

### Ⅲ 海外だより

## 米国クレジット・カード事情

NLI International Inc. 上田 晶平  
河野辺 雅徳

#### はじめに

日本では、通産省が今年6月19日、銀行系クレジット・カード会社に対しリボルビング方式<sup>注1)</sup>による分割返済制度の導入を解禁したが、多重債務者による不良債権の増加を一層加速させる恐れがあるとして、リボルビング機能付与を見送るカード会社がでている。一方米国では、リボルビングでの返済は従来から一般的であり、リボルビングによる金利収入は、クレジット・カード会社の収益の大きな柱となっている。しかし、ここ2～3年米国でも景気低迷の影響から個人破産件数は急増し1991年には90万件を越え、クレジット・カード業界の収益に影響を与え始めている。またクレジット・カードを発行している会社が全米で5,000社以上という状況のなかで、金利・手数料の競争が激化し、サービスコストも増加するなど、カード事業を取り巻く環境は厳しさを増している。

当レポートでは、カード先進国と言われる米国においてカード業界がこの厳しい環境下にどう対応しようとしているのか、リボルビング機能付のクレジット・カードを中心に見ていきたい。

#### 米国のクレジット・カード事業の歴史

米国のクレジット・カードは、20世紀初頭にいくつかの会社で優良顧客向けにチャージ（掛け売り）カードを発行したことにより始まった。

- 1914 ウェスタン・ユニオン、自社の優良顧客向けの掛売カードを導入
- 1950 ダイナース・クラブ、汎用カード事業開始
- 1958 バンク・オブ・アメリカ、現在のビザの母体であるカード事業（バンクアメリカード）開始  
アメリカンエキスプレス（アメックス）、カード事業開始
- 1966 加州の銀行が中心となってマスターカード事業開始

表-1 日系のカード事情比較（91年）

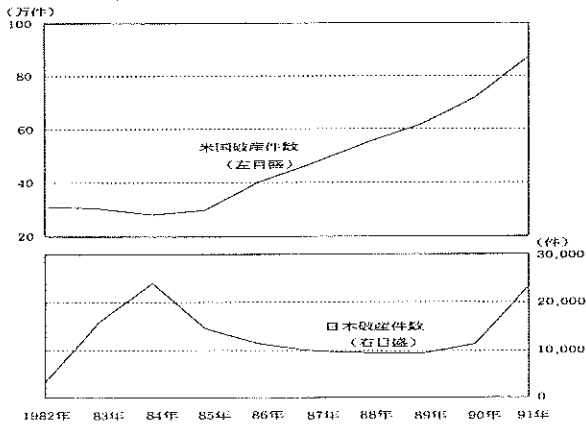
	米 国	日 本
カード発行枚数	10億枚	1.7億枚
利 用 金 額	4,770億ドル (約60兆円)	9.4兆円

出典：The Nilson Report 503<sup>注2)</sup>、日本の消費者信用統計

注1) リボルビング方式とはカード利用額の支払い方法の一種で、カード利用金額の一部（日本の場合、定額又は定率の金額）を支払えば残額を翌月以降に繰延べられる制度。この繰延べた金額に対しては金利がかかる。日本では従来は信販系クレジット会社のみ認められていた制度。

注2) 掲載許可：The Nilson Report, Santa Monica, California, ☎ (310) 392-8478

図-1 日米自己破産申立件数



出典：Statistical Abstract of The United States, 月刊消費者信用92/5

## 1. 米国におけるカード事業

### (1) チャージ・カードとクレジット・カード

米国のクレジット・カードは大きく分けて2種類ある。1つはアメックスやダイナースで代表される「チャージ・カード」。もう1つはビザ、マスターで代表される、「銀行系クレジット・カード<sup>注3)</sup>」(以降「クレジット・カード」と呼ぶ)である。

両者とも毎月1回、カード会社からその月に使用した金額が請求<sup>注4)</sup>される点では同じだが、チャージ・カードの場合は、その全額を期日迄に支払わなければならない。

一方、クレジット・カードの場合は、リボルビング機能が付いており、請求金額の内、一部を支払えば、残額を翌月以降に繰り越すことが可能であり、この繰り越した金額に対して金利が課される仕組みになっている。クレジット・カードはカード保有者からすれば、単なる支払い決済の手段だけではなく、手間のかからない銀行借入の機能を持っていると言える。この金利は現在19%前後が中心であり、カード発行銀行にとっては、利鞘

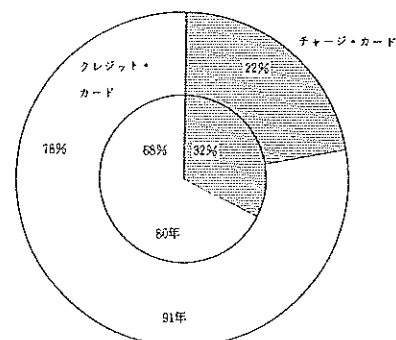
の高い貸付であるため大きな収益源となっている。この点が加盟店からの手数料収入が収入の大半を占めるチャージ・カードとは大きく異なっている。

### (2) クレジット・カード事業

以下では、リボルビング機能付のクレジット・カードを中心にカード事業の現状について見ていきたい。

米国の銀行は、ここ数年、発展途上国向け貸付や不動産関連貸付の不良化で収益が悪化していたが、この中においてクレジット・カード事業は収益の柱となってきた(クレジット・カードを発行している銀行の収益の25%がクレジット・カード部門によるものと言われていた)。この高い収益力に注目して、チャージ・カードのみを発行していたアメックス社も87年にクレジット・カード(商品名オプティマ)の発行に乗り出した。又、90年には、米国の大手長距離電話会社であるAT&Tもコーリング・カード機能(公衆電話からでもカードの番号と暗唱番号を入力するだけで硬貨なしに電話をかけられる機能)付きのクレジット・カードの発行を開始した。こういった中で、カード市場全体に占める割合はクレジット・カードの比率が徐々に高くなってきている。

図-2 カード利用金額占率



出典：The Nilson Report 507

注3) 銀行系クレジット・カードとは、ビザ、マスター等のネットワークに参加し、銀行が発行するカードで、リボルビングによる金利収入をその主な収益源としている。カードが使用されてから代金の支払返は、表-2にある通りであるが、チャージ・カードと異なり、「カード発行銀行」、「加盟店取扱銀行」、「ネットワークとなるビザ、マスター」というように、分業体制を取っている。(アメックス、ダイナースは上記全ての機能を社内で行っている)

注4) 日本ではカード代金の決済は銀行引き落としであるが、米国では、請求書を受け取った後に、カード利用者が小切手をカード会社に郵送し決済する方法が一般的に行われる。

### (3) クレジット・カードの決済の仕組み

ここで簡単にクレジット・カードの決済の仕組みについて概観してみる（表-2参照）。

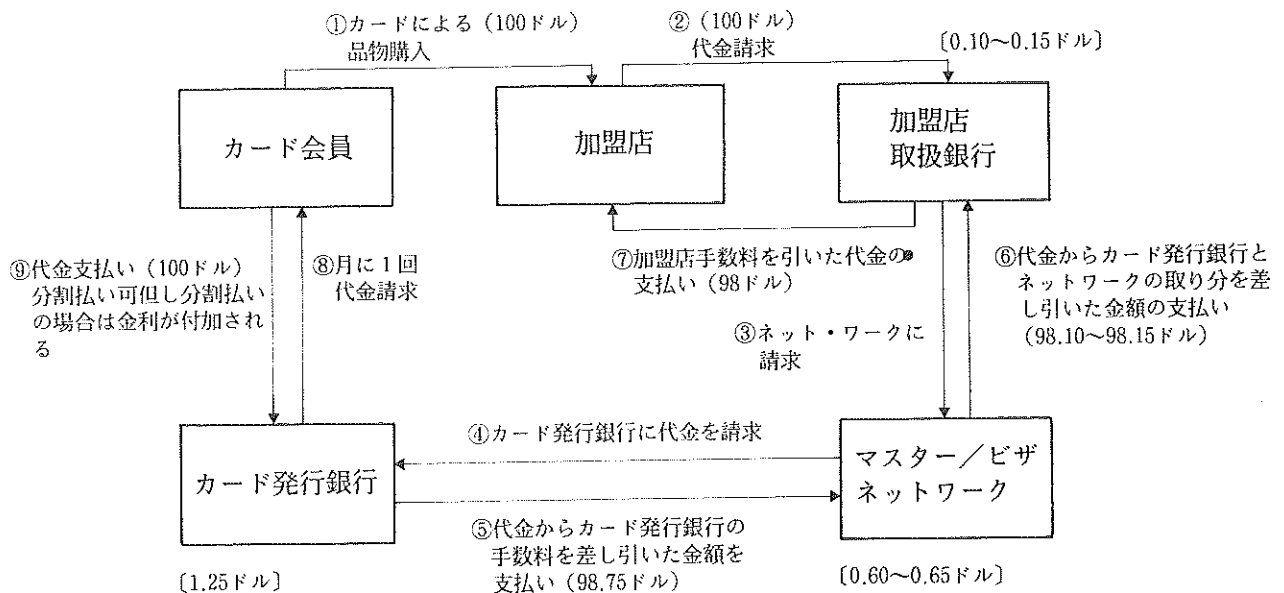
カード会員が加盟店で品物を購入すると、加盟店は自己の加盟店取扱銀行に代金の請求をおこなう。加盟店取扱銀行は、マスター、ビザのネットワークを通じて、当該カード会員のカード発行銀行にその代金の支払を請求し、それに対してカード発行銀行は、代金から手数料を差引いた金額をマスター、ビザのネットワークに支払う。ネット

ワークは手数料を差引いて加盟店取扱銀行に支払を行い、加盟店取扱銀行はここでさらに手数料を差引き、加盟店の口座に代金を振込む。（この加盟店からの請求に基づく代金決済は、一晩の内に完了されるシステムとなっている。）

カード発行銀行は月に1回代金の請求を各カード会員に行い、カード会員はその代金を小切手でカード発行銀行宛てに支払う。カード会員が代金の一部を支払う場合、残額に対して金利が付加され、カード発行会社の金利収入となる。

表-2 銀行系クレジット・カード使用時の取引の流れ

（例：100ドルの品物が購入され、加盟店手数料が2ドルのケース）



( ) 内の金額は支払い金額 } 品物代金が100ドルの例  
 [ ] 内は各機関の取り分

#### 加盟店手数料2ドルの配分と各機関の役割

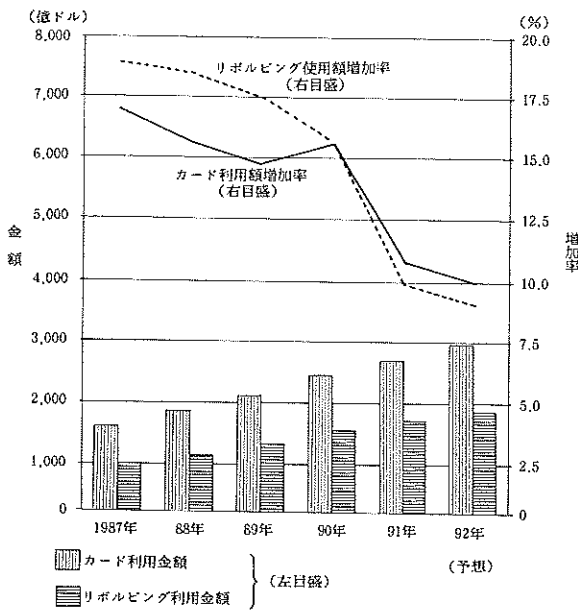
媒体	配分	役割
加盟店取扱銀行	0.10~0.15ドル	加盟店を募集し、加盟店の取引銀行としての役割を持つ。カード利用金額に対する加盟店手数料の一部が収入源。通常、加盟店は特定の1銀行を取扱銀行としている。
ネットワーク	0.60~0.65ドル	加盟店取扱銀行と発行銀行間の代金決済の仲介を行い、カード・ブランドを提供。加盟店手数料の一部が収入源。
カード発行銀行	1.25ドル	会員募集を行い、カードを発行し、毎月の請求書を利用者に送付する。またカード利用代金をネットワークを通じて加盟店銀行に支払う。収入源は、カードの年会費、加盟店手数料の一部、そして会員からの金利。

## II. クレジット・カード業界の収支

順調に拡大してきたクレジット・カード事業も、その収益は89年をピークに減少し始めており、この傾向は暫く続くと予想するアナリストが多い。その理由として、クレジット・カードの普及が一巡したことに併せ、景気の低迷によるカード利用額及びリボルビング機能使用額の伸び率の鈍化や個人破産の増大に起因する貸倒の急増、会員獲得の為の新サービス提供等といった競争激化によるコスト増、等が挙げられている。

この章では、収益面に焦点を当てクレジット・カード業界の現状と課題について見ていきたい。

図-3 カード利用額・リボルビング利用額



出典：The Nilson Report 507

### 【収入面】

クレジット・カード業界にとっての主な収入は、カード会員がリボルビング機能を使用する際の「金利収入」、カード会員から徴収する「年会費」、そしてカード加盟店から利用金額に応じて徴収する「加盟店手数料」の3つから構成されている。

表-3 クレジットカード業界の収益分析

(単位：億ドル)

	90年	91年	増加率
収入			
金利収入	240.4	261.5	8.78%
加盟店手数料	32.8	35.6	8.54%
年会費	23.0	23.8	3.48%
* ベナルティー	10.1	11.6	14.85%
その他	8.1	9.9	22.22%
合計	314.4	342.4	8.91%
支出			
金利費用	122.7	125.5	2.28%
販管費	66.1	74.9	13.31%
貸倒れ	55.7	79.2	42.19%
盗難等損害	3.3	4.5	36.36%
合計	247.8	284.1	14.65%
税前提利益	66.6	58.3	▲12.46%
税後利益	40.0	35.0	▲12.50%

(\*ベナルティーは支払い期限を越えた遅延等に対する罰金)

出典：The Nilson Report 511

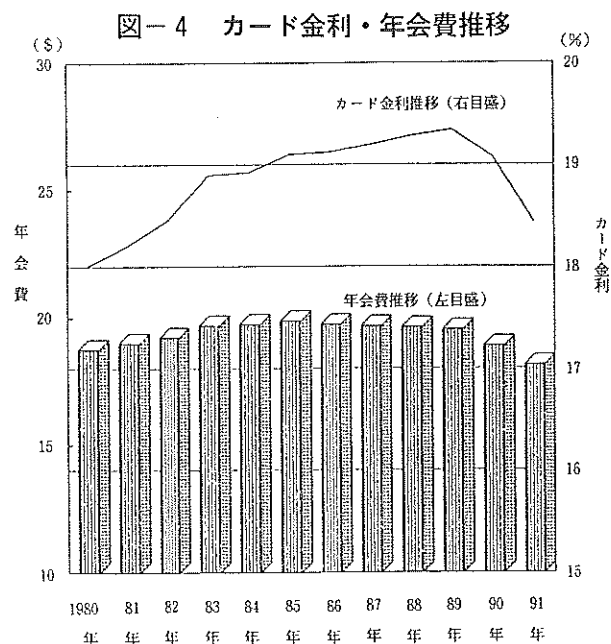
### ① 低下傾向にあるカード金利

リボルビングの際の金利については、多くのカード発行銀行は19%前後の固定金利を設定してきた。固定金利であるが故に、ここ2~3年の金利低下局面でも下がらず、相対的に高すぎるとの批判を受け、昨年議会でもカード金利の上限を引き下げる「カード金利規制法案」の立法化の動きがみられた。結局、立法化は銀行業界の反対があり実現しなかったが、この一連の動きを通して、世間のカード金利に対する関心は高まり、一部の銀行では積極的に金利を引き下げる事で、新規のカード会員獲得の材料にする等の動きが出ている。又、大手の銀行でも固定金利だけではなく、プライムレート変動型の金利を導入し、この批判に対応し始めている。

### ② 低下する年会費

年会費については、カード会社間での新規会員獲得競争の激化により、年々低下傾向にある。例えば、AT&Tはカード事業を開始した初年度に限り入会した会員の年会費を生涯無料にした他、

シティ等の大手カード発行銀行でも、入会初年度については年会費を無料にするケースが多くなっている。



出典：The Nilson Report 524

### ③ 加盟店手数料値上げの動き<sup>注5)</sup>

クレジット・カードの場合、加盟店手数料は利用金額の2%前後と言われている。しかし金利収入や年会費の増加が望みにくい一方、経費が増大する中で、クレジット・カード業界は、加盟店手数料の引き上げに動こうとしている。

#### 【支出面】

主な支出項目は、加盟店への利用代金支払い後カード会員からの代金回収までの間の「金利費用」、内部事務コストやサービスの為の「販売管理費」、カード会員から利用代金を回収出来なかった場合の「貸倒れ損失」からなる。この中で、金利費用は最近の金利低下の影響を受け、利用金額の増加率よりも低い伸び率となっており実質的に低下しているが、販売管理費と貸倒れ損失は増加している。

注5) チャージ・カード会社にとってはこの加盟店手数料が収益の中心である為、クレジット・カードに比べて手数料率は高く設定されてきた(平均で3.5%程度と言われている)。しかし、加盟店からクレジット・カード並みへの引き下げ要求が多く出され、又、加盟店手数料率が高い為にチャージ・カードでの取扱いを敬遠する動きがあることから、加盟店手数料を引き下げ始めている。この為、クレジット・カードとチャージ・カードの加盟店手数料の格差は縮小傾向にある。

注6) 貸倒れ率 = 貸倒れ額 ÷ 期末与信残高

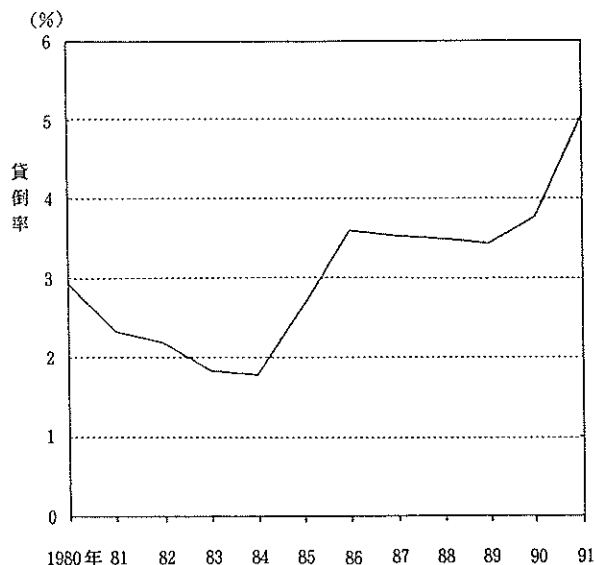
### ① 増加する販売管理費

販売管理費は、新規会員獲得の為の広告宣伝費の増加や、新しいサービスの導入(例えば、購入後6か月以内に購入した商品が壊れたり盗難にあった場合にその購入代金を返金するショッピング・プロテクションや、カードで購入した商品が、購入時より60日以内に購入価格より安い値段で販売されていた場合に購入価格との差額をカード会社が返金するプライス・プロテクション)に伴う経費の増加、そしてより高度で迅速なサービスを提供する為のコンピューター投資等が影響し増加している。又、貸倒れの回収経費や、カードの不正使用による損失も急増しており、販売管理費の増加の一因となっている。

### ② 急増する貸倒れ損失

景気後退による個人所得の低迷から、90年に3%後半だった貸倒れ率<sup>注6)</sup>は91年には5%台に急増した。貸倒れ率の先行指標と言われる支払い遅延率も以前として高水準であり、貸倒れ額は当面高水準に留まると見られている。

図-5 貸倒率推移(ビザカード)



### III. 生き残りをかけたクレジット・カード業界の最近の動き（対応策）

これまで見てきたように、クレジット・カード業界の収益は89年以降低下傾向にあり、この状況は今後も暫く続くと見られている。こうした厳しい環境の中で、カード各社は従来の様に新規会員の獲得を追求するだけではなく、利用額の増大、新規マーケット開拓、経費の圧縮等に取り組んでいる。この章ではクレジット・カード業界の最近の動きを述べていきたい。

#### (1) 収入拡大に向けた新しいマーケティング戦略

収入拡大の方策としては、カード利用額の増大に向けた新たな取り組みや、特化したマーケティング戦略、等の動きが出てきている。

##### ① 自社カードの利用を促すサービス

成人一人当たり平均5.6枚ものカードを保有している現在、いかに自社のカードを使用させるか、この利用促進策が重要となっている。カード利用促進策としては、日本でも導入されている、旅行傷害保険の付加や各種のサービスも実施されているが、最近では、航空会社と組んだマイレッジプログラムの導入やリベート制度が盛んとなっている。

マイレッジプログラムは各航空会社が顧客の搭乗距離を登録し、累積搭乗距離に応じて、無料航空券やホテルの無料宿泊券がもらえる制度で、カード会社は航空会社と提携し、カード会員が1ドル使用する毎に1マイルの距離を獲得できるという特典を付加している。この制度は1985年頃より一部のカード会社で導入が始まったが、昨年アメックス社が追随する等、導入するカード会社が増加している（但し、この制度も1マイルに付約1セントのコストを、カード会社が負担しており、サービスコストの上昇につながっている）。一方、リベート制度はカード使用額に応じ、年間カード使

用額の一定割合を顧客に返金する制度で、代表例としては、全米でも有数の小売店チェーンであるシアーズが発行するディスカバーカードによるカード使用額の1%返金制度がある。

##### ② 新たな分野の加盟店開拓

クレジット・カード業界は、カードメンバーの一層の利用額の増加を目指し、これまでクレジット・カードが決済手段として使用されていない分野を開拓しようとしている。具体的には、医療分野、スーパーマーケット、そしてファースト・フードを重要な市場として捉えている。

米国の医療市場は年間6500億ドル（約81兆円）と言われている。米国の健康保険制度は、日本と異なり、医療費は一旦全額を個人が支払い、その後保険会社に請求するのが一般的である。米国の医療費は日本と比べて高額であり、更にほとんどの個人病院ではクレジット・カードが使用できない状況にある。このためクレジット・カード業界にとって医療市場は未開拓の最大の市場であり、積極的に開拓を進めようとしている。

スーパーマーケットでは、一回当たりの利用金額は小額であり、現金決済（もしくは小切手決済）が一般的であった。スーパーマーケット側も、事業の性格上、売上高に占める利益が低い為、クレジット・カード利用によるカード会社への加盟店手数料が高すぎるとして加盟店になる事を拒んで来た。これに対して、ビザやマスターは残された数少ない有力市場である事もあって、スーパーマーケット用に特に低い加盟店手数料率（1%前後と言われ通常の加盟店手数料率の約半分）を設定するなど積極的な開拓をすすめている。

ファースト・フード発祥の地とも言える米国にはファースト・フード店は多数あるが、クレジット・カードを使用できる店は少ない。利用金額が小額であることもあるが、最大の理由はファースト・フード店にとってのカード利用時の手間（カードの写しをとって、金額を記入し、顧客にサイン

してもらふ)にある。ファースト・フード業界では、より短い時間にどれだけ多くの顧客に対応するかが最大の関心事の一つであり、顧客がカードを使用する事で店員の能率が落ちる事を懸念している。これに対して、ビザでは、カード使用時に顧客のサインを不要とする方法をこの業界に提案中で、当マーケットへの進出を図っていかうとしている。

### ③ 優良顧客層に絞ったマーケティングの展開

マーケティング戦略としては、高所得者層の同業組合、例えば医師会、弁護士会、更にはクラシック自動車愛好会といった特定グループの優良顧客に絞って、カード発行を行う戦略が出てきている。この戦略の代表例としては、MBNA（デラウェア州の銀行）がある。同行の発行カードの約85%はこういった特定の団体向けカードであり、カード事業開始から10年で、カード発行枚数で全米第6位（712万枚）と急速に業容を拡大した。同行のカード事業は、1枚当たりのカード利用金額が高く、かつ貸倒れ率が低い点が特徴である。この理由には、高所得層で構成される同業組合のカードを多く発行している事と、カードデザインが団体に合わせて工夫される等、団体に対するカード保有者の帰属意識を上手く利用出来ている事が挙げられる。又、既存の特定グループに対するマーケティングである為、効率的なマーケティングが可能である点も見逃せない。

## (2) 経費圧縮に向けた動き

経費圧縮の動きの代表的なものとしては、外部のサード・パーティーの利用（分業の促進による経費引き下げ）、貸倒れ抑制にむけた取組があげられる。

### ① サード・パーティー利用による経費削減

サード・パーティーとは、カード会社の様々な業務の一部を代行する会社で、カード使用の承認、

請求書の送付、カードの発行、データ処理、カード保有者への各種サービス、信用調査、不良債務の取り立て等様々な分野で専門的に活動している。カード会社はサード・パーティーを利用することにより、コストのかかる部門を自社で保有する必要がなくなる。サード・パーティーが進出している最大の分野は加盟店管理である。加盟店への代金支払い、ネットワーク（ビザ、マスター等）への支払い請求等を行う事で、加盟店手数料の一部から0.1~0.15%程度の手数料を取る。最近の例では、今年3月米国内の加盟店売上高で第3位規模を持つシティーコープが、その加盟店をオペレーティングセンターごとサード・パーティーに売却することが明らかになった。シティーコープはこの売却により、センターの運営費用を年間4千万ドル程度削減でき、さらに売却代金として約1.7億ドルを得ると報道されている。

### ② カード金利差別化による貸倒れ抑制への取組

貸倒れ抑制への取り組みについては、新規入会時の審査規準の見直しや、カード利用時のチェックをオンライン化することと共に、顧客の返済履歴に応じて金利を差別化する動きが広がっている。金利の差別化をいち早く行ったアメックス社のオプティマカードでは、表の様に顧客の返済歴や使用額に基づいて金利を差別化した。優良顧客に対し他のカードよりも低金利を提供する事で、新規優良顧客の獲得や、利用額の増加を図り、一方不良顧客に対しては、貸倒れリスクに応じた高金利を付加している。他のクレジット・カード会社の中にも、これに追随する動きが出てきている。

表-4 オプティマカードの金利差別化

<旧金利>

適用金利	対 象 者
16.25%	返済歴に関係なく全会員



<新金利 (92年6月以降適用)>

適用金利	対 象 者
12.50%	過去1年以内に支払い遅延がなく、利用金額が年間1,000ドル以上の会員
14.75%	新規会員及び、過去1年以内に支払い遅延はないが、利用金額が年間1000ドル未満の会員
18.75%	過去1年以内に支払い遅延歴がある会員

の内上位25行のマーケット・シェア（利用金額ベース）は86年には47%であったのが、91年には66%に達している。会員や加盟店の獲得競争が激しくなっている中で、質の高い会員サービス、加盟店サービスを提供するためのシステム投資や、マーケティングコストが増加しており、それらの経費負担に耐えられないカード発行体は、カード事業から撤退していかざるをえないであろう。

1958年にバンク・オブ・アメリカがビザの母体であるクレジット・カードの発行を開始して以降、拡大を続けてきたクレジット・カード事業も、一人当たり5.6枚ものカードが保有される時代に入り、今まさに競争そして淘汰の時代へと転換期を迎えていると言えよう。

#### IV. クレジット・カード業界の今後の動向

以上、見てきたようにカード業界を取り巻く環境は厳しさを増しており、カード各社は生き残りをかけた競争を行っている。その一方で他業界からの参入も相次ぎ、AT&Tの様に銀行以外の産業から参入して、その資本力や既存の顧客ベースを基に僅か事業開始後2年でクレジット・カード会社として第3位（カード発行枚数約1,200万枚）の座を占める企業があらわれている。又、流通業界からは大手の小売業者であるシアーズがビザやマスターに対抗するディスカバーカードというブランド名で参入してきた。これ以外にGM等でもカード事業をてがけており、今後も異業種からの参入が相次ぐと予想され、より一層、競争の激化を促すと考えられる。

このように他業界からの参入が相次ぐ一方で、クレジット・カード業界では、上位会社による市場集中化が進行すると思われる。米国ではカードを発行している銀行は約5,000行にのぼるが、こ



## 訂正とお詫び

調査月報 '92年9月号P.33に下記のとおり誤りがあり、読者ならびに関係者各位にご迷惑をおかけしました。訂正してお詫び申し上げます。

誤：表－1 日系のカード事情比較（91年）

正：表－1 日米のカード事情比較（91年）