

2000亿嘉兴银行的净利负增长考题

在董事长空缺9个多月后，嘉兴银行即将迎来“新帅”——拥有金融监管与地方政务双重履历的“75后”女将、现任行长王芳拟任董事长，拟任行长人选沈旭东一同浮出水面。人事更迭之际，摆在新管理层面前的，却是一道并不轻松的考题。这家一季度末资产规模已突破2000亿元的城商行，2025年业绩却显现出多重困局：营收近乎零增长、净利润下滑5.61%、不良贷款率抬头、资本充足率全线下滑……站在即将而立之年的十字路口，嘉兴银行新任管理层能否扭转利润下滑态势、挖掘出新的增长点？

最新人事动向

这家位于运河之畔、坐落于江南水乡的城商行，正迎来一轮备受关注的人事变动。5月20日，北京商报记者注意到，嘉兴银行在日前披露的一则调研动态中明确出现“该行党委书记、拟任董事长王芳，党委副书记、拟任行长沈旭东出席座谈会”的表述。这也意味着，在该行董事长职位空缺长达9个多月后，“75后”行长王芳将拟任董事长一职。

回溯来看，2025年8月，嘉兴银行原董事长林斌因个人原因辞任。在林斌辞任后，接任该行法定代表人的并非新任董事长，而是由当年3月刚从副行长职位获批转正的王芳。自此，嘉兴银行董事长一职陷入空缺状态，时长已超9个月。

从简历来看，1975年出生的王芳具备扎实的金融监管经验与丰富的地方政务任职经历。其曾先后担任中国人民银行海宁市支行合作金融监管科副科长（主持工作），原中国银监会嘉兴监管分局海宁办事处监管员，随后转任地方政务岗位，历任海宁经济开发区

管委会党工委委员、副主任，海宁市商务局党组书记、局长，海盐县委常委、组织部长、县直机关工委书记、县委党校校长等多个职位。

2023年9月，王芳出任嘉兴银行党委副书记；同年11月，担任该行副行长；此后于2025年3月起获批出任嘉兴银行行长。此外，她自2024年1月起任嘉兴银行董事。

在拟任董事长信息浮出水面的同时，拟任行长沈旭东也一同参与调研座谈。这意味着嘉兴银行将同步迎来两大关键岗位的人事调整。对此，中国（香港）金融衍生品投资研究院院长王红英表示，拟任管理层人选此前在金融监管及地方政务领域的工作经验，有助于进一步提升嘉兴银行的治理结构，强化合规管理，也体现出嘉兴银行在强化政务资源与银行业务发展之间寻求双重优势的战略考量。

成长烦恼渐显

成立于1997年的嘉兴银行，即将迎来而立之年。回顾其发展轨迹，其成长的速度并不算缓慢：2016年，该行资产规模仅654.25亿元，而2025年末已攀升至1986.84亿元。最新

数据显示，截至2026年一季度末，嘉兴银行资产总额突破2000亿元，存贷款余额突破2500亿元，科技贷款余额突破300亿元、占全部贷款25%。与此同时，该行仍在积极扩张版图。2026年2月，国家金融监督管理总局金华监管分局核准嘉兴银行收购浙江浦江嘉银村镇银行并设立分支机构的批复，并同意将其设立为嘉兴银行金华浦江支行、浦江仙华小微综合支行、浦江黄宅小微综合支行等多家支行。

然而，积极进行规模扩张的另一面，是嘉兴银行的经营业绩正亮起“黄灯”。2025年年报显示，该行实现营业收入39.30亿元，同比仅微增0.17%；净利润12.36亿元，同比下滑5.61%，盈利增长乏力。

穿透年报可以发现，多重因素叠加共同挤压了该行的盈利空间。其中，公允价值和汇兑损益的剧烈波动直接拖累了营收增速。2025年，该行公允价值变动损益由2024年度的3.24亿元转为-0.62亿元，仅此一项同比减少约3.86亿元。同期，该行汇兑损益同样由正转负。

营收增速放缓的同时，利润端出现了更为明显的下滑。2025年，该行计提信用减值损失9.76亿元，较2024年的7.99亿元增加1.77亿

元，增幅达22.15%。而这一攀升，又与资产质量恶化密切相关：报告期末，该行不良贷款率升至1.11%，较上年末上升0.1个百分点；不良贷款余额12.85亿元，同比增加2.26亿元。为应对潜在风险，该行加大了贷款减值准备的计提力度。尽管拨备覆盖率仍保持在348.05%的较高水平，但较上年末已大幅下降97.02个百分点，风险缓冲能力的削弱进一步挤压了当期利润。

更具隐忧的是，该行的资本储备同样吃紧。2025年，该行资本充足率、一级资本充足率、核心一级资本充足率分别为12.16%、9.44%、8.46%，较上年分别下降1.67个、1.05个、0.92个百分点，降幅明显。合规问题也逐渐暴露，2026年4月，该行因核签核保不到位、贷款资金被挪用等违规事项，被监管罚款310万元，8名责任人同步被警告。

做减法之路

成长的喜与忧已清晰地摆在台前。在人事更迭之际，嘉兴银行也正站在一个需要重新审视战略方向的路口。在营收放缓、净利润

下滑、资产质量承压、资本缺口显现等多重背景下，新任管理层应如何平衡规模扩张与风险防控，重拾增长？

中国企业资本联盟副理事长柏文喜指出，当前行业息差收窄已不可逆，嘉兴银行不宜再走“以规模换利润”的老路，而应走“做减法、做精做透”之路。他建议，首先要收缩低效资产，优化信贷结构。营收近乎零增长、净利润下滑，说明存量资产收益已无法覆盖风险成本，应果断退出低层级制造业客户、压缩房地产敞口，将有限的资本集中投向科创金融、绿色金融、供应链金融这三大优势赛道，依托长三角一体化与本地光伏、半导体产业集群，做深产业链金融，提升风险定价能力。

其次，要推动轻资本转型，做大中间业务收入。柏文喜直言，该行资本充足率明显下滑，靠利润内源补充杯水车薪，外源融资成本又高。必须加速发展财富管理、投行顾问等中收业务，降低对利息收入的依赖。加之嘉兴市民营经济活跃，高净值客户基础较好，这是发力的重点方向。

王红英也给出建议。他认为，作为区域性城商行，嘉兴银行应立足本地经济进行深耕。以围绕科技、绿色产业的全生命周期企业成长过程，提供包括一般贷款、产业基金等多种金融工具与产品，将是助推嘉兴银行多元化业务发展的关键。

王红英进一步表示，通常中小银行在数字化风控方面往往存在历史性欠账，即在数字化风控和合规管理方面的投入相对不足。因此，嘉兴银行在进一步充实资本金的前提下，必须夯实风险管理功能，使产业规模的发展、零售业务的拓展与数字化风控之间实现平衡，从而在合规前提下推动业务持续增长。

针对2025年经营业绩表现以及新任管理层到位后的未来展业方向，北京商报记者向嘉兴银行进行采访，截至发稿，暂未收到回复。

北京商报记者 孟凡霞 周义力

揭开亿元理赔黑链：“人伤黄牛”骗保被点名

当交通事故的受害者还躺在病床上忍受身体疼痛时，一些自称“专业律师”或“理赔代理”的神秘人悄然出现。他们许诺“包赔更多”“无需操心”，诱使伤者签下一纸协议，将未来可能获得的赔款切分出一定的份额作为“辛苦费”……这并非虚构的剧本，而是“人伤黄牛”黑产的典型开场。5月20日，公安部点名了一起保险诈骗案：以李某某为首的犯罪团伙，竟以律师事务所为幌子，在长达数年的时间里，从多家保险公司攫取逾亿元理赔金。那么，这些游走在法律边缘的“黄牛”，究竟是如何打通伤残鉴定、法律服务甚至司法诉讼的环节，构建起这条吞噬行业信任与司法公正的黑色产业链？又为何在严打之下，依然屡禁不止？

病床旁的“代理人”

5月20日，公安部举行新闻发布会，会上公布了2025年以来打击经济犯罪20起典型案例。

其中一则案例提到，2025年5月，河南省商丘市、周口市公安机关依法侦办李某某“人伤黄牛”中介团伙保险诈骗案。经查，以李某某为首的犯罪团伙以律师事务所名义，在各家医院寻找交通事故伤者，以“提高伤残等级、获取更多赔偿”为诱饵，诱骗交通事故伤者签订《事故理赔代理协议》，通过“买断人伤”或“协商分成”方式控制理赔流程，获取不当利益。据统计，该犯罪团伙骗取多家保险公司理赔资金累计逾亿元。案发后，公安机关将李某某等11名犯罪嫌疑人抓获归案。2025年12月，河南省永城市人民法院以犯保险诈骗罪依法判处李某某等人有期徒刑，并处罚金。

近年来，“人伤黄牛”骗保真相屡被揭开。最高人民检察院今年2月发布的案例同样触目惊心：在浙江嘉兴，有“黄牛”诱骗伤者修改病历、夸大病情，从而获得十级精神伤残鉴定，套取远超应赔额度的款项。

所谓“人伤黄牛”，实际是活跃于交通事

故理赔领域的非法职业中介。他们常常蹲守在医院，通过诱导伤者虚构或夸大伤情、操纵鉴定流程等手段，进而提起虚假诉讼以牟取非法利益。这种行为为不仅严重扰乱了保险金融秩序，也极大破坏了司法公信力。

“交通事故理赔涉及伤残鉴定、误工费计算、法律诉讼等专业流程，而且诉讼流程时间长，伤者急需用钱治病所以选择黄牛代偿。”对于“人伤黄牛”骗保的逻辑，河南泽槿律师事务所主任付建分析指出，交通事故纠纷理赔中，如果交通事故认定书划分责任清晰当事人无异议，向法院提起诉讼往往面临诉讼周期长、维权成本高，案件涉及索赔的金额较大，且计算金额较为专业，需要委托专业律师或者法律工作者进行维权，而“人伤黄牛”利用的是信息差，夸大维权难度，来诱骗当事人签约。

根治难在哪

当一纸代理协议将伤者的权益变相“卖断”给“人伤黄牛”后，冲突的矛头便悄然转向了保险公司。为了榨取高额利润，“黄牛”们的操作手段从“游说”升级为“造假”。他们或篡改、伪造病历资料，或通过利益输送联合个别不法的鉴定人员虚高评残等级，甚至炮制虚假的误工证明、失能证明，再以伤者代理人的

身份，向保险公司提出远超合理范围的索赔要求，直至提起诉讼。

这种骗保行为带来的危害是深远的。业内人士分析表示，对于保险业而言，不断攀升的人伤理赔支出直接推高了车险成本，最终这笔账会以保费涨价的形式，分摊到每一位守法车主的头上。对于伤者而言，其合法权益不仅被层层盘剥，甚至可能因配合虚假诉讼而面临法律风险。而对于司法公正，伪造的鉴定和虚构的证据链，更是对法治底线的严重侵蚀。

然而，斩断这条黑色产业链，面临诸多现实挑战。首先是“识别难”，“黄牛”往往以合法律所或咨询机构面目出现；其次是“取证难”，造假环节多、隐蔽性强；再者是“跨部门协同成本高”，涉及交警、医院、鉴定机构、法院等多个主体；最后是“法律适用争议”，部分行为的定性尚存模糊地带。

对于如何精准打击“人伤黄牛”的“七寸”，业内人士认为，破局之道在于“内”“外”双重发力。对保险公司内部，必须规范公司治理，从严打击内外勾结行为；同时，要主动升级服务，及时慰问伤者，提供全流程的法律咨询和理赔指导，解决伤者“不懂、不熟、无暇”的痛点，从根本上切断“黄牛”的案源。对外，则需要联合交警、医院、鉴定机构、法院等信息互通与警示，共同构建一道防护网。

“黄牛”团伙通过夸大伤情、虚假鉴定、伪造病历等方式，骗取保险金，扰乱保险市场秩序，同时从中牟利也损害了受害人合法权益，应当依法打击。”正如付建所言，骗赔导致保险赔付率畸高，保险公司通过提高所有投保人的保费来分摊损失，最终让广大守法车主为诈骗行为买单。因此，需要进一步在医院急诊、交警事故科等区域，设置醒目的警示牌和正规理赔指引。目的是要让伤者第一时间知道除了应诉，还可以直接找保险公司申请人伤垫付或先行赔付服务，无需通过黄牛。

北京商报记者 胡永新

拓宽服务边界 多地惠民保升级

惠民保，又称城市定制型商业医疗保险，是由地方政府相关部门指导、保险公司商业运作、居民自愿参保的一种补充医疗保险产品。北京商报记者注意到，近期，多地相继发布新版惠民保，迭代升级后的产品在延续亲民保费基础上，保障内容的实质性升级成为新一轮竞争主旋律。通过扩大特药目录、降低起付门槛、拓展保障范围以及升级健康管理服务等一系列举措，惠民保在“惠民”的方向上前进了一步。

“保费不变，保障升级”是当前惠民保产品中最常见的宣传语。随着一年一度产品升级迭代，各地惠民保项目的保障和服务不断加码。

5月20日，国家金融监督管理总局青岛监管局发文表示，推动城市定制型医疗保险扩面提质，召开“青岛e保”专题推进会议，指导参保体优化产品设计，进一步降低起付线，扩大报销范围，新增见义勇为关怀保障、少儿特定重疾补偿、救护车费用保障等责任条款。具体细节中，“青岛e保”见义勇为关怀保障保额10万元。因见义勇为行为导致人身伤害所产生的医保范围内个人负担医疗费用，可100%报销。

近日开放投保的2026年度“深圳惠民保”通过设置待遇梯度，进一步降低免赔额、提高报销比例，连续参保人的“医保目录内费用保障”报销比例最高可达90%。此外，2026年度“深圳惠民保”持续拓宽罕见病专项待遇保障范围，从9种病种10个药品扩容至12种病种14个药品，支付比例最高70%，年支付最高限额60万元。

而最近升级上线的武汉惠民保“福汉康2026”也是对连续参保人群降低免赔付门槛，连续参保健康人群，部分保险责任免赔额降低1000元。

多地惠民保集中提质升级，不仅是产品本身的迭代优化，更是完善民生保障、提升保险普及率的重要举措。苏商银行特约研究员付一夫表示，惠民保持续加量提质

具备多重价值。其一，有效衔接基本医保与高端商业医疗险，重点防范居民大病高额医疗支出风险。其二，极低的参保门槛、普惠定价模式，覆盖了高龄、带病体等传统商业保险拒保人群，大幅提升全民医疗保障覆盖率，提升大众保险意识。其三，推动保险业告别低端价格内卷，转向保障内容、服务质量的精细化竞争，倒逼险企精进精算定价、风险管控和医疗服务能力。

在各地惠民保持续迭代升级、保障福利不断加码，收获市场和民众广泛好评的同时，产品能否长期可持续运营一直是业内关注的话题。作为普惠型保险产品，惠民保始终面临“低保费、广覆盖、高风险”的运营矛盾，如何平衡惠民属性与商业可持续性，成为行业发展的核心考题。

从行业现状来看，同质化竞争严重、用户续保意愿分化、风险管控体系不完善、理赔服务参差不齐等问题，是制约惠民保可持续发展的核心瓶颈。多数地区惠民保产品保障条款、服务内容趋同，缺乏贴合本地就医特色的定制化保障；同时，部分险企重推广、轻运维，宣传时侧重保障亮点、弱化免责说明，进一步影响用户口碑与续保率，形成运营恶性循环。

针对上述行业难题，付一夫建议，一是持续精细化调整保障规则，推行梯度免赔、分级报销机制，扩容慢病门诊保障，降低理赔门槛，提升普惠实用性。二是打造区域差异化特色产品，增设个性化保障包，摆脱同质化竞争，精准匹配本地居民就医需求。三是规范透明化宣传，完整披露保障责任与免责条款，简化理赔流程、优化结算服务，修复用户口碑。四是强化连续参保激励，对无理赔续保用户给予报销比例提升、免赔额下调等专属权益，稳固优质参保客群。五是依托政企联动推广，打通医保个账支付、家庭共济渠道，拓宽参保人群基数。

北京商报记者 李秀梅