

# 破局大健康时代

## “保险+居家养老”加速融合 长护险全面建制催热赛道

中经记者 陈晶晶 北京报道

2026年，长期护理保险制度（以下简称“长护险”）历经多轮试

点扩容，正式进入全国统一建制落地的关键期，政策性普惠保障持续兜底；与此同时，商业保险产品持续迭代升级，市场化养老服务需求

加速释放催生了“保险+居家养老”融合道路。

近段时间，多家险企联合养老服务机构相继发布居家养老专项

服务。例如，百年人寿联合养老服务机构推出“悦居守护·百年百福居”居家养老解决方案；人保寿险与天津小橙集团共同打造“高保+

康养+护理”综合服务方案。《中国经营报》记者注意到，险企联合居家养老服务机构普遍以商业保单为权益载体，旨在打

通“保险支付+线下照护”服务闭环，推动居家养老服务从基础兜底的普惠模式，向精细化、个性化服务升级。

### 双轨并行 功能互补

现行制度普遍采用政府主导、商业保险机构受托经办、管办分离的运行机制。

记者采访获悉，国内居家养老与保险产业融合已形成政策性长护险、商业保险居家增值服务双轨并行、功能互补的产业格局。

2026年，长期护理保险正式从局部试点迈入全国统筹推进阶段，前期试点城市已搭建完整的运行体系。现行制度普遍采用政府主导、商业保险机构受托经办、管办分离的运行机制。

养老保险专家张绍白指出，政策性长护险体系下，定价规则、失能等级评定标准、赔付限额、服务规范均由政府统一制定，经办险企无自主定价与评定权限。同时，纳入定点的养老服务机构亦无议价权，多数机构长期处于经营亏损状态。

从经营属性来看，政策性长护险天然具备低毛利、强合规、重考核特征。政府核定服务价格仅能覆盖基础人力与运营成本，盈利空间极薄；行业配套严格的绩效考核、常态化服务抽检、年度基金审计机制，一旦出现服务失范、虚假护理、流程违规等情形，机构将面临扣款、取消定点资质等严厉处罚。

多位业内人士向记者表示，政策性长期护理保险在建制起步阶段，保障重心聚焦重度失能群体，暂未将轻、中度失能人群纳入保障范围，居家照护服务由此形成明显保障断层。在此背景下，险企联动养老机构打造的“保险+居家养老”模式，依托市场化供给补齐多层次照护服务缺口，高度适配我国“9073”居家养老基本格局，成长空间广阔。

所谓“保险+居家养老”，即保险公司联合居家养老服务商，共建保单



增值权益、定制康养保险产品，为投保客户配套全链条居家照护服务。

与政策性长护险基础照料服务不同的是，该市场化模式服务场景更为丰富，突破基础生活照料边界，延伸覆盖健康监测、慢病管控、认知症专项干预、个性化康复治疗等多元增值康养服务。与此同时，市场化服务客单价、业务毛利率显著高于政策性长护险业务，盈利优势突出，现已成为各类养老服务机构重点布局的核心赛道。

例如，数颐联康（原名福寿康），作为国内最早规模化开展“长护险经办+商业保险增值服务”双轨业务的养老服务商，进一步加码保险机构合作，推动养老服务融入商业健康险。近期，数颐联康与思派健康科技(0314.HK)达成战略合作，双方将深度融合保险经纪与专业护理优势，联合定制含护理服务的商业健

康险，开发企业内部长期护理保险，并向惠民保推广“医疗保障+护理服务”方案。太保寿险宁波分公司联合数颐联康打造“政策性长护服务+商业补充保障”联动模式。

又如，中邮保险北京分公司与天与养老达成合作。此前，天与养老与友邦人寿、长城人寿、中宏人寿等达成合作。天津小橙集团与人保寿险达成合作。

知名商业顾问、企业战略专家霍虹屹对记者表示，商业保险居家养老增值业务更适配具备精细化、个性化服务能力的养老机构。商业保险客户对服务品质要求更高，需求覆盖慢病管理、专业康复等增值板块，兼具医疗专业背景、数字化运营工具、定制化服务方案的机构更容易拿到合作资源。此类企业虽规模未必庞大，但在细分照护赛道具备核心竞争力，能够获取更

高服务溢价。

不过，该类模式发展仍存在多重制约因素。

中经传媒智库专家、新智派新质生产力会客厅联合创始人袁帅指出，这类商业保险产品保障责任、定价标准参差不齐，消费者付费意愿偏弱；全国统一的照护质量量化评估体系尚未建立，不同机构服务内容、收费标准差异较大，保险公司作为支付方亦难以形成稳定成本预期。

值得注意的是，数字化是打通“保险+居家养老”协同的核心因素，但行业普遍存在数据壁垒问题。“保险公司沉淀的用户画像、理赔数据属于企业内部核心信息，养老机构照护交付数据独立留存于自有运营系统，全行业缺乏统一的数据互通标准与共享机制，直接抬高双方风控成本，也造成服务匹配精准度不足。”袁帅表示。

### 三大核心能力或重构融合趋势

保险公司与居家养老机构可从合作机制、数字化建设、服务分级体系三大维度完成系统性升级。

业内普遍预判，未来“保险+居家养老”赛道将呈现“头部聚合、区域深耕”的差异化发展格局。大型险企优先和全国连锁的头部养老服务机构建立总对总的合作，搭建覆盖全国的服务网络，而中小险企则会和本地的特色服务机构深度绑定，服务区域内的用户。

霍虹屹表示，当前保险公司正加速转型为养老生态整合方与服务管控方，与居家养老机构未来可从合作机制、数字化建设、服务分级体系三大维度完成系统性升级。

他认为，在合作机制上，行业需搭建风险共担、利益共享的新型合作框架，破除以往险企压价、养老机构被动接单的单向博弈模式。具体可落地服务质量浮动付费机制，以约定考核阈值为标准，对服务达标率优异的机构给予额外奖励，对服务不达标机构适度扣减费用。同时，险企可依据合作机构的服务能力定制适配的保险责任，将保费收益与养老机构服务口碑绑定。

在数字化协同层面，险企与养老机构可共建统一的服务管理系统，实现订单派发、照护过程留痕、服务质量核验、费用结算全流程线上化、可视化。对险企而言，依托系统实时掌握服务进度与用户反馈，大幅降低人工核查成本，实现精准服务管控；对养老服务机构而言，可借助系统优化人员安排、高效运营管理、精准收集用户需求，压降自身运营成本。同时，双方沉淀的护理服务数据

可联合优化风控模型，有效规避骗保、服务缩水等乱象。

公开资料显示，2026年，多家头部养老服务机构迭代升级智慧养老平台，打通老人健康评估、护理流程管控、上门服务交付、费用核销的数字化体系，并对接保险机构风控，实现双方信息共享。

服务分级体系层面，保险公司与养老服务机构可探索建立标准化的等级匹配规则，明确老人照护等级、机构服务等级、服务收费等级的对应关系。一方面根据老年人失能程度、护理需求强度划分梯度化照护等级与服务包，另一方面依据养老机构的服务能力、人员资质、服务口碑划定机构服务等级，实行分级定价、差异化付费。该体系可精准匹配供需关系，既帮助保险公司优化成本结构、规避“一刀切”定价矛盾，也让各类机构结合自身能力承接适配业务，缓解机构垫资压力。

霍虹屹进一步指出，未来能够长期稳定获得险企青睐的养老服务机构，需具备三大核心竞争力。一是标准化服务体系，可保障服务质量稳定、可复制、可落地；二是成熟的数字化运营能力，可无缝对接保险生态平台，完成数据互通与智能管控；三是弹性化综合服务网络，既能实现大范围服务覆盖，也可根据用户个性化需求灵活调整服务内容，尤其在失能等级评估、复杂病例专项护理等细分领域构筑专业壁垒，成为保险养老生态中不可替代的合作主体。

## 银行AI竞赛：布局“业务增量” 算力“精打细算”

中经记者 郭建杭 北京报道

银行AI竞赛已进入价值兑现“深水区”。业内高度关注的问题是，科技投入起步上百万、动辄上千万元，最终能为业务带来多少增量？

而在此过程中，中小银行与大型银行之间亦存在“科技投入的贫富差距”：国有大行在AI基础设施、智能体建设方面年投入上亿元级别，而中小银行在AI智能体建设上投入显得“精打细算”，一家中部省份区域银行的智能体开发平台项目的中标价不足百万元。

此外，随着银行各个业务板块的智能体建设普及，系统对Token（词元）及算力消耗也面临精细化的谋算布局。

某银行科技部人士表示：“目前，智能体建设会更加关注在成本预算有限的情况下，把智能体系统优先赋能到哪些业务板块，以及如何如何在调用消耗最少的Token的情况下让AI达成相同的目标。”

### 智能体应用数量涌现

银行AI智能体应用于业务场景中的数量涌现。

部分上市银行年报数据显示，截至2025年年底，国有大行方面，工商银行(601398.SH)推动人工智能在30余个业务领域、500多个场景成功落地；建设银行(601939.SH)人工智能大模型技术赋能398个场景应用；交通银行(601328.SH)2025年部署AI智能体助手超2500个；中国银行(601988.SH)构建智能化助手400余个；邮储银行(601658.SH)大模型建设覆盖前、中、后台各领域超260个应用场景；股份制银行方面，招商银行(600036.SH)累计落地AI场景应用超800个；中信银行AI大模型落地超120个应用场景；兴业银行

### 侧重财富管理及对公信贷

中小银行不会盲目卷入“千卡集群”和超大模型的军备竞赛，而是要做场景的深耕者、数据的经营者和智能服务的创新者。但如何量化智能体的投入产出比？

晋梅坦言，目前总体而言可从两个维度考量，一类是产能的释放，同等人力配置下，智能体数字员工能承接更多重复性工作，让员工腾出时间投入更高价值的业务，这部分释放出来的产能，可视作AI的直接贡献；另一类则体现在同等投入下，效率与业务产出的提升，这部分直接与经营结果挂钩。未来，Token调用将成为一项显著的成本支出，大家肯定会越来越看重这块。在经营压力下，银行更希望在KPI不变的前提下，以更有限的资源实现落地目标。这一诉求不

(601166.SH)构建AI开放能力160余项，上线AI应用场景260余个。城商行方面，北京银行(601169.SH)累计上线超过300个嵌入业务流程的智能体。

2026年，中小银行的AI智能体建设也紧随其后。例如，常熟银行(601128.SH)2026年一季报披露，目前已上线智能体46个，广泛应用于客服、风控、运营和办公等领域，推动业务效率整体提升20%。

此外，更多中小银行2026年上半年的AI智能体招标信息涌现。如2026年6月5日，青海农信系统监管数据智能体识别系统项目；苏州银行(002966.SZ)、徽商银行(03698.HK)以及渝农商行(601077.SH)等都纷纷发布智能体

采购。

《中国经营报》记者注意到，相比大型银行的智能体建设投入，中小银行的智能体投入多数在百万元级别。如苏州银行公布的智能体开发平台采购价格93万元，文档识别智能体采购价格110万元，放款审核智能体80万元，智能审批、尽调智能体采购价格为120万元，贷后管理智能体采购价格为80万元；徽商银行的AI智能问答平台采购价格为95万元，个人客户经理AI营销展业助手采购价格为185万元；渝农商行财富业务增长智能体采购价格为280万元。此外，河南农商行信贷AI智能双录系统采购价格为549万元。

业内人士认为，中小银行AI

前中小银行的AI应用重点关注到哪些业务板块？晋梅告诉记者：“大财富管理、对公信贷是目前智能体应用关注度较高的两个板块。”

晋梅进一步指出，中小银行零售业务中的财富管理业务正面临“客户挑战”。客户可通过AI智能体等渠道获取产品分析，信息来源广泛，对比便利，选择空间极大。这一变化要求银行财富管理客户经理必须具备与之匹配的专业能力提升。在与客户交流之前，客户经理需提前掌握该客户的历史资产配置情况、风险偏好，以及其重点关注的板块等信息。AI智能体可结合这些信息，在数千只产品中给出配置建议，并为每个板块提前筛选出若干备选产品，协助客户经理做好事前准备。

智能体建设成本权重上升，行业转向“要价值、要产出”的趋势明显，针对具体的银行业务场景设计最优的算力与模型搭配，让每一笔Token的消耗都能产生最佳的业务回报。

神州信息AI创新中心总经理晋梅博士向记者坦言：“2025年年初，银行在AI基础设施的建设和采购上投入较大；2025年下半年，更多银行转向具体业务场景下的智能体建设，这类项目数量翻倍增长；到了2026年，大家更关注投入产出比——基础设施建好、场景搭起来之后，智能体每一次计算、推理、给出结果都在消耗Token，所以除了固定投入外，Token这块的消耗变量也得算进去，投入到底有没有带来产出，银行看得越来越紧。”

某区域银行科技部人士告诉记者：“银行AI智能体的采购价格跨度较大，从几万元到上千万元不等，具体价格受银行规模、项目类型、功能复杂度、定制化要求及采购方式等因素影响。”

记者了解到，银行轻量级标准化应用如智能外呼、智能校对、基础智能体的价格相对较低，通常在几万元至几十万元之间，适合银行对标准化、轻量化场景的快速落地。而复杂的高定制化应用如智能体开发平台、大模型智能中台、高规格定制化智能体的价格相对较高，通常在百万元至千万元之间，涉及底层平台搭建、复杂业务逻辑融合及深度定制开发。

在这一场景中，AI智能体可辅助客户经理撰写尽职调查报告，并为审批经理提供审批建议草案。更关键的一层是经验的沉淀。中小银行手里其实已经积累了大量过往授信案例，那些已经放过了款也有了后续表现的资料，本身就藏着资深审批员的判断逻辑、推理路径，以及对特定行业的研判经验；把这些散落在历史案例里的判断蒸馏出来，沉淀成可复用、可调用的判断依据，一位新审批员也能调用到全行最资深的经验，并靠审批人的反馈不断校正、越用越准。所以AI在这里不只是帮着读材料、写初稿，它仍不能替代最终决策，但能按行内既定框架提供逻辑完整的初稿，更能把这套判断经验沉淀成会生长的资产，为人工判断奠定更厚的底子。