



建信养老金总裁曹伟：如何解决国内养老未富先老、未备先老的问题？





中国财富管理 50 人论坛·2022 年会于近日在京举行。本次年会以“经济高质量发展与中国特色金融发展之路”为主题，广泛邀请政府与监管部门负责人、专家学者及业界领袖展开高水平的思想交流，分享真知灼见，展望前沿趋势，为全面贯彻落实党的二十大精神并做好开局之年经济金融相关工作建言献策。建信养老金管理公司总裁曹伟出席年会并在“老龄化加速下的养老金融发展：挑战与应对”高峰论坛上发言。

曹伟认为，国内养老存在未富先老和未备先老两类情况，未备先老是指对养老缺少规划，养老难的问题远不止于资金短缺，养老本质上是始于金融却终于服务的混合型体系。从需求端来看，既有对金融投资的需求，也有对消费服务的需求；供给端来看，既有资金投资保值增值，也有养老

院、养老医疗、养老看护等机构的照护服务。在养老金融生态圈内，客户是核心，金融是关键，服务是保障。C 端客户既要资产保值增值，也要获得优质养老服务；B 端养老金融生产者需要将客户的金融需求和服务需求联动，打通老年人的投资、消费和生活链，形成信息流、资金流和服务流的完整闭环；G 端政府可以通过税收递延、资金补贴等方式充分支持养老金融事业的良性发展。曹伟指出，既要提高养老产品丰富性，也要重视对不同品类产品的统筹管理，可以借鉴年金的管理模式，通过受托人角色来保证投管人按照客户意愿来进行决策。

一、如何解决国内养老未富先老、未备先老的问题

国内养老市场有两个突出特征：未富先老和未备先老。后者指的是居民个人，无论是年轻人还是老年人，都缺乏对自身养老的明确规划，国内养老服务和养老投资供给也并未形成非常完整的体系。从这个角度看，未备先老的严重性不亚于未富先老。

如何解决未富先老和未备先老的问题。养老需求是非常复杂的，具有持续性、周期长、需求内容广等特点，既包括退休前养老资金的积累，也包括退休后的养老资金投资和消费服务。从本质上看，养老是一种始于金融、终于服务的混合型体系。养老用户最关心的是能否获得满意的服务，包括医疗、养老看护等基本服务。因此，尽管资金问题很重要，但养老从根源上仍是服务的概念。

我们公司是 8 年前国务院作为试点特别批准的、国内唯一一家养老金

管理公司。政策初衷是要解决国家面临的未富先老和未备先老问题，改善当前“竖井式”的养老体系。尽管服务提供商、投资者、养老产业等各类主体都在谈论养老问题，但目前我国仍是“竖井式”的养老格局，缺乏横向整合。而要解决上述问题，就需要打造综合化的养老体系。

具体来看，必须从需求和供给两端发力。从需求端看，养老的两大核心需求：一是资金需求，包括个人对养老投资、保值增值等的需求；二是服务需求，即将资金变成具体服务的需求。我们在实践中发现，很多有钱的老人并无法获得质优价廉的养老服务，这是需求端面临的现实问题。从供给端看，养老服务供给也主要有两大类：一是与金融机构密切相关的投资管理、保值增值服务；二是基本养老服务，包括养老院、养老医疗、养老看护等。

二、对养老生态圈的整体规划和实践

作为国务院批准试点设立的中国首家专业养老金管理机构，我们参与了养老一、二、三支柱等诸多方面的探索。比如发行了带有服务功能的个人养老保障产品，以此打通资金与服务需求。该产品可以让投资者非常优惠地享受到养老商的服务，因此尽管产品收益率并不是很高，但由于配备了优质的养老服务供给，该产品仍大受欢迎。

所谓养老金融生产者，指的是将客户的金融需求与养老服务联动起来，打通老年人的资产投资、消费、生活链的养老服务供应商。它可以为客户匹配合适的养老需求，最终实现信息流、资金流、服务流“三流”结合，

形成一个完整、高效的闭环。

关于养老生态圈的业务构架，客户是核心，金融是关键，服务是保障。首先客户是核心。尽管当前第三支柱发展如火如荼，但很少有人从本质上分析用户真正需要什么样的产品和服务。而如果无法解决客户的痛点和难点，任何产品也都是走不成、走不远、做不大的。养老客户的两大核心需求是资金积累和投资管理。这并不是单个产品的选择问题，而是养老金融服务的整体规划问题。只有在规划的基础上，才能思考如何选择产品、如何构建组合、如何获取收益。对于养老客户的整体规划，不能割裂地看待问题，而要将一、二、三支柱连通起来考量。因此，在整个养老生态中，客户才是核心。其次，金融是关键。作为金融从业人员，要能够根据客户的风险偏好和养老服务需求，帮助其做好养老规划和养老投资。最后，服务是保障。养老金融收益最后都要转化为具体服务，这方面要帮助客户做好规划。

在养老服务生态圈下，C 端客户的目标是实现养老资产的保值增值，同时获得优质的养老服务；B 端供给商的目标是为客户做好养老规划，满

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_51507

