

华夏幸福预重整博弈白热化 平安资管牵头查账

中经记者 陈晶晶 北京报道

417万元的工程欠款，将曾经的千亿房企华夏幸福(600340.SH)再次推上风口浪尖，也开启了公司债务处置的纷争大幕。

2025年11月17日，华夏幸福公告称被债权人申请预重整。随后平安系派驻董事王威登报声明，

矛盾公开 金融债委会财务尽调

一家金融债权人工作人员向记者透露，华夏幸福司法重整清算组担任临时管理人，但该清算组的构成未公开，更未说明其专业资质是否匹配千亿房企的重整复杂度。

根据公开材料，矛盾的爆发始于华夏幸福披露的两则关于预重整的公告。

债权人龙成建设工程有限公司(以下简称“龙成建设”)以华夏幸福未能按期清偿到期债务、明显缺乏清偿能力但具备重整价值为由，向河北省廊坊市中级人民法院(以下简称“廊坊中院”)申请对华夏幸福进行重整，并同步启动预重整程序，而法院已正式受理该预重整申请。华夏幸福方面公告表示，“对此无异议”。

公开信息显示，龙成建设曾为华夏幸福承接市政工程施工总包业务，经竣工验收、结算付款后，华夏幸福欠付该公司工程款约417.16万元。

另一则公告显示，廊坊中院已依法指定华夏幸福司法重整清算组，担任公司预重整期间的临时管理人。

11月19日，华夏幸福董事王威通过公开登报方式发表声明：“本人对该公告的发布事宜完全不知情，公司未在公告发布前通过任何形式告知本人，未向本人提供相关文件资料，更未就此事项征求本人意见或召开董事会会议进行审议。该公告的发布完全绕过本人，严重违反了公司章程规定的董事会议事规则和公司治理的基本程序。本人不认可该公告的发布程序及相关表述，公司对预重整事项是否无异议应经过董事会审慎研究审议表决后提交股东会表决，该公告因缺乏合法决策流程可能会误导广大投资者。”

作为平安系派驻华夏幸福的代表，这不是王威首次向华夏幸福

指出该公告程序严重违规，表示对其发布相关内容“完全不知情”。

目前，华夏幸福金融机构债权人委员会(以下简称“金融债委会”)已采取相关举措。据悉，金融债委会授权平安资管聘请会计师事务所对华夏幸福进行专项财务尽调。

11月24日，华夏幸福董事兼

表达异议。此前，王威还对华夏幸福2025年中报的资产减值事项投出“反对票”，理由是“置换贷处理不审慎”。

11月21日，冯念一也向媒体公开表示：“我本人在公告对外发布前也并不知悉。”

一家金融债权人工作人员向记者透露，华夏幸福司法重整清算组担任临时管理人，但该清算组的构成未公开。“仅提及指定‘华夏幸福司法重整清算组’担任临时管理人，却未披露该清算组的具体组成机构、核心成员背景，更未说明其专业资质是否匹配千亿房企的重整复杂度。”

上述债权人工作人员表示，华夏幸福与金融债委会之间需尽快摒弃对抗、回归理性。包括赋予金融债委会推荐临时管理人人选的权利，确保管理人中立性与专业性；由金融债委会从四大会计师事务所等知名机构中选聘尽调团队，全程参与财务核查，符合此前债委会决议约定。

11月21日，记者从金融债委会获悉，债委会发起的一项议案——《授权主席单位平安资管聘请会计师事务所对华夏幸福进行专项财务尽调的议案》，获得高票通过。

根据决议，金融债委会将授权平安资管以债委会名义从四大会计师事务所中聘请一家有专业能力的会计师事务所，对华夏幸福的财务状况开展专项尽职调查工作。金融债委会工作组自2025年11月24日起进驻华夏幸福，开展专项财务尽调的前期准备工作。

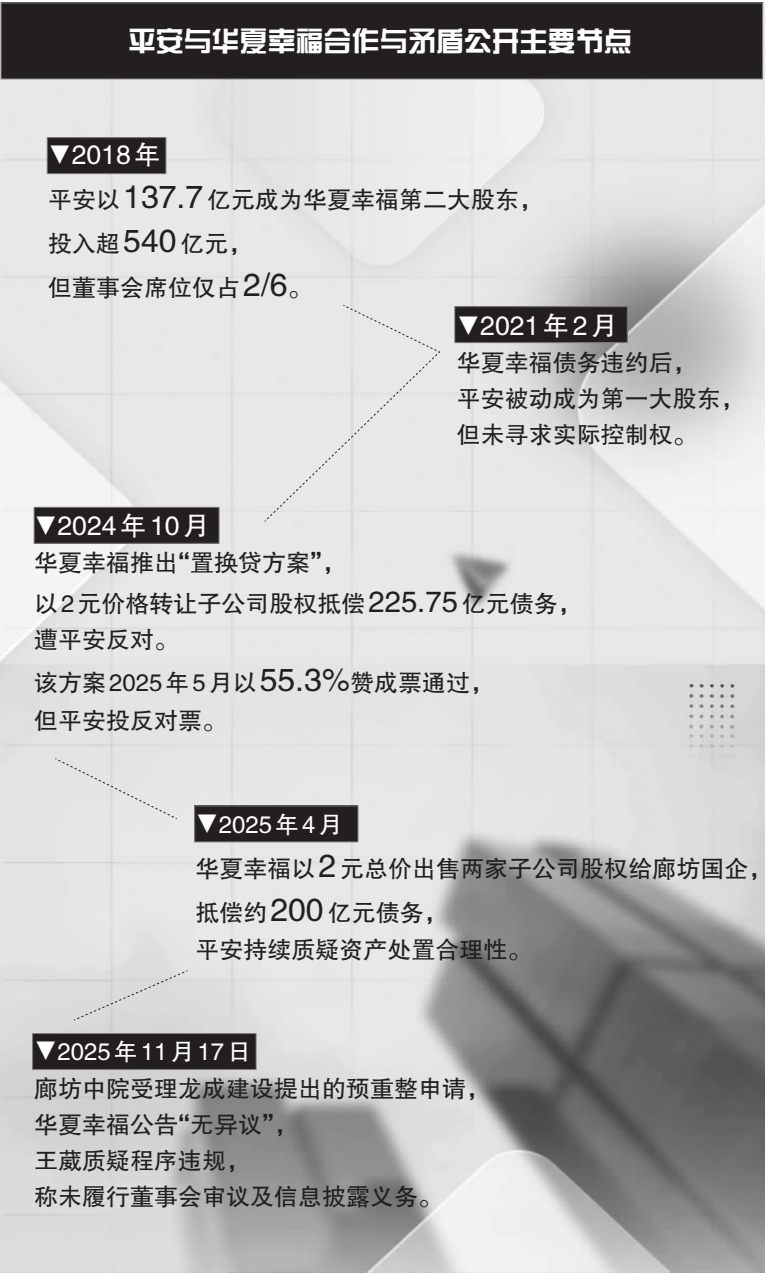
公开资料显示，金融债委会成

副总裁冯念一公开对媒体表示：“为维护全体债权人利益，华夏幸福正在依法积极配合临时管理人，开展包括资产负债调查在内的各项工作以确保预重整程序顺利推进，公司无法定义务配合金融债委会另行对公司开展财务尽调。”

《中国经营报》记者分别向华

夏幸福、中国平安致函采访关于预重整程序合规性、债务化解方案、股东权益、财务尽调等问题，截至发稿未收到回应。

多位专家亦向记者分析，这场围绕预重整程序是否合规的博弈，表面是治理规则的分歧，实则是化债路径中的相关利益方深层冲突。



立于2021年2月，由河北省及各监管机构等牵头成立，主席单位由中国工商银行、平安资管、廊坊银行(后增补)出任；副主席单位由中国农业银行、渤海银行、中信信托、光大证券出任；其他主席团成员包括中融国际信托、陕西省国际信托、招商银行、中国农业发展银行、中信银

行等。

据彼时监管的披露，金融债委会的成立，主要确保金融机构债权人形成合力，以“不逃废债”为基本前提，按照市场化、法治化、公平公正、分类施策的原则，稳妥化解华夏幸福债务风险，依法维护债权人合法权益。

监管剑指银保合作管理漏洞 多家机构集中被罚

中经记者 樊红敏 北京报道

银保业务违规已成为监管处罚较为集中的领域之一。

“误导销售代理保险产品、未按规定进行执业登记和管理”“对分支机构开展保险代理业务管理不严、未经执业登记开展保险代理业务”“银保渠道手续费列支不真实”“银保渠道可回溯管理制度执行不到位”“银保渠道财务业务数据不真实、给予投保人保险合同约定以外的其他利益”……

《中国经营报》记者注意到，围绕银保业务存在的违法违规问题，监管方面近期已对多家银行、保险机构开出几万元到几十万元不等的罚单。

今年3月21日国家金融监督管理总局发布的《商业银行代理销售业务管理办法》(以下简称《办法》)，目前已正式实施，其中多条要求直指银行代销保险问题。

“银保业务违法违规行为集中反映出银保业务在‘战略、管理、执行’三个层面的系统性问题。在战略上，部分机构仍视银保为简单的“渠道费”模式，重规模轻质量。在管理上，内控机制严重缺失，对费用真实性、销售流程、人员管理监督不力。在执行上，为达成业绩，销售人员诱导、给予合同外利益等违规操作成为常态。”众托帮联合创始人兼总经理龙格在接受记者采访时表示。

重业绩轻合规

近期，多家银行、保险机构因银保业务违法违规行为被罚。

举例来看，银行机构方面，11月24日，因“营业场所未悬挂保险中介许可证复印件”等违法违规行为，农业银行某分行及相关责任人被警告并罚款合计75.8万元；11月10日，因“误导销售代理保险产品、未按规定进行执业登记和管理”，邮储银行某支行及相关责任人被警告并罚款合计28.8万元；10月17日，因“对分支机构开展保险代理业务管理不严、未经执业登记开展保险代理业务”，张家口农商行及相关责任人被警告并罚款合计3万元。

值得一提的是，今年6月，因“允许非商业银行从业人员在商业

银行营业场所从事保险销售相关活动”“代客操作购买保险产品”，某全国性股份制商业银行5家分支机构及6位相关责任人同一天累计收到11张罚单。其中，5家分支机构被罚款合计150万元，6位相关责任人均被警告。

保险机构方面，10月15日，因“银保渠道可回溯管理制度执行不到位”，中荷人寿某支公司被罚款2万元；10月11日，因“银保渠道财务业务数据不真实、给予投保人保险合同约定以外的其他利益”，幸福人寿某支公司及相关责任人被罚款合计19.5万元……

此外，记者根据今年以来监管部门开出的相关罚单信息进行梳理发现，围绕银保业务，保险机构

模式缺陷：“代理”关系下权责不清

值得一提的是，多位行业研究人员认为，银保双方合作边界模糊、责任划分不清是导致违法违规行为频出的主要原因之一。

以银保业务中常见的“可回溯管理制度执行不到位”这一违法违规行为为例，记者梳理发现，今年以来，至少已有4家保险机构、3家银行机构因该项违法违规行为被罚。

“合作模式与法律责任边界脱节：银行与保险公司权责利不清。

在追求共同利益时紧密合作，在承担法律责任时则互相推诿，导致监管规则在执行层面被打折扣。”北京德和衡律师事务所权益合伙人庞珊珊在接受记者采访时表示。

“银保合作边界模糊、责任划分不清加剧乱象。”田利辉也直言。龙格则直指银保双方合作的“模式缺陷”：一是“代理”关系下的权责不清，银行员工不专精保险，以销售自家产品的心态卖保险，易产生销售误导；二是合作模式浅层

化，双方追求短期佣金最大化，而非以客户为中心提供长期价值，导致合规风控让位于业绩冲动。

龙格认为，在责任划分上，保险公司应承担“源头”主责，银行承担“渠道”主责。保险公司是产品设计和费用的源头，对费率备案、费用真实性、培训内容负责，其违规支付利益是许多问题的起点。银行作为销售场所管理方，对销售过程合规性、人员资质和行为负有直接、不可推卸的管理责任。监管

平安持续减持

平安减持华夏幸福股权不能孤立看待，从整个保险行业来看，多家保险机构均已调整关于房地产行业的投资策略，收缩地产股权投资，优化资产配置。

实际上，华夏幸福的金融机构投资情况较为复杂，涉及多家金融机构的债权和股权投入，资金规模较大。

记者根据公开信息梳理，2021年9月30日，华夏幸福公开披露《债务重组计划》，对总计2192亿元的金融债务，通过“卖、带、展、兑、抵、接”逐步消化。同年年底，华夏幸福债务重组计划获得金融债委会通过。各家金融机构的投资规模虽未单独披露，但整体金融债务重组规模亦反映了彼时金融机构对其投入力度之大。

2018年—2020年期间，平安方面通过股权、债权等形式斥重金投资华夏幸福。

2018年，平安资管以137.7亿元价格受让华夏幸福19.7%股份，成为其第二大股东。2019年1月，平安方面增加42.03亿元投资。两次增持后，平安人寿及一致行动人平安资管合计持股7.58亿股，占华夏幸福总股本的25.25%。除了股权方面的投资，平安方面还通过债权形式参与，比如，2020年平安养老发起设立“平安养老-九通基业债权投资计划”，合计募集资金100亿元，与华夏幸福加强合作。

到了2021年2月，华夏幸福公开违约，债务危机显露。同年9月，因原控股股东华夏控股所持股份被强制处置，平安方面被动成为第一大股东。

华夏幸福披露，截至2025年10月31日，华夏幸福《债务重组计划》中2192亿元金融债务通过签约方式实现债务重组的金额累计约为1926.69亿元，相应减免债务利息、豁免罚息金额202.03亿元。

需要注意的是，平安方面正在持续减持华夏幸福相关股份。

今年8月8日，华夏幸福发布公告，称收到股东平安资管送

达的《股份减持计划告知函》。根据公告，平安人寿及其一致行动人平安资管计划自2025年9月1日—11月30日期间，通过大宗交易或集中竞价方式减持公司股份不超过1.174亿股，占华夏幸福总股本的3%。

其中，平安人寿持有华夏幸福股份约9.84亿股，占公司目前总股本的25.1444%。平安人寿及其一致行动人平安资管合计持有华夏幸福股份9.857亿股，占公司目前总股本的25.1865%。

公告显示，平安人寿与平安资管计划拟通过大宗交易方式进行减持的，在任意连续90日内减持股份数量不超过华夏幸福总股本的2%；拟通过集中竞价交易方式进行减持的，在任意连续90日内减持股份数量不超过华夏幸福总股本的1%。具体而言，集中竞价减持不超过3913万股。大宗交易减持不超过7827万股。

华夏幸福在公告中称，本次减持计划是平安人寿及其一致行动人平安资管根据自身业务安排及需要进行的减持，减持的时间和价格等存在不确定性。

多位业内人士向记者分析，平安减持华夏幸福股权不能孤立看待，从整个保险行业来看，多家保险机构均已调整关于房地产行业的投资策略，收缩地产股权投资，优化资产配置。

公开数据显示，截至2024年12月31日，中国平安保险资金投资组合中不动产投资余额在总投资资产中占比为3.5%。该类投资以物权投资为主(包含直接投资及以项目公司股权形式投资的持有型物业)。截至2025年9月30日，中国平安保险资金投资组合中不动产投资余额在总投资资产中占比下降至3.2%。

管理总局湖北监管局行政处罚决定书，2021年4月—2022年4月，某保险公司湖北分公司以“个人月FYC”“首期津贴”“分公司方案加扣款”等名义编造工资薪酬表，向2名银保渠道部经理发放佣金共计1351.82万元，上述2人通过“卡取”“ATM卡取”等方式取现29笔，累计567.57万元，主要用于外部招待和团康活动。

“上述违规行为应该属于银保小账(账外利益)。”龙格判断，银行靠高额手续费创收，保险公司为抢占渠道支付高额“小账”，成本最终转嫁为销售压力，引发误导与违规。

南开大学金融发展研究院院长田利辉在接受记者采访时表示，

银保业务违规集中反映以下三方面：一是利益链条不透明，手续费虚列、回扣等问题凸显违规利益输送；二是合规管理失效，双录不到位、销售误导等折射制度执行流于形式；三是风控机制薄弱，银行对代销人员管理不严、允许非从业人员销售，暴露内控漏洞。

“这些问题实际上就是银保机构重业绩轻合规，忽视消费者权益。”田利辉表示，其背后的根源则是利益与合规、监管与执行、消费者保护与销售激励之间的三重失衡。

“上述违法违规行为共同指向了业务发展模式粗放、合规经营意识淡薄的核心问题。”龙格也直言。

“双罚”原则已表明双方是利益共同体，需共担责任。银行不能仅视为“场地出租方”，而必须是风险管控的第一道防线。

“银行与保险公司责任划分需穿透行为动机。保险公司若主导费用造假、产品设计违规，应承担主责。银行若纵容违规销售、管理失职，则需担责。实践中还常存在共谋行为，如‘小账’输送、人员混岗销售，双方均难辞其咎。故而，应强化‘谁销售谁负责、谁获益谁

担责’原则，推动银保合作回归合规本源。根治银保乱象则需监管严惩、机构自律、消费者觉醒三方面合力，构建透明、合规、以客户为中心的合作生态。”田利辉建议。

值得一提的是，权责划分问题也是《办法》关注的焦点之一。《办法》进一步厘清代销业务中的各方责任，回应了产品一旦发生兑付风险“该找谁”的问题；明确了商业银行与合作机构签订的代销协议应当约定双方的权利和义务。