



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。