

AI助手陪伴 机器人“上岗” 泰康智慧养老新奇事

● 本报记者 程竹 石诗语

在水池底配备调速跑台，通过水压作用、药物渗透，帮助患者开展康复治疗或缓解身体疼痛；小泰智能音箱化身贴心管家，在聊天互动中提升康养体验；养老机器人、导盲机器人快速走入老年人康养生活……近日，中国证券报记者走进泰康之家·楚园，亲身探访泰康保险集团在医养领域的探索实践，了解其从养老到享老的理念变革与创新路径。

正如泰康保险集团管委会成员、泰康之家首席执行官邱建伟所言，从养到享，一字之差背后是观念的深刻转变，从被动应对养老生活到主动享受人生晚年，是人生理念与生活方式的全面革新。当前，中国正加速迈向长寿时代，人口老龄化程度持续加深。在此背景下，泰康保险集团创新打造新寿险模式，构建起覆盖全生命周期的“医养康宁”无缝衔接的服务体系。泰康之家作为长寿经济的重要试验田，始终坚守初心，助力长者回归社会，再创人生价值，让每一段晚年时光都充满品质与温度。

“保险+医养”三端协同

“传统的寿险模式只有两端，一端是保险的销售（支付端），另一端是把费用用于投资（资产端），实现保值增值，为未来向投保人兑现收益承诺奠定基础。而新寿险模式，在传统保险与资产管理两端之外，新增了服务端这一核心力量，构建起‘保险+医养’三端协同发展的全新格局。”邱建伟介绍。

在医养结合的探索道路上，泰康始终走在行业前列，而从医养融合到医养融合表述的转变，正是其服务理念升级的生动体现。

“过去我们是医养融合，核心是用医带动养，强调依托强大的公立医疗体系为养老服务提供支撑。今天我们将其放在医的前面，本质上是明确了所有医疗服务的核心目标都是为养老服务。”邱建伟解释道。

这一变化带来的是泰康在服务理念、服务体系、服务内容上，从内到外的一系列更新，推动向全人全程的健康服务模式转变。

邱建伟向记者介绍，泰康首创“一家社区、一家医院”的养医结合模式，从一间医务室起步，即养医融合1.0阶段。“2.0阶段是我们自建了一家以老年医学和康复为特色的专科医院，解决了老年人常见病、内科疾病的治疗问题。但由于缺乏外科支撑，部分急危重症患者仍需通过绿色通道送往合作的三甲医院救治。如今是3.0阶段，我们自

有体系内的综合性三甲医院几乎可以实现对所有疾病全覆盖。”

这样做的好处在于打通了客户的健康档案和日常数据，让医生知道患者的既往病史及慢病情况，减少重复检测、重复治疗。此外，客户在医院看病后回到养老社区，还有医生、护士随访、关怀，并跟进后续治疗，形成全生命周期的服务体系。

邱建伟预计，养医融合4.0阶段将实现生态化协同。泰康将构建全域生态医联体，实现优质医疗资源全国共享，高效联动。

科技赋能破解养老服务痛点

泰康之家在智慧医养领域深耕多年，用科技武装养老社区，赋能传统养老服务，打造出独具特色的智慧医养体系。

泰康之家副总裁兼养老社区事业部总经理徐晓欢告诉记者，养老行业是传统的劳动密集型行业，智能化将成为未来养老运营升级的核心驱动力，安全、服务、效率“金三角”均离不开对智慧技术的深度应用。

近年来，泰康之家打造了“感知-决策-执行”三位一体的智慧医养体系，以及AI原生的智慧医养操作系统——泰乐OS，让科技为养老服务注入硬核实力。

“我们正逐步引入餐饮机器人、送餐机器人等智能设备，着力解决餐饮体系厨师短缺的难题。”徐晓欢坦言，当前的技术水平难以实现机器人完全替代人力，已有部分机器人在园区投入试运行，需要经过较长时间的磨合与优化。“部分机器人会在社区内反复开展场景训练，并根据实际使用反馈返厂调试，再投入使用。我们能明显看到机器人技术快速进步，相信未来部分服务环节实现规模化应用后，养老服务的便捷性与效率将大幅提升”。

目前，智能设备在养老社区的应用正逐步走向成熟。其中，广泛使用的小泰智能音箱已成为长者的贴心助手。“去年小泰陪聊功能上线以来，老人们很喜欢与它聊天。在此过程中，音箱会收集并反馈大量数据，有助于我们及时发现长者可能存在的抑郁倾向等问题。”徐晓欢表示，实践证明，智慧技术与人工服务相结合，能够为长者带来更优质的体验与更全面的安全保障。

对机器人等智能设备的加速布局，也在一定程度上折射出我国在康养领域长期存在的人才短缺痛点。

泰康之家人力资源部总经理吴蕾蕾表示，近年来，国内养老行业加速向高质量、专业化方向转型，但相关人才的社会需求与供给之间仍存在一

定程度失衡，核心痛点主要体现在两个方面。“一方面，传统认知存在偏差，不少人认为养老服务行业的从业人员多为年龄偏大、教育程度不高、收入较低的群体，甚至存在‘年轻老人伺候老老人’的刻板印象，这种认知限制了人才供给；另一方面，人才培养体系不完善，针对养老领域的专业教育相对缺失，直接制约了整个行业人才队伍的专业化建设。”吴蕾蕾分析道。

值得欣慰的是，国家陆续出台相关政策，为养老行业人才发展保驾护航。“去年7月，养老服务师正式被人力资源社会保障部纳入第717批17个新职业名录，为这类专业技术人才的长期执业发展奠定了坚实的政策基础。”吴蕾蕾表示，经过多年的实践探索，泰康之家已建立起一套完善的内部培训体系，并形成了成熟的人才培养路径，让从业人员能够清晰看到自身在职业化、专业化道路上的成长空间，增强长期从业信心。

辐射全域养老需求

“十五五”规划纲要明确，推行长期护理保险。从首批15个试点城市率先探路，到试点扩围至49个城市的深度实践，当前的长期护理保险制度已覆盖约3亿人，累计惠及超330万失能群众，基金支出超千亿元。

邱建伟认为，在全国推行长护险将对养老护理行业发展产生根本性推动作用。他表示，目前中国老年人养老仍以家庭养老为主，但家庭养老面临两大核心痛点：一是支付难题，缺乏有效的支付杠杆，难以激发未来市场养老服务需求；二是标准缺失，导致养老服务质量参差不齐。

在他看来，长期护理保险政策的推出，不仅能够有效解决家庭养老的支付痛点，更能推动行业建立统一的护理服务标准、流程规范以及人才培养体系，完善养老服务基础设施建设，为行业高质量发展奠定基础。

在把握长护险带来的市场机遇的同时，针对中国养老“9073”格局（90%居家养老、7%社区养老、3%机构养老），泰康创新推出“养联体”模式，将高品质养老服务延伸至居家与社区，惠及更多长者。

邱建伟介绍，泰康率先在北京和平府、上海锦绣府开展“养联体”试点，依托大型CCRC（持续照料退休社区）旗舰社区成熟的管理能力、专业的服务能力以及强大的医疗支撑能力，将养老服务辐射至周边居家和社区场景。“我们通过盘活存量资源、改造租赁物业等方式，设立了中型规模、侧重刚需的养老护理机构。与传统城区养老机构不同，泰康‘养联体’不仅能解决家庭在

刚需护理、失智失能照护方面的难题，还能辐射周边3公里至5公里范围内的居家老人，让更多人享受到专业养老服务。”

以北京和平府为例，邱建伟介绍，该机构每天接待四百多名周边长者就餐，同时主动为就餐长者提供折扣优惠。此外，还联合当地街道、志愿者队伍，为周边行动不便、无法下楼就餐的长者提供送餐上门服务，切实解决居家老人的就餐难题。

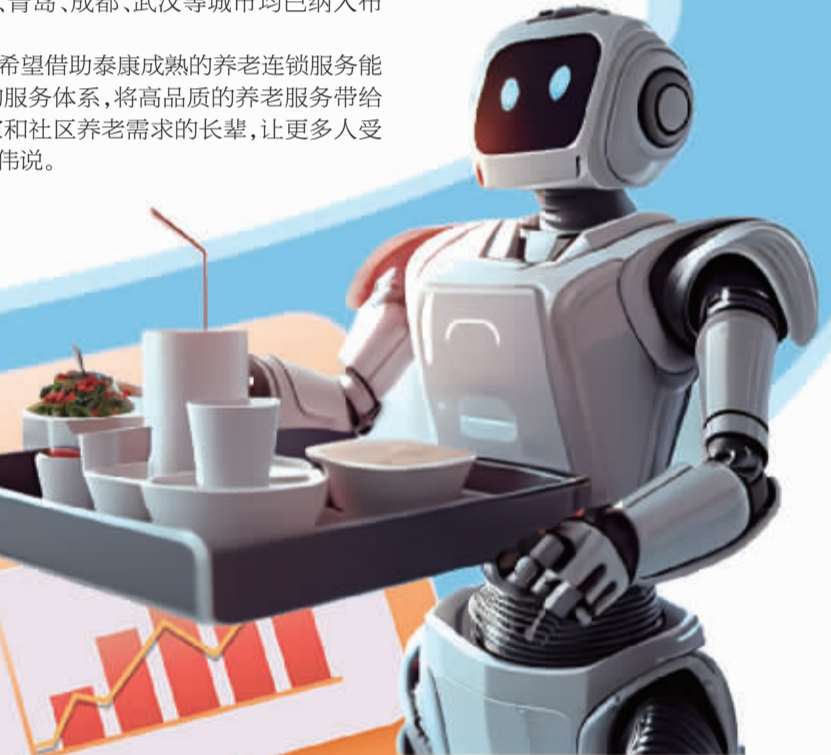
除了基本生活服务，泰康“养联体”还开设老年大学，丰富老年人精神文化生活；提供多元化健康医疗服务，通过到店服务、上门服务等多种形式，满足居家老人在上门洗澡、专业护理、慢病管理等方面的实际需求。

邱建伟透露，今年10月，泰康将在北京开业一家主打记忆照护的专业化养老机构，为自理、半失能、全失能及认知症长者，打造科技型享老家园。“养联体”模式将从一线城市向二线城市拓展，杭州、青岛、成都、武汉等城市均已纳入布局计划。

“我们希望借助泰康成熟的养老连锁服务能力与完善的服务体系，将高品质的养老服务带给更多有居家和社区养老需求的长辈，让更多人受益。”邱建伟说。



泰康之家·楚园大门 本报记者 石诗语 摄



视觉中国图片 制图/王力



武汉泰康楚园康复医院安宁疗护病房 本报记者 石诗语 摄

核心股东可协调其他股东“打包” 华运金租大额股份转让谁来买壳

● 本报记者 薛瑾

日前，中国证券报记者查阅北京产权交易所披露信息发现，华运金租占总股本的43.3%、超过6亿股股份近日启动招商，招商主体为天津万顺置业。梳理华运金租股东情况，万顺置业所持股份13.3%加上此前在司法拍卖竞得的华讯方舟科技持有的30%的股权，构成此次招商的43.3%的股权。

记者从项目知情人士处了解到，该项目亮点之一在于华运金租与万顺置业可协调其余股东转让股份，意向受让方可控股华运金租，拿到79%的股权。此外，万顺置业有意承接划转华运金租的不良资产，对华运金租的净资产和牌照进行“净壳转让”。

作为全国数十家持牌金租公司之一，华运金租虽规模较小但具全国展业资质，原股东“打包”退出，或能为引入实力新东家铺路。知情人士透露，已有多家地方国企、控股平台及银行对该项目展现出兴趣，但华运金租能否迎来符合监管要求，又能带领公司实现转型的控股股东，还充满未知数。

可“打包”转让79%股权

虽然万顺置业此次公开对所持有的华运金租43.3%的股权进行招商，但记者查阅华运金租官网发现，华讯方舟科技仍位列该公司第一大股东，持股比例为30%。华讯方舟科技这部分股权，已于2023年11月进行拍卖，万顺置业以约2.5亿元竞得该笔股权后，持股比例升至43.3%。

“万顺置业接了法拍股权之后，工商信息还

未变更过来。”知情人士告诉记者，“做工商变更登记之前须拿到监管部门批复。按照最新规定，万顺置业主业是房地产开发，资质不符合监管要求，所以批复迟迟没下来。但是万顺置业确实已把钱付给法院，法院也作出了相关裁定。这部分股权从法律意义上说是属于万顺置业的。”

“华运金租还有其他几个股东。其中，泰富重装集团已经破产，其管理人在寻求出掉他们那部分华运金租股权，占总股本比例为21%。目前万顺置业与其余股东沟通后的情况是，万顺置业能协调他们一起转让股权。也就是说，如果投资人有意愿的话，可以拿到最少79%的股权。”知情人士告诉记者，“泰富重装的管理人曾联系万顺置业，希望能将剩余21%股权转让给万顺置业，但上述尝试未获成功。管理人对该笔股权也进行过公开拍卖，但是流拍了。”

按照此次招商项目披露信息，截至2025年底，华运金租应收融资租赁款约11.81亿元，资产总计5.33亿元，银行负债2.1亿元，负债总计约2.78亿元，股东权益合计约2.55亿元。而按照2023年披露的一份报告，截至当年7月末，华运金租租赁余额约22.5亿元，不良贷款率高达99.15%。2021年、2022年该公司营业收入均为负数，全年净亏损规模分别约2.35亿元、4.54亿元。

“华运金租从2023年以后基本就没有新增业务，主要是维护存量业务。存量业务也在慢慢缩减，这是该金租公司不良率特别高的原因之一。”知情人士透露，万顺置业方表示，意向投资人若觉得存量资产是个包袱，可以把不良资产全部转让给万顺置业，“相当于剩下一个净资产加壳进行转让”。对于转让价格，记者多方了解到，万顺置业并未明确意向转让价格，更倾向

于根据市场情况洽谈，初步筛选投资人实力之后，方可进入进一步沟通与尽调。

其余21%股权多次流拍

今年3月，泰富重装集团持有的华运金租21%股权公开拍卖以流拍告终。这已经是该笔股权累计第五次、2026年内第三次被摆上拍卖台。拍卖底价一降再降，从第一次的3.86亿元下降至最近一次的2亿元，仍未改变流拍的结局。华运金租股权拍卖遇冷，也是行业格局演变的一个缩影。2025年以来，包括华融金租、航天金租、民生金租在内的多家金租公司股权先后被转让或拍卖，总体来看，股权转让和拍卖成交情况并不理想。记者梳理发现，金租公司股权转让或拍卖的情形大致可以分为两类：一类是股东方因自身经营不善进入破产程序，导致其持有的金租公司股权被司法处置；另一类是股东方通过挂牌转让方式主动出售金融资产，以满足相关监管要求。

多位业内人士告诉记者，金租公司新的监管办法提高了行业准入门槛，这对行业格局变化起到了加速作用。

按照2024年11月金融监管总局颁布执行的《金融租赁公司管理办法》，金租公司必须有主要出资人且持股比例不得低于51%。主要出资人包括四种类型及主要资质要求：具有独立法人资格的商业银行，总资产不低于5000亿元；主营业务为制造业的企业，上一年度营收不低于500亿元；境外注册的融资租赁公司，总资产不低于200亿元；国有资本投资、运营公司，总资产不低于3000亿元；国有金融投资、运营公司，

总资产不低于5000亿元。

业内人士告诉记者，这些都是硬性要求，对于想接盘金租牌照的主体，这些门槛不低，牌照获取难度不小。同时，新的监管办法加强引导行业规范经营，纠正前期盲目扩张的类信贷倾向，加速金租行业回归租赁本源。新的行业发展导向，对于底子薄弱的中小金租公司来说，更需要一个实力雄厚的控股股东加持自身发展。

质量竞争之下谋求差异化发展

多位业内人士表示，金租行业总体正从规模扩张转向质量竞争。根据要求，金租公司应优化租赁业务结构，特别是增加直租业务占比。记者了解到，行业近两年着力加大直租业务发展力度，但优质直租业务竞争较为激烈，头部金租公司在竞争中更具优势，中小金租公司拓展业务存在难度，这进一步加剧了行业分化。

有银行系金租公司人士告诉记者，以往金租公司业务以售后回租为主，通过租赁物抵押发放资金，类信贷特征明显，与银行信贷形成同质化竞争。直租则聚焦解决企业新设备采购需求。“简单来说，直租就是我们帮企业买设备，企业再分期还钱给我们。”上述银行系金租公司人士说，同时，经营性租赁越来越被行业重视，租赁物管理运营能力日益重要，这对中小公司来说是个挑战。头部公司依托强大的资源优势，在航空、航运等重资产领域占据绝对份额，中小公司则需通过差异化定位进行突围。

苏商银行特约研究员薛洪言对记者表示，金融租赁行业已形成“头部集中，分层竞争”的格局，总体处于从规模扩张向精细化、专业化转

型的关键阶段。

“行业参与主体中，银行系金租公司凭借母行在资本、资金成本与客户网络上的先天优势，牢牢占据主导地位，资产体量占据行业七成以上，在航空、航运、大型装备等重资产、长周期领域构筑了较高的准入门槛。非银行系金租公司更多依托产业集团背景或地方资源，深耕基础设施、医疗设备、新能源等特定赛道。”薛洪言说，值得注意的是，尽管行业总体规模保持增长，但与发达市场相比，我国租赁渗透率仍有显著提升空间，且监管持续引导行业压降类信贷业务，推动回归融资与融物相结合的本源，直租业务占比正在成为衡量转型成效的核心标尺。

薛洪言认为，银行系与非银行系金租公司已呈现出做大平台与做专生态的错位发展路径。

在薛洪言看来，银行系金租公司未来的核心竞争力仍在于其低成本的资金优势和强大的跨境资源调度能力，大型机构将继续巩固在飞机、绿色能源、航运等资本密集领域的垄断地位，而部分中小银行系金租公司则通过深耕区域小微市场寻找差异化生存空间。相比之下，非银行系金租公司的发展更依赖其在细分产业中的垂直整合能力与资产管理深度。它们难以在规模上抗衡银行系金租公司，因此必须避开正面同质化竞争，转而聚焦工程机械、高端制造、医疗设备等特定场景，通过产融结合与厂商租赁模式，提供从设备选型、残值评估到处置回收的全周期专业服务。在监管部门明确要求提升直租业务占比的导向下，能够率先建立起专业化资产管理与风险定价能力的非银行系机构，有望在行业洗牌中构筑起真正的“小而美”护城河，与银行系金租公司形成有效互补。