

2024/5/17 星期五
责编/张忱河 美编/杨红 电话/010-63070408

金融、康养、医疗“齐聚一堂”

险企竞逐万亿养老新赛道

“我和老伴儿都退休了，趁着身体好想随季节到全国各地转转，孩子担心住宿问题便把我们安排住进了养老社区。”上海的费大爷告诉中国证券报记者，老两口的退休金可以覆盖养老社区的日常开销，他们现在就开始在各个旅游城市进行“候鸟式”旅居养老。

近年来，由险企打造的养老社区在全国经济发达城市和旅游城市如雨后春笋般崛起，这正是保险公司角逐养老赛道、“掘金”银发经济的一个缩影。具体来看，多家保险公司采取“保险+康养”发展战略，以重资产、轻资产、轻重结合等多种投资模式发力建设养老社区，为高净值人群提供养老服务。国家金融监督管理总局人身险司今年1月发布的专栏文章显示，已建成运营养老社区30多个，运营床位超过2.8万张。

业内人士认为，养老社区具有前期投入大、后期回报稳定的特点，与保险资金特别是寿险资金的长周期特性非常匹配，但投入大、回报周期长的特性也决定了养老社区短期内并不是一门赚钱的生意。因此，针对我国“9073”（即90%居家养老、7%社区养老、3%机构养老）的养老格局，越来越多的险企也错位竞争，逐步构建一站式居家养老解决方案，积极打造第二增长曲线。在专家看来，保险公司有必要通过探索优化资源整合、降低管理成本，找到更加合理的盈利模式，向中低收入群体延伸，满足老年人的多层次养老需求。与此同时，险企在康养服务方面具有特有价值，未来可进一步将金融、健康、医疗资源打通，发挥资源整合能力和持续运营能力。

● 本报记者 黄一灵

险企聚焦“养老社区”

“这两年，在给客户提供保险产品方案的时候，很多客户都跟我表达了将来想住养老社区的意愿。”一位保险经纪人介绍，购买储蓄类保险产品，部分客户会优先考虑带有养老社区服务的。

近年来，养老社区扩容正呈加速之势，多家险企尤其是大型险企纷纷入局。据不完全统计，目前已有多家险企布局养老社区，包括中国人寿、中国平安、中国太保、新华保险、泰康保险、大家保险、太平人寿、国华人寿等。

例如，中国太保旗下养老社区“太保家园”已落地12城14园，规划养老服务床位逾1.58万张，截至2023年末已开业8家；截至2023年底，太平人寿通过“自建+合作”的养老社区数量突破50家；截至今年2月，泰康保险旗下养老社区泰康之家已在全国布局35个城市40个项目，其中19城20家社区投入运营。从选址来看，早前，险企的养老社区大多位于城市郊区，但近来“城心养老”掀起热潮，多家险企聚焦城市中心进行养老社区布局。业内人士认为，养老社区项目深耕城市核心区域能满足现在及未来有养老需求的客户的特点。“城心养老社区在选址方面，会将医院、公园、商圈等优质服务资源汇聚于社区周边，打造富有烟火气、贴近生活圈的融合式养老业态。这样不仅可实现闹中取静，更能解决传统养老机构面临的子女探望难、快速享受优质医疗服务难的问题。”大家保险相关人士介绍。

从投资模式来看，主要分为重资产、中资产、轻资产三种模式。太平人寿相关负责人对中国证券报记者介绍称，重资产模式，即险企自建社区；中资产模式，主要通过单独出资持有、控股、参股等投资方式，加快重点城市养老社区布局，不断满足不同层次养老客户的多元化需求；轻资产模式，即寻找第三方合作社区，更高效、广泛地为客户提供康养服务。

模式不同，养老社区的定位也不同，资金投入最大的重资产模式养老社区定位于高端市场，以“打造高品质养老社区”“提供高品质养老服务”等为口号。某寿险公司康养业务相关负责人表示，重资产持有类的项目在服务持续性、保证用户入住权等方面更具优势。轻资产模式也有自身特点，大家保险相关人士称，公司的实践数据显示，轻资产城心社区一张床位成本仅为重资产养老机构的一半。在轻资产模式下，要实现的是“重服务”。

模式各有利弊，根据自身情况来选择最合适的模式才是“最优解”，但综合考虑而言，结合模式或许会是未来险企采取的主流模式。



视觉中国图片

多重因素“共振”

中国证券报记者采访了解到，险企热衷投资养老社区有多方面原因，一是顺应市场需求，把握银发经济市场机遇。

国家统计局数据显示，截至2023年底，我国60岁及以上的人口超2.9亿，占全国人口的21.1%，其中65岁及以上的人口超2.1亿，占全国人口的15.4%。据相关预测，目前，我国银发经济规模大概在7万亿元左右，占GDP比重大约为6%左右。到2035年，银发经济规模将达到30万亿元左右，占GDP比重约10%。

二是践行金融人民性，做好养老金融大文章。近期，国家金融监督管理总局发布《关于银行业保险业做好金融

“五篇大文章”的指导意见》，针对养老金融，提出在风险有效隔离的基础上，支持保险机构以适当方式参与养老服务体系建设，探索实现长期护理、风险保障与机构养老、社区养老等服务有效衔接。

三是赋能主业发展。养老社区项目可以在负债和资产两端对险企产生相关贡献。华创证券研报称，保险行业布局养老具有天然优势。一方面，“保险+养老”模式可带来保险增量，促进大额保单销售，有助于高端客户经营；另一方面，险企资金规模大、周期长，需寻找稳定的投资回报，而养老社区经营现金流稳定，需低成本、大规模的资金支持，二者资金特征匹配。

中国太保相关负责人称，投资养老社区，有利于推动寿险经营转型升级，符合保险业与实体经济融合发展的方向。通过提供“保险产品+养老社区+专业服务”的综合解决方案，对高额保单有积极促进作用。

目前，已布局养老社区的险企大多采用“保险产品+养老社区”模式，即购买旗下保险产品可获得养老社区的人住资格，享受免押金入住权、优先入住权等权益，以此来实现保险产品和养老社区服务的联动，产品多为年金险和增额终身寿险。不过，部分养老社区亦接受交大额押金入住，在床位足够的情况下不需要购买相关保险产品。

短期财务压力大

虽然涌入“玩家”众多，但养老社区不是一门好生意还见仁见智。不过，短期面临较大的财务压力是行业共识。

“养老社区的核心在‘后续运营和持续照护服务’，其主要盈利来自于长期租金收入和资产升值，现金回流速度慢，在开发和运营阶段均需要有稳定、长周期、低成本、大规模的资金做支持。重资产投入模式取决于公司的资产规模，保险公司的角色往往是‘投资方、开发商、运营商’合为一体。”光大证券分析师王一峰分析称。

某大型险企内部人士向记者透露，“养老社区具有投资金额大、回收周期长的特点。尤其是在重资产模式下，初期土地购置成本与开发建设成本较高，对主业资金占用和消耗量较大，项目从拿地、建造到推向市场进入稳定运营期，需要约8年-10年的时间。若不考虑

发力布局居家养老

总体来看，“保险+养老社区”仍处于起步阶段，且大多面向高收入人群，入住门槛较高，难以满足我国社会日益增长的养老需求。在此背景下，针对“90%左右的老年人居家养老，7%左右的老年人享受社区养老服务，3%左右的老年人依托机构养老”的格局，越来越多的险企将养老服务延伸至居家养老领域。

如中国平安推出了“保险+居家养老”的平安居家养老服务体系，截至3月末，居家养老覆盖全国54个城市，累计近10万名客户获得居家养老服务资格；中国太保推出一站式长者智慧居家养老解决方案“百岁居”，截至2023年末已在29家分公司60家机构全面推广。

与此同时，居家养老的盈利能力则更为可期，根据海通证券此前测算，从盈利能力、可复制性、市场空间等方面来看，居家养老均优于机构养老和社区养老。

不过，中国证券报记者采访获悉，居家养老赛道虽好，但也存在市场供给分散、服务标准不一、人才流失等发展难点和痛点。“当下，行业整体处于起步阶段，服务标准和质量参差不齐，市场存在着

土地及不动产的折旧摊销，一个成熟的养老社区达到盈亏平衡通常至少需要6年-8年，真正实现盈利要10年以上。”

而养老社区是否能持续运营，进而实现盈利，入住率指标非常重要，市场目前观点是至少要达到六成才能盈亏平衡。在中国人寿2023年开放日上，中国人寿股份副总裁刘晖表示，从单个养老项目上看，在项目运营培育期即可逐步实现现金流的自给自足。根据经验数据，当入住率达到60%-85%时，可实现现金流自给自足，甚至达到盈亏平衡。

中国太保相关负责人亦认为，养老社区盈利必须以较高且稳定的入住率为基础，只有入住率达到一定水平后，才能覆盖能耗、人力等主要运营成本，降低客均成本，逐步实现运营盈利和项目投资回报。总体而言，入住率达到60%之后会比较稳健。

2023年以来，中国证券报记者先后

实地走访位于上海、云南大理、海南三亚、浙江杭州等地的多个养老社区，发现不同类型的养老社区入住情况不一，整体而言，以康复护理业态为主的养老社区（简称护理型养老社区）入住率更稳定，而旅居式养老社区会有明显淡旺季现象。

一旅居式养老社区相关负责人直言，“就短期回报看，旅居式养老社区会比较快，但从长期来看，护理型养老社区应该是未来的主流和刚需。旅居式养老社区一个主要任务是做好主业协同，让未来入住我们护理型养老社区的老人充分感受到养老社区的服务。”

不过，旅居式养老社区仍有发展前景。在杭州一养老社区总经理看来，随着我国居民平均预期寿命的延长和身体健康水平的提升，有意愿常住养老社区的老年人平均年龄不断上升，旅居式养老的需求会更为旺盛。

的共同困境。华东某险企内部人士称，“由于养老服务人员待遇不高、社会认可度低，造成养老服务人员流失率居高不下，由此带来的养老服务团队和质量不稳定、运营管理难度增大等问题也日益凸显。”由此可见，高素质人才的短缺已经成为困扰养老行业正常运行和健康发展的主要因素，鉴于当前现状，各大险企在外聘人才的同时，也开始与高校合作，自行培养人才。



视觉中国图片

中国平安：战略定位升级为“综合金融+医疗养老”

● 本报记者 高改芳 齐金钊

作为中央金融工作会议上提出的“五篇大文章”之一，养老金融的重要性愈发凸显，金融机构探索布局养老金融创新模式的举措备受市场关注。从“综合金融+医疗健康”升级为“综合金融+医疗养老”，近年来，中国平安的战略步伐也在因时而变。

中国平安旗下各医疗健康板块子公司的负责人日前接受了中国证券报记者采访，详细阐述了中国平安在推动多层次养老保障体系、构建养老服务生态方面的创新举措。平安集团联席CEO郭晓涛介绍，凭借平安财险、寿险、健康险、养老险组成的医疗健康养老板块，再加上平安健康线上商业化平台，以及集团旗下北大医疗作为专业医疗服务机构，中国平安为养老金融的开展搭建了完善的平台式服务体系。

打造平台式健康养老模式

中国平安2023年年报显示，公司的战略定位从“综合金融+医疗健康”悄然升级为“综合金融+医疗养老”。对于这一调整的初衷，郭晓涛称，平安集团的战略是随着客户需求变化而变化，医疗健康扩展到医疗健康养老，公司的战略定位发生了相应调整。平安集团的愿景是成为国际领先的综合金融和医疗养老服务提供商，这个战略叫双轮驱动，一方面是综合金融，一方面是医疗健康养老的服务，是互相赋能、互相驱动的过程。

“平安的医疗健康养老是重投入的、全方位的产业。我们很多的服务是通过线上平台的方式传递给客户的，尤其是健康类的，比如运动、线上问诊、医生线上开药等健康医疗服务。同时我们也有诊所、健康医疗机构等提供线下服务的机构，还提供上门养老的服务。所以平安集团的作用是成为一个平台，一方面连接我们的客户，另一方面连接医疗健康服务供应商，从行业模式来看，我们是一个平台型的商业模式。”郭晓涛说。

对新战略下的具体“打法”，郭晓涛总结称，从体系搭建来讲，有三个层面的明显变化：第一个是从传统的“就金融谈金融”，变成了“服务+金融”“服务+保险”；第二个大的变化，就是从传统的销售导向转向以客户为中心；第三个变化是科技赋能和平台的业务模式。

在平安集团看来，健康养老不仅是一项集团层面的战略业务，更是一项需要跨部门和行业协作的系统性工程。为此，平安集团旗下的平安养老险、平安寿险和平安健康等子公司共同搭建了健康养老平台。

深度参与养老“三大支柱”

近年来，个人养老金制度启动实施，标志着我国养老第三支柱步入全面发展完善的新阶段。作为保险领域的领军企业，中国平安是养老“三大支柱”的深度参与者。

平安养老险董事长甘为民介绍，从第一支柱来看，作为基本养老保险基金的21家投资机构之一，平安养老险积极参与国家基本养老保险基金的投资管理。从第二支柱来看，平安养老险聚焦养老主业，公司经营企业年金受托、企业年金投资、职业年金受托和职业年金投资，以及其他的委托管理业务。截至去年末，公司管理的企业年金受托及投资的规模超7500亿元。从第三支柱来看，首批个人税收递延型商业养老保险启动以来，公司积极参与个人养老金的试点工作。

近期，企业年金覆盖率的问题一直受到市场关注。对此，甘为民结合自己的从业经验提出了相关建议。

他建议，要提高企业年金覆盖率，首先要改变企业年金的考核机制，提高企业年金投资收益，可以借鉴全国社保基金理事会对于全国社保基金以及基本养老保险基金投资管理的长周期考核模式，改变企业年金按年度甚至更短期的考核排名分配投资资金的短期考核机制，以2至3年的长周期来考察企业年金的投资收益率，真正做到“长钱长投”，让长钱获得更高的收益。其次，应该探索灵活设定职工参与率以及税收优惠范围。现行企业年金制度一般要求建立企业年金制度的企业，职工参与率必须要超过70%。而民营企业的员工流动性比较大，所以应该允许企业聚焦核心员工以及骨干设置企业年金，作为一种奖励的措施，放宽民营企业员工参与率。

布局养老服务

做好养老金融大文章，不仅体现在金融产品供应上，也离不开具体的养老服务落地。为此，平安集团一直积极布局养老相关服务。

日前，国家金融监督管理总局广东监管局披露，截至今年3月末，共有8家保险机构在广东投资21个养老社区项目，建筑面积249.3万平方米，投资总额243.52亿元。其中，中国平安便是养老社区项目的先行者。郭晓涛介绍，预计最早在2025年，平安的高品质康养社区将开始正式投入运营，“所以对于我们来讲，更重要的是加强运营能力，持续去优化，让我们未来10至30年都能够提供高品质养老服务，这是我们未来重要的发展方向。”郭晓涛说。

除了养老社区，中国平安也在布局居家养老。去年10月，平安健康推出了“护联体”，即“平安居家养老康复护理联盟体”，致力于与专家学者、康护服务供应商一起，推动康护服务标准化的进程。今年3月，中国平安再度推出“住联体”，即居家安全养老服务体系。据介绍，“护联体”“住联体”推出后，相关服务人次、服务效率等均显著提升。