



李利明：2021 年银行保险业 重大声誉事件应对浅评



文/新浪财经意见领袖专栏作家 李利明



2021年，中国银行保险业面临着较大的声誉风险压力，在常规的声誉事件频发之外，重大声誉事件时有发生。粗略统计，2021年银行保险业相继发生了“中国人寿前员工张乃丹实名举报”、“九江银行推出‘彩礼贷’”、“晋商消费金融征信记录用语不当”、“招商银行代销大业信托计划违约”、平安人寿员工许英琼曝光“自杀单”、“百万大V怒怼上海银行服务太差”、“渤海银行南京分行‘28亿元存款被质押担保’”、“浦发银行南通分行‘科远智慧2.95亿元存款被莫名质押’”、“农发行员工夏雪华被前儿媳举报‘常年不上班吃空饷’”等九起重大声誉事件。

本文试图对这些重大声誉事件应对处置做一个概述和点评，概述这些声誉事件，点评所涉银行保险机构声誉风险应对得失，希望能够让银行保险机构学习借鉴声誉风险应对成功经验，避免重蹈声誉事件应对不当教训，

提升声誉风险管理水平。

由于“渤海银行南京分行‘28亿元存款被质押担保’”声誉事件较为复杂，媒体关注、渤海银行表态、涉事企业回应、监管机构发声等相互交织，接下来我会专文分析其声誉风险应对得失，本文仅对其他八起声誉事件进行浅评。

一、中国人寿前员工张乃丹实名举报

（一）声誉事件过程

1、张乃丹微博上热搜。2月24日上午，中国人寿因一封内部员工举报信“所谓感恩，不是抛弃底线”登上微博热搜榜。一位自称在国寿嫩江支公司工作16年的员工@兔宝宝1988Z在微博发布举报信称，国寿嫩江支公司原总经理孙小刚为完成公司保费任务，违规套取公司奖金、绩效以此达到职务晋升等目的。从举报人发的一文中看到，2018年12月29日，她最先向黑河分公司经理反映了相关情况。到此次举报视频传播，已经过了2年多。

2、中国人寿回应。2月24日午间，中国人寿副总裁詹忠在接受采访时表示，正在调查核实，将发布相应公告。2月24日晚间，中国人寿回应媒体称，公司高度重视举报事件，已成立专门调查组赶赴当地开展全面调查。中国人寿同时表示，公司一贯坚持依法合规经营，严格按照国家法律法规及监管规定，开展经营管理活动，维护客户和员工合法权益。如调查

发现违规违纪问题，将严肃处理，绝不姑息。当事人孙小刚对举报中的行为极力否认，称上述问题并不存在。

3、监管机构发声。2月24日，黑龙江银保监局相关工作人员回应媒体称，目前该局正在研究此事，相关问题有专人在负责，对于具体处置问题，肯定会有后续措施。2月26日，银保监会有关部门负责人在答记者问时，就此事作出回应。称，事件发生后，银保监会高度重视，要求黑龙江银保监局第一时间成立专项工作组展开调查。同时，银保监会责成中国人寿总公司深入核查问题线索，全面自查，加大追责问责力度，切实保障消费者和从业人员合法权益。

4、中国人寿总裁发声。3月26日，在中国人寿2020年业绩发布会上，总裁苏恒轩表示，目前调查已接近尾声，中国人寿将会在调查结束后，尽快对外进行通报调查的结果，给大家一个客观公正的交代。

5、监管开展专项治理。4月8日，银保监会官网信息显示，银保监会办公厅印发了《关于深入开展人身保险市场乱象治理专项工作的通知》。通知要求，围绕销售行为、人员管理、数据真实性、内部控制等方面，对人身保险市场存在的典型问题和重点风险进行一次专项治理。

6、中国人寿公布结果。4月28日，中国人寿通报了调查情况。称经调查核实，举报反映的孙某某违规违纪问题部分属实。中国人寿决定对2名负责人进行免职处理，并对黑龙江省分公司及黑河分公司的6名责任人进行追责。

7、监管实施行政处罚。4月28日当天，黑龙江省银保监局分别对中国人寿嫩江支公司和黑河分公司进行了行政处罚，嫩江支公司存在虚挂中介业务套取佣金、给予投保人保险合同约定以外的其他利益、未经批准变更营销服务部营业地址等违法违规行为。孙小刚对以上违法违规行为负有责任。对嫩江支公司处罚款50万元；对孙小刚给予警告并处罚款9万元。同时，黑河分公司存在虚列佣金及虚列费用、内控管理缺失等违法违规行为，黄亚辉对虚列佣金及虚列费用的违法违规行为负有责任。对黑河分公司给予警告并处罚款51万元，对黄亚辉给予警告并处罚款4万元。

从2月24日到4月28日，中国人寿员工举报事件一直是媒体关注热点，在一开始就上了微博热搜，接下来从新华社和中央电视台等中央媒体，到几乎全部有影响的财经媒体，再到众多的自媒体，都进行了持续的跟踪报道，多家主要财经媒体还刊发了多篇报道和评论。此后，该事件还在媒体的关于保险业及中国人寿的报道中被不断提及，成为2021年度保险业最大的一起声誉事件。这一声誉事件造成了很多投保人对包括中国人寿在内的整个保险机构的普遍不信任，一段时间以来，微博和抖音上有关此事件的评论中均出现了大量怂恿、诱导消费者委托其代理“全额退保”的内容。受此影响，出现了全行业大规模的退保行为，并引发了监管机构对人身保险行业的大检查。

（二）声誉风险应对分析

1、对员工举报事件反应麻木迟钝。2018年12月29日，张乃丹最先

向中国人寿黑河公司经理反映了相关情况；2019年1月起，张乃丹开始上访，包括向银保监会举报两次，黑龙江银保监局和黑河银保监分局在2019年分别调查她的举报；嫩江市纪检委2019年7月14日受理她的举报；嫩江市人民法院2019年7月20日和9月10日两次开庭审理中国人寿黑河分公司对张乃丹的起诉；她在网上投诉系统举办了20多次。不夸张的说，张乃丹可谓一个“举报钉子户”，如此不屈不挠的举报依然没有引起中国人寿的重视，没有想着解决问题消除风险，可谓麻木之极！

2、发生重大声誉事件后应对迟缓。从2月24日张乃丹举报发酵，虽然中国人寿在当天中午和下午进行了非正式和正式的媒体回应，但直到4月28日才最终公布处理结果，前后超过两个月，期间任由事件持续发酵和媒体持续报道。这仅仅是支公司的一个事件，调查效率不高。

3、没有及时向监管机构汇报。发生对全行业具有重大负面影响的声誉事件，中国人寿没有在事件发生后的第一时间向监管机构汇报，让监管机构不能及时了解掌握事件的真实情况和调查进展，在监管机构面对记者提问时对中国人寿直接使用“责成”等严厉的措辞。此后，在中国人寿未公布调查结果前，银保监会通知开展人身保险市场乱象治理专项工作，更是表明了态度。

4、在事件未调查结束前不当发声。这类事件一定要等到调查结果出来时一次性发声，调查中间任何一个发声只能引起进一步的炒作甚至过多的猜测，对于减轻声誉风险有害无利。在2020年度业绩发布会上，中国人

寿总裁苏恒轩称“目前调查已接近尾声，将会在调查结束后，尽快对外进行通报调查的结果”让外界猜测很快就会公布，充满了期待。结果又过了一个多月才公布，显得中国人寿很不严谨。如果有媒体问及，应表示“将会在调查结束后，尽快对外进行通报调查的结果”，为自己留有余地。

5、处理结果未能让举报人认可。处置化解员工举报引发的声誉风险，很重要的工作是让举报人对处理结果满意，不再继续纠缠。因此，安抚举报人是声誉风险管理工作的主要内容。中国人寿在公布处理结果后，张乃丹在其抖音号“张乃丹兔宝宝 1988z”上持续发声，一方面对于处理结果不认可，另一方面通过嫩江法院起诉中国人寿，这些短视频一直有大量的点击、评论和转发，表明该事件引发的声誉风险未能完全消除。

二、九江银行推出“彩礼贷”

（一）声誉事件经过

1、朋友圈疯传。3月16日，一份九江银行推出彩礼贷的宣传海报在朋友圈疯传。上述海报称该产品“最高可贷30万，最长可贷1年，年利率低至4.9%；贷款可用作新婚旅行、购车、购买首饰、购家电”。申请条件为：一、22周岁及以上；二、连续工作时间不少于12个月；三、情侣一方需为行政事业单位正式员工。宣传标语写着“九江银行彩礼贷：彩礼开销不用愁，‘贷’来稳稳的幸福”。

2、央媒广泛批评。当时正值全国“两会”刚刚闭幕。在“两会”上，

就有政协委员建议“遏制农村天价彩礼陋习”，九江银行的这一宣传正好反其道而行之。海报一经流传便引发热议，多数网友对该产品持批判态度，各类媒体开始就此报道和评论，如新华社新华视点栏目：“贷来的幸福，会幸福吗？新华网评论：“这种玩意儿，宣都不要宣”；人民日报微博谈治理天价彩礼：形成治理天价彩礼的合力；人民日报海外版公众号“侠客岛”评论：用贷款掏彩礼能“贷”来幸福吗？中央电视台曾经在2020年就江西的“天价彩礼”进行过专门报道，此次央视网发文批评彩礼贷称，把彩礼作为噱头来营销，可谓“剑走偏锋”，不啻为对民间陋习的“煽风点火”。第一财经、经济观察报、中国银行保险报、澎湃新闻、南方都市报以及众多地方性媒体纷纷报道和评论，新浪财经还推出了专题。

3、九江银行致歉。3月18日晚，微博@九江银行股份有限公司发布致歉声明称：近日，我行“彩礼贷”引起网络热议，对此我们深表歉意。目前，我行已对直接责任人给予停职处理，对部门负责人给予记过处分，并对相关转发人员进行了批评教育。弘扬时代新风，坚决抵制旧风陋习，是企业践行社会责任不可或缺的一部分。我行将加强对员工的教育培训，不断提高企业社会责任意识，同时立足金融本源，不断提升金融服务实体经济

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_35465

