



# 泰康因时而生 因市而兴 因势而变

泰康保险集团创始人、董事长兼 CEO 陈东升

改革开放 40 年波澜壮阔，中国发生了翻天覆地的变化。其中之一，就是民营企业的崛起和企业家群体的壮大。作为其中的一员，我一直讲是“时代好、命运好、机会好”。因为时代好，身处飞速发展、创造奇迹的改革开放伟大年代；因为命运好，选择了人寿保险这个充满活力和人文关怀的朝阳产业；因为机会好，我们目标

纯正、心无旁骛，专注主业，专注专业，打造了泰康这个中国式成长的范本。所以我也说我的成功、泰康的成功就是中国改革开放成就的一个缩影。

### 一、从评中国 500 大到创世界 500 强

我们这一代人出生在 20 世纪 50 年代，应该说是完



1996年9月16日，陈东升在泰康人寿开业庆典上致辞。

整地经历和参与了改革开放这 40 年的历史。

我 1979 年考上武汉大学政治经济学系，那时候一心想成为一名学者，为国家改革和经济建设献计献策。1983 年毕业后就去了外经贸部国际经贸研究所发达国家研究室，研究世界经济和国际贸易，在《红旗》、《世界经济研究》、《人民日报》、《经济日报》、《世界经济导报》等期刊、报纸上发表了很多研究论文，打下了坚实的学术研究基础。1988 年调到国务院发展研究中心《管理世界》任副总编，负责学术板块。

在办杂志的过程中，琢磨做点什么创新，最后决定学习模仿美国《财富》500 家最大企业评价，在中国由《管理世界》推出中国 500 家大企业评价，开创中国企业评价先河。在对中国 500 家大企业和《财富》500 强的对比研究过程中，特别是研究《财富》世界 500 强的构成时，我发现了一个现象，一个国家拥有世界 500 强企业的多少，和这个国家 GDP 在世界上的经济地位与排序完全成正比例。因此，我得出一个结论：没有一定数量在国际上数得着的大企业，国家的强盛无从谈起。“实业救国”、“产业报国”的思想和理念从此深深扎根在我心里。

1992 年初，邓小平南巡讲话将改革开放推进到一个新的历史阶段，同年 5 月国家体改委颁布的《有限责任公司规范意见》、《股份有限公司规范意见》第一次为民间的创业提供了制度保障，年底召开的中共十四大正式提出建立社会主义市场经济体制。在这个背景下，我创办拍卖公司和人寿保险公司的两个想法就有了依据，正式开始中国嘉德拍卖和泰康人寿的筹备工作。

1993 年，中国嘉德成立，1994 年 3 月 27 日首拍成功。当时很轰动的新闻报道曾预言：“嘉德的这一声槌响，预示着纽约、伦敦、北京三足鼎立的时代到来。”今年是嘉德成立 25 周年，中国早已成为世界三大艺术品拍卖中心之一。

1996 年，我创立泰康人寿。通过 22 年的创新发展，泰康已经从单一的人寿保险公司，发展成为多元的保险金融服务集团，到今天迈向大健康产业生态体系。2017



非典期间为不幸被 SARS 夺取生命的一线医护人员家属送去理赔金。

年泰康营业收入 240.58 亿美元，跻身 2018 年《财富》世界 500 强榜单，列第 489 位。所以我是从学习《财富》500 强，评中国 500 大，再到创世界 500 强企业。在今年《财富》世界 500 强里，美国有 126 家，中国是 120 家，美国、日本、德国、法国、英国等发达国家世界 500 强数量都在减少，只有中国在不断增加。这就是改革开放 40 年的伟大成就。

## 二、因时而生、因市而兴、因势而变

泰康的 22 年，用三句话总结：一是因时而生、因市而兴、因势而变；二是抓住每一个战略机遇期，实现超常规跨越式发展；三是快速发展不失稳健，稳健经营不乏创新。

因时而生就是成立早，抢占市场先机。泰康 1996 年成立，是《保险法》颁布后首批成立的五家市场化股份制保险公司之一，在我们之前的只有中国人保、中国平安、中国太平洋三家全国性的保险公司。

因市而兴就是抓住中国改革开放与经济转型的机会，实现快速发展。比如中国加入 WTO 后保险业对外开放，泰康也抓住机会，用三年时间完成全国机构网络的战略布局；还有资本市场兴起，泰康抓住这次机会实



海外募股新闻发布会。

现规模和利润的快速积累；当前中国中产群体崛起，老龄化社会到来，泰康充分发挥保险行业的民生属性与资金、产品等优势，布局医养大健康领域，做大民生工程的核心骨干企业，引领行业发展潮流。

因势而变就是创新，泰康历史上有三波大的创新。最开始“创新就是率先模仿”，从泰康成立到1999年，我和公司高管去世界各大保险公司学习他们的先进经验。第二波是从2001年开始，泰康进行观念和产品的创新，抓住中产群体和家庭价值观，提出“一张保单保全家”、“买车买房买保险”现代生活新三件。第三次就是现在我们做的医养融合的探索与创新。2007年，泰康开始进军养老产业，将虚拟保险与实体医养相结合，整合老年生命产业链，形成了“活力养老、高端医疗、卓越理财、终极关怀”四位一体的全新商业模式。经过

11年的打磨，泰康医养融合养老社区已经完成全国13个城市的布局，其中北京、上海、广州、成都4个城市的养老社区已经投入运营，2400多位老人在里面安享晚年。泰康的养老社区已经成为医养供给侧改革的超级产品，北京燕园、上海申园现在一床难求。

这些年来，保险业也出现了某些乱象，但是泰康一直都能够独善其身。我们也进行了深入总结和自省，是价值观和战略决定了我们发展的根本。这更坚定了泰康坚持“三化三不”价值观的信念：坚持专业化，专注主业，在商业模式上规避了多元化的风险；坚持市场化，走“亲清”政商关系的道路，避免了政治上的风险；坚持规范化，不搞监管寻租，避免监管的风险。同时不偷、不抢、不争，即不侵占国家和股东的利益，不恶意举牌和收购，不争一时一地的得失，争战略、争长久、争未来。战略



上就是坚持深耕寿险产业链，打造大健康产业生态体系，让保险安心、便捷、实惠，让人们健康、长寿、富足。

### 三、做新时代大民生工程的核心骨干企业

保险是金融服务业，更是民生产业。保险业积极拓展养老、健康、医疗保险与服务领域，既是承担自身使命与责任的具体要求，也是新时代提高保障和改善民生的实际举措。泰康保险集团在 22 年的发展过程中，始终顺应时代发展潮流和人民群众的切实需求，专注主业，专注专业，坚持深耕寿险产业链，将虚拟保险和实体医养相结合，依托保险、资管、医养三大业务板块，构建大健康产业生态体系，全面服务国家大民生，成为新时代大民生工程的核心骨干企业。

泰康独立董事、北京大学经济学院院长孙祁祥教授曾写下一篇文章，她提出：童年的纯真、少年的狂野、中年的潇洒、老年的神闲。前三个阶段，我们都可以做到，但是中国人的老年很难说得上神闲。中国传统的农业文化中，老人就是一切为儿孙，不为自己。所以要改变中国老年人的这些观念，首先要改变他们对生活的态度。而改变他们对生活的态度，就要改变他们的生活方式，要让自己的生命更光彩，要为自己幸福优雅地活着。

自 2012 年以来，国务院多次发文鼓励保险资金等社会资本进入养老和健康产业，以解决我国医疗和养老基础设施长期供给不足、供需不平衡的状态。而保险资金恰恰具有长期性和稳定性的特点，也有长期、稳定回报的需求。投资养老和健康医疗等基础设施，既是保险支持实体经济建设的现实行动，也是保险资金运用与保险产业链的延伸。

截至目前，泰康在医疗和养老基础设施建设投入的资金超过 200 亿元，约占泰康总资产的 2.8%，占行业总计划投资额度的 1/3 强。未来，泰康将进一步加大在医疗和养老领域的投资，打造服务全国的生态化医养实体服务网络。

目前，泰康也在进行医养融合社区 2.0 乃至 3.0 版

本的创新探索，力争不断降低成本，让高品质养老服务辐射更大的人群。就像当年福特先生一样，通过不断改进技术和生产方式，让汽车进入寻常百姓家。同时，泰康启动“溢彩公益计划”，让贫困及孤寡老人老有所养，安度晚年。

保险是最具人文关怀的产业，因为保险就是解决人的生老病死。泰康就是要赋予人寿保险人性的一面，同时要让生命的四个旅程特别是老年阶段，优雅神闲，让保险闪耀人性的光辉，让生命的旅程流光溢彩。

### 四、做社会永远的正能量

近期，习总书记再次强调“两个毫不动摇”，给予民营经济巨大的肯定与鼓舞，勉励民营企业家把握时代大势，坚定发展信心，为实现中华民族伟大复兴的中国梦，做出新的更大贡献。而实现中国梦，势必要大力弘扬企业家精神。

在我看来，企业家精神就是冒险精神。敢为人先，第一个吃螃蟹，走创新和效率驱动的道路。

企业家精神就是乐观精神。看准目标，持之以恒，义无反顾地迎接机遇和挑战。

企业家精神就是专业精神。专注主业，专注专业。目标纯正，心无旁骛，做正确的事，时间就是答案。

企业家精神就是模范精神。走专业化、市场化、规范化的道路，遵循“亲清”新型政商关系，成为这个社会永远的正能量。

企业家精神需要持续传承。要有一波一波、一浪一浪执着于创新创业的企业家前赴后继，不断登上历史舞台，让我们的国家和社会永葆青春与活力。

我们企业家现在最重要的，就是要坚持走专业化、市场化、规范化的道路，坚持走创新和效率驱动的道路。专注主业，专注专业，把自己的企业经营好，为社会创造财富和就业，为国家创造税收，为人民和公益慈善事业做贡献。成为这个社会的榜样与楷模，成为这个社会永远的正能量。