

# 养老社区：怎样给老人投资一个家

本报记者 姚进

近年来，保险公司在养老社区的布局上加快脚步，然而却面临一些“成长的烦恼”。除了需要政策扶持之外，险企自身选准市场定位、探索盈利模式也至关重要。

走进刘老伯在泰康之家·燕园养老社区居住的一室一厅时，温暖的阳光正透过窗户照进屋里。环顾四周，设计简洁，但给人温馨的感觉。刘老伯向记者展示了自己制作的一个个形态各异、栩栩如生的烙葫芦画。他的老伴孟阿姨在一旁做着布贴画，色彩绚丽的布条在她手中一会儿就变成了美丽的孔雀，让人赞叹。

“这些都是跟社区请来的老师学的。”77岁的刘老伯告诉记者，他们入住养老社区刚刚3个月。“我把自己的房子卖了，以后燕园就是我的家。有专人打扫房间，一日三餐饭菜也营养可口。”

刘老伯所在的养老社区位于北京市昌平区，距离北四环约半个小时车程。与社区一路之隔，就是占地398公顷的白浮泉湿地公园。社区周边环境优美，社区里面设施也较完备，设有恒温游泳池、自助餐厅和康复医院等。

记者查阅资料了解到，2009年泰康人寿经保监会批准，获得保险业首个养老社区投资试点资格。随后几年中，泰康之家在北京、上海、广州、三亚等地快速实现了旗舰养老社区项目的落地。

泰康之家的发展是我国保险业参与养老社区建设的一个缩影。中国保监会日前披露的数据显示，截至今年二季度末，保险业共有9家保险公司已投资或计划投资25个保险养老社区项目，计划投资金额612亿元，实际已投资金额199亿元。其中，泰康北京和合众人寿武汉养老社区一期项目已正式投入运营。

然而，在经历了一段时期的快速发展之后，养老社区也面临一些发展的困境，发展中的瓶颈有待突破。

## 不匹配的供给

“几年前，一次5个小时的失忆经历让我现在还觉得后怕，幸好当时被及时送到医院。”已经快75岁的任宏杰老人希望自己以后都能住在医院附近。而84岁的刘均涛老人希望家的附近能有健身器械。由于他几乎每天都坚持锻炼身体，他的子女还希望能找个陪护人员能随时陪伴在老人身边。

随着社会经济水平的提高，越来越多的老人希望提高晚年生活质量。与此同时，我国的人口老龄化正在加速。国家统计局在今年年初公布的数据显示，2014年我国60周岁及以上人口21242万人，占总人口的15.5%，高出2013年0.6个百分点，其中65周岁及以上人口占总人口的比重已达到10.1%。

国际上通常把60岁以上的人口占总人口比例达到10%，或65岁以上人口占总人口的比重达到7%作为国家进入老龄化社会的标准。目前，我国已成为世界上惟一老年人口过亿的国家。而根据全国老龄办公布的数据，到2020年，我国老年人口将达到2.48亿，老龄化水平将达到17%。

与人口老龄化加速到来不相匹配的，是我国养老服务业发展严重滞后。由于参与

主体较少、前期投资较大，人才奇缺以及受传统观念影响等诸多因素，我国养老服务业的发展一直“跟不上趟”。2013年出台的《国务院关于加快发展养老服务业的若干意见》明确提出，我国养老服务业的发展目标是到2020年，全面建成以居家为基础、社区为依托、机构为支撑的，功能完善、规模适度、覆盖城乡的养老服务体系。2014年8月出台的《国务院关于加快发展现代保险服务业的若干意见》提出，支持符合条件的保险机构投资养老服务业，促进保险服务业与养老服务业融合发展。

利好政策不断出台，也让业内对我国养老服务业的未来发展保持乐观。“虽然前期投入较大，整个项目的投资周期也较长，但我们看好未来的盈利空间。”泰康人寿副总裁兼泰康之家首席执行官刘挺军对养老社区的未来发展颇有信心。他进一步表示，保险公司的特点决定了其在参与养老社区发展方面拥有资金和客户资源两方面的优势。

目前，首批由险企筹建的大型养老社区已相继投入运营。泰康人寿建设的医养融合养老社区在北京旗舰社区的总建筑面积达31万平方米，全部建成后可容纳3000户、约4500位老人入住；合众人寿在湖北武汉市建造的养老社区定位于中等收入群体，客户可以选择现在缴费直接入住，也可以通过购买保险产品选择未来入住。同时在做养老社区和新型养老产业的保险公司还有中国人寿、平安保险、太平人寿、新华人寿和太平洋保险等，分别将养老社区建在离北京、上海、杭州等一线城市的中心区域或者周边。

## 低入住率的尴尬

即便快马加鞭地发展，养老社区的发展与潜在的庞大需求相比，似乎还相差较大。然而，让投资养老社区的险企没有料到的是，设施配套完备的中高端养老社区建好后就遭遇了低入住率的尴尬。

险资纷纷“押注”养老地产，其中最大的因素自然是投资收益。泰康人寿董事长陈东升曾公开算过这样一笔账：如果客户入住率相对稳定，达到90%以上，入住期限在8至10年，就等同于一次性销售了10年的期缴保险产品。因而，泰康人寿此前公开的投资计划是拟将占自己公司总资产10%至20%投入到养老社区之中。

据业内专家估计，养老社区的年投资收益率约在10%至11%。这

与2014年保险资金6.3%的总投资收益率相比，显然有明显优势。当然，获得高收益的前提必须保证入住率，保险公司同时可以通过入住和服务的费用，求得长期稳定的回报。

理想很丰满，现实有些骨感。持续的低入住率也让业内认识到，养老社区并非暴利、高盈利的投资项目，其投资周期也许要长达8至10年。在项目投入前期，能维持收支平衡已较为不易，甚至需要赔本赚吆喝。目前从各养老社区运行的情况来看，其短期收益大概仅为5%至6%，从目前的增速

来看，若收益要达到8%至10%之间，则需要10至20年的投资周期。

刘挺军正面回应了关于中高端养老社区低入住率的现象。“这需要一个过程。”他认为，“国内的中高端养老社区目前还是个新生事物，被社会接受有个过程。从美国的经验看，一个养老社区也是平均每年增加100多户的吸纳量，从而逐渐填满的。”

刘挺军对美国养老社区颇为熟悉，“从人口十几万的太阳城，到一两万户的连锁社区，我们都做了详细的研究，决心在中国也建设出能让人体面生活的养老社区”。

“中国寿险公司在努力维持速度和规模高速增长的同时，正在寻求和改善寿险业的发展质量，将养老保险与多功能的社区养老平滑地连接起来，这种努力既可以满足社会上越来越强烈的对高质量的、有尊严的养老生活的需求，开拓新的高端保险资源，又能找到新的利润增长点。”首都经济贸易大学保险学教授虞国柱认为。

另外，保险机构可以参与提供专业训练的服务团队，还根据不同程度的养老需求，为不同阶段的老人提供相应的看护服务。由于养老产业与保险业务具有一定的协同

作用，向上衔接医疗保险、护理保险和养老保险等产品，同时带动下流的老年护理服务、老年科技产品等产业，能够极大地延伸和扩展寿险产业链。

考虑到所需的市场培育期，养老产业的投资可能会面临一个比较长的回报周期。刘挺军估计，这个过程可能需要七八年。而在保险行业内部人士看来，周期长是更适合寿险企业的一种特点。据有关统计，保险资金中50%以上为寿险资金，寿险资金中又以中长期资金为主。保险资金可运用的中长期资金与养老产业的投资回收周期具有良好的匹配性。

## 盈利模式的选择

“我国现阶段，养老服务业和保险的结合才刚刚开始，当前是保险公司布局养老产业的好时机。”合众人寿董事长戴皓认为，养老社区里完整的服务链条包括医疗、康复、护理、文化、餐饮、社工、物业、基础设施等等，要想配备完整的服务链条并不容易。“如定位为中高端养老社区，医院和护理中心都是必不可少的，而目前医疗护理资源和专业人才都短缺。”

养老服务发展面临的人才困境也长期存在。公开的数据显示，通常情况下3个老人需要一个护理员，以此计算，中国至少需要1000万名养老服务人员。而目前全国所有养老机构人员只有22万多人，符合资格的仅2万多人。

一些保险公司可能在兴办医疗机构方面有足够的资金实力，也有很强的意愿，但缺乏的是具体的政策和人力支持。因为根据现行《保险法》规定，保险资金不得用于设立保险业务以外的机构。这意味着大多数保险公司暂时还无法做到自建医疗机构为养老社区“造血”，只能通过参股或与医疗机构合作的方式来满足投保人的医疗需求。

“政府应该给开展养老保险业务的企业，尤其是一些民间资本更多的扶持政策和更宽松的发展空间。”戴皓建议，“此外，还需要政府引导、建立和培育公平的养老保障制度体系，并从法律法规上保护这个体系健康持续运转。”

不久前，保监会批准了山东阳光人寿、山东潍坊人民医院及潍坊医学院共同筹建阳光融和医院，为保险机构投资、举办医疗机构打开了通道。而自去年7月起，我国就在北京、上海、广州、武汉四地启动了为期两年的“以房养老”保险试点。去年8月，保险业新“国十条”发布，对个人税收递延型养老保险试点制定了明确的启动时间。就在不久前，保监会出台《养老保障管理业务管理办法》指出，以促进保险业积极参与多层次养老保障体系建设，推动养老保障管理业务持续健康发展，保护养老保障管理业务活动当事人的合法权益。

“多层次的养老产业发展势在必行，配套政策的落地将会吸引更多保险资金涉足养老社区。”虞国柱指出，“盈利模式的选择也将决定未来发展的侧重点不同”。

泰康之家养老社区在北京的旗舰店采取的是押金加月服务费的收费模式。刘挺军表示，“我们的重心是放在医疗服务、护理服务、文化服务、社交的服务，我们是希望通过这些服务来形成附加值。”

“对寿险公司自身来讲，必须选准市场定位和盈利模式。发展养老社区或者养老地产最终都需要拓展业务，同时需要盈利。如果是发展养老地产，则有多种资产和经营模式，从而具有不同的盈利模式。”虞国柱说，“比如说从开发和运营的角度，有投资开发商出售物业或出租物业，或投资开发商和开发商合作运营等，它的收入水平和盈利模式是不一样的，这也是影响寿险公司业务选择的重要因素”。



# 甘美安乐的梦想

张忱

外卖到家，洗车到家，洗衣到家……不管把这称作“O2O”还是“宅经济”，俨然又是一个风口。

这让笔者想起了另一种曾经很火的模式——团购。曾几何时，融资的风也曾把团购高高吹起，百团大战、千团大战的场面几乎形成燎原之势。但很快，绝大多数团购网站都随风而逝。问题是，单纯的团购模式仅仅改变了价格，而没有真正带来“甘美安乐”的体验改进；砸下去的融资仅仅转化成了短期补贴，而没有筑成长期的商业资源优势。

那么，同样的问题，是否也将存在于新的模式中？归根结底，消费者喜欢的是更美味的饮食、更干净的衣服、更快的配送、更方便的洗车……当然，低价更好，但并不是决定性的。如果商品或者服务本身没有“甘美安乐”的吸引力，价格优势仅是昙花一现的热闹，就好像团购的餐饮，如果不好吃，折扣再低，又能有多少回头客？

有人说，在市场好的时候，最重要的是多融资，这样等寒冬来了，就有足够的资金储备熬过去，就能打败竞争对手。可是，如

果对手也是这么想的呢？如果竞争对手也储存了巨量的资金，能随时和你打个12轮、甚至24轮的价格战，又该怎么办？诚然，这种战法，可以将其他资金实力更逊的对手熬死，可如果模式本身不能改善消费体验，不能形成用户黏性，也不能掌握上游资源，就是靠砸钱成了寡头，又将如何为投资者取得回报呢？

风起的时候，投资人和创业者都热情高涨，信心满满，此时尤要谨慎，不能有了资金输血续命，就尽情享受短暂的安乐，忘了必

须艰苦创业努力提升企业价值的正事；因为谁都知道，当潮水退去，所有裸泳者都将无以遁形。

责任编辑 陆敏 常艳军 赵子强

美编 高妍

联系邮箱 jrbcfzk@163.com