存在着一些隐忧，但随着消费信贷市场的发展，信用卡业务仍然有着广阔的发展空间。