OLIVER WYMAN
奥 纬 咨 询

亿万银发族

中国的人口老龄化现象，对于该地区的消费品公司而言，既是挑战也是机遇

作者
彭显伦，董事合伙人，大中华区负责人
杨大坤，项目经理



MARSH & McLENNAN COMPANIES

在过去三十年里，全世界见证了中国的高速增长，然而时至今日，这个曾经年轻而充满活力的经济体正在迅速老龄化。中国正努力适应从“少年中国”到“银发中国”的深刻变局，这一变局显示出以下特征：

- 随着婴儿潮一代进入法定退休年龄以及计划生育政策效果的显现，劳动力不断减少
- 支付老年人退休福利的财政压力使得公共社会保障体系不堪重负
- “空巢老人”数量不断增加，子女因寻求工作机会而迁居城市，这些老人在无人赡养的情况下独自居住

无论中国是否已经做好准备，老年人口的不断增长已成为必须面对的经济和社会现实。到 2030 年，老年人口与现在相比将接近翻倍，达到 4.55 亿；到 2050 年，老年人产品及服务的消费潜力料将达到 100 万亿元人民币。

在这一背景下，涌现出了以下三大极具增长潜力的消费者需求领域。那些能及时应对这三类需求的企业将获得巨大的发展机遇。

- 老年人群渴望获得健康和财务保障
- 他们希望减少对家庭的负担
- 他们向往体验新事物

在这里，没有以一应万的解决方案。中国的老年人口具有多样性——他们在哪里居住，他们的行为方式如何，他们拥有多少财富，所有这些因素都需要——考量。

从金色年华到银发如霜

在规模庞大、具有高度生产力的劳动力推动下，中国经济实现了快速增长。中国的婴儿潮一代，出生于 50 和 60 年代，1979 年邓小平“改革开放”政策推出时，他们正值金色年华，意气风发。这个群体，将壮年的大部分时间投入到工厂生产和企业建设中。中国经济一路高歌猛进，迈入前所未有的、长达 30 年的 GDP 增长期，这一时期被许多人誉为“中国奇迹”。

中国的财富爆炸，带来生活质量的快速改善。婴儿死亡率自 1950 年以来持续下降，人均寿命也达到历史最高水平 (76 岁)。

如今，难以为继？

20 世纪 80 年代，中国在实行“改革开放”的同时，推出了独生子女计划生育政策。婴儿潮一代所拥有的相对财富，流向了下一代的独生子女身上，使得下一代的生活质量得到了快速提升。

如今，中国正处于关键的十字路口。婴儿潮一代已年届退休，正陆续退出劳动力大军，而独生子女政策又抑制了国家为“世界工厂”补充生力军的能力。

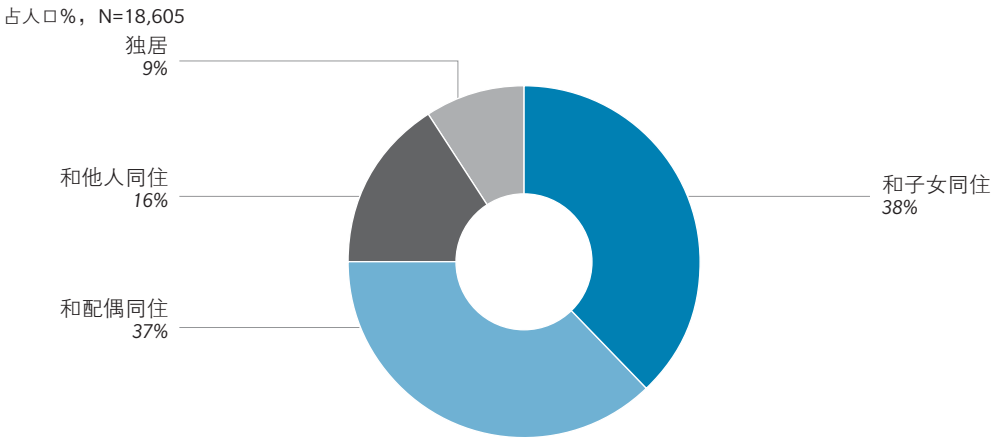
目前，中国成年劳动力与 60 岁及以上老年人的比例约为 3.4 比 1。到 2030 年，老年人赡养率将下滑至 1.5，这就意味着劳动人口所承受的老年人负担将会翻一倍以上。在目前盛行的“小皇帝”家庭模式下，一个孩子通常会获得六个大人 (父母、祖父母和外祖父母) 的全部关注；这种家庭模式即将发生巨大转变。

政府已经清楚地认识到这个问题，将其提上重点议程，并在 2015 年 10 月终结了延续 35 年之久的独生子女政策，希望借此扭转局面。然而，许多专家认为，由于当前抚养孩子的成本太高，短期内政府的这一举措将不会对人口产生显著影响。

自力更生

中国正经历着劳动人口的大规模迁移，大量人口为了追寻更好的机会而搬到了大城市。这种迁移，造成了老年人留守家乡独自过活，这种被称为“空巢老人”的现象已经变得愈加广泛。

图 1: 居住方式，2011 年

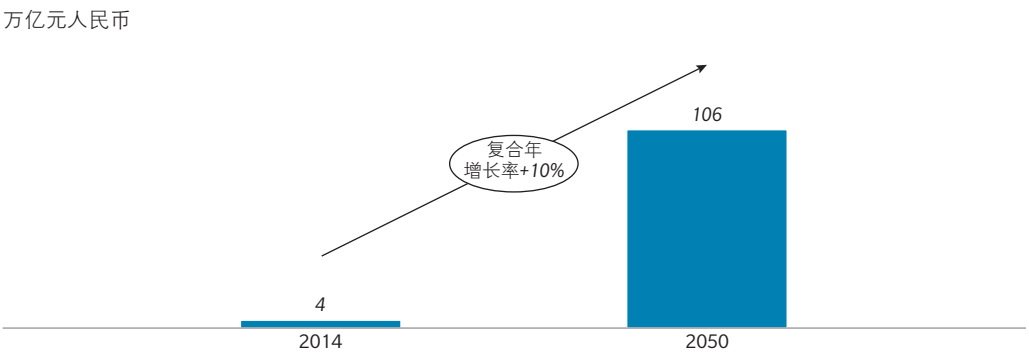


资料来源 2011 年中国健康与养老追踪调查 (CHARLS)，奥纬分析

银发族带来美好契机

许多人将这种趋势解读为中国将陷入在劫难逃的厄运和衰退。然而我们相信，如果企业能采取行动，及时把握快速增长的老年人群带来的机会，那么这一趋势也可能蕴藏无穷契机。中国老龄科学研究中心的研究表明，目前，老年人产品和服务的消费额已经达到 4 万亿人民币，预计到 2050 年将增长至 100 万亿以上。

图 2: 中国老年人产品及服务消费额



资料来源 中国老龄科学研究中心，奥纬分析

政府滞后

社保体系不堪重负

中国的养老金和医疗制度处于初级阶段。政府对城市退休人员每月补助大约 2,000 元人民币的养老金，仅能负担日常生活基本开支，除此之外还提供基本的医疗报销。这种待遇已经远远优于农村退休人员，后者仅能享受每月 75 元人民币的微薄补贴，而且只有参加了 2009 年推出的新型农村社会养老保险计划的人员才有资格享受。可想而知，许多农村居民选择不参保，而是继续工作到 70 多岁，以便能自给自足。

图 3: 中国的养老支持政策

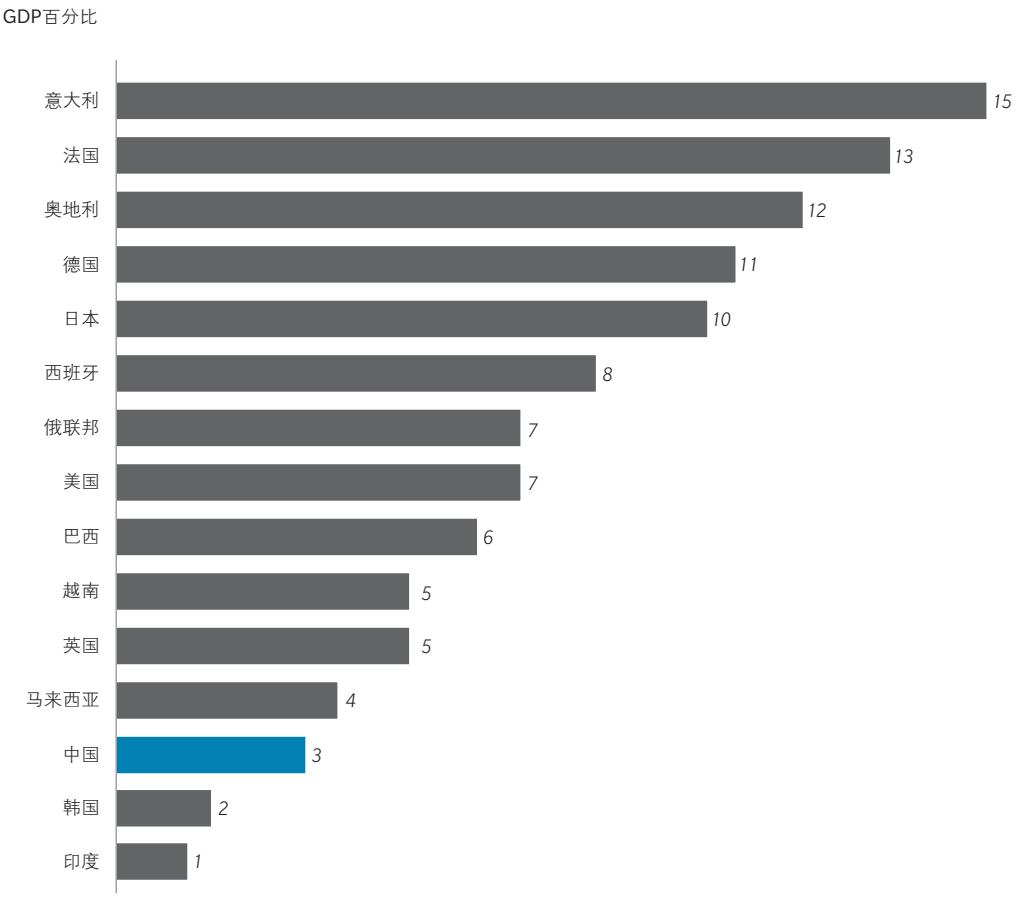
		城市	农村
法定退休年龄		女：50-55 岁[1] 男：60 岁	60 岁
公共养老金	**缴费规定**	• 强制 • 参保人（工资的 8%）和企业（工资的 20%）都必需缴费	• 自愿 • 仅参保人需缴费，金额取决于选择哪个档次，通常为每年 100-3,000 元人民币不等
	政府补贴养老金	范围通常为每月 55-500+ 元人民币不等，具体取决于： • 地区平均收入 • 个人收入历史平 • 缴费年限（年）	通常为 55 元人民币，全部由政府支出
	2012 年平均养老金（人民币 / 年）	2.1 万	900
公共医疗保险	**缴费规定**	• 强制 • 参保人（工资的 2%）及其所在企业（工资的 7.5%）都必需缴费	• 自愿 • 仅参保人需缴费，金额取决于选择哪个档次，通常为每年 100-3,000 元人民币不等
	保险覆盖范围	保险覆盖 可报销费用的 70-90% （取决于参保人年龄和医院类型）	保险覆盖 可报销费用的 40-60% （取决于医院类型）

1. 视具体职业而定

资料来源 中国社会保障局，奥纬分析

尽管政府近年来已采取措施，努力改革社保体系，但社保资金仍严重不足。目前，公共养老支出总额仅占 GDP 的 3%，远远低于其他发达和发展中经济体的水平。

图 4: 2013 年公共养老金支出总额占 GDP 百分比



资料来源 世界银行，奥纬分析

中国的法定退休年龄预计将自 50 年代以来首次延迟。2015 年 3 月，人力资源和社会保障部宣布，城市男性和女性法定退休年龄将逐渐延迟到 65 岁，最早从 2017 年开始执行。

尽管没有正式的政府公文，但坊间普遍认为医保报销覆盖范围也将收窄，覆盖费用比例将有所降低，以缓解中国社保体系所承受的压力。

勤俭节约，量入为出

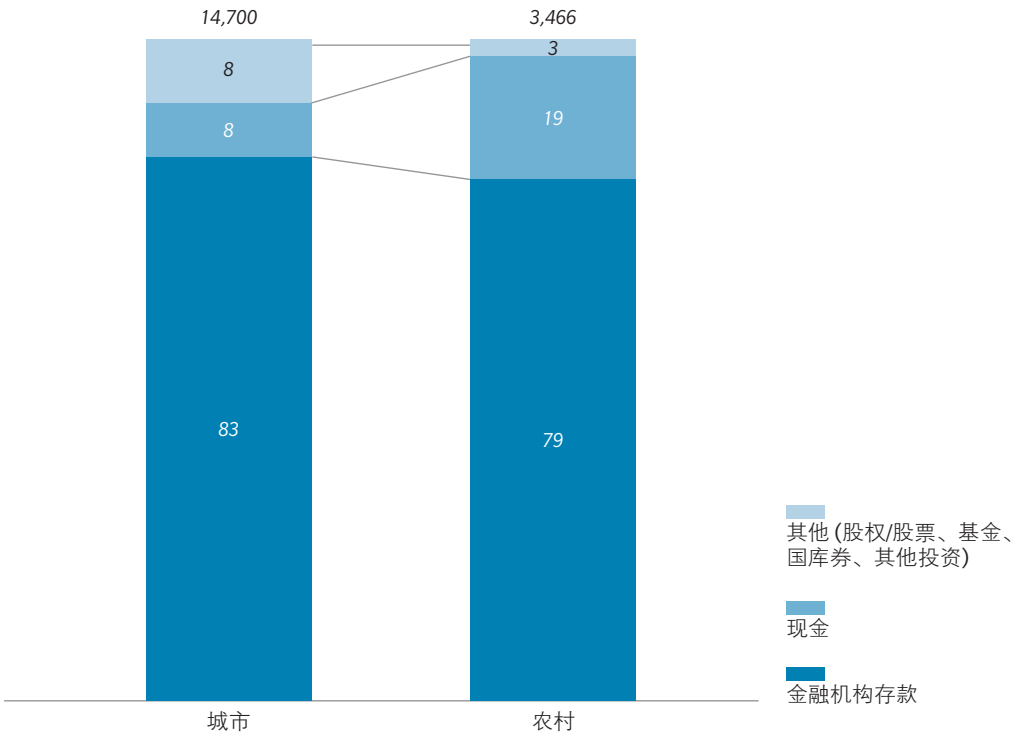
上述人口变化带来了政策上的巨大挑战，而企业则有机会对公共社保体系的服务缺口加以填补。

把财富深锁

国家统计局数据表明，中国的住房拥有率达到 80%，处于全球前列，绝大部分老年人都拥有可以居住和养老的住房。然而，中国脆弱的社保体系促使老年人群不得不小心翼翼地守护其资产。因此，他们倾向于持有相当高比例的现金和银行存款，以便应对不时之需。

图 5: 60 岁以上老年人的个人资产，2013 年

人民币，占总额百分比

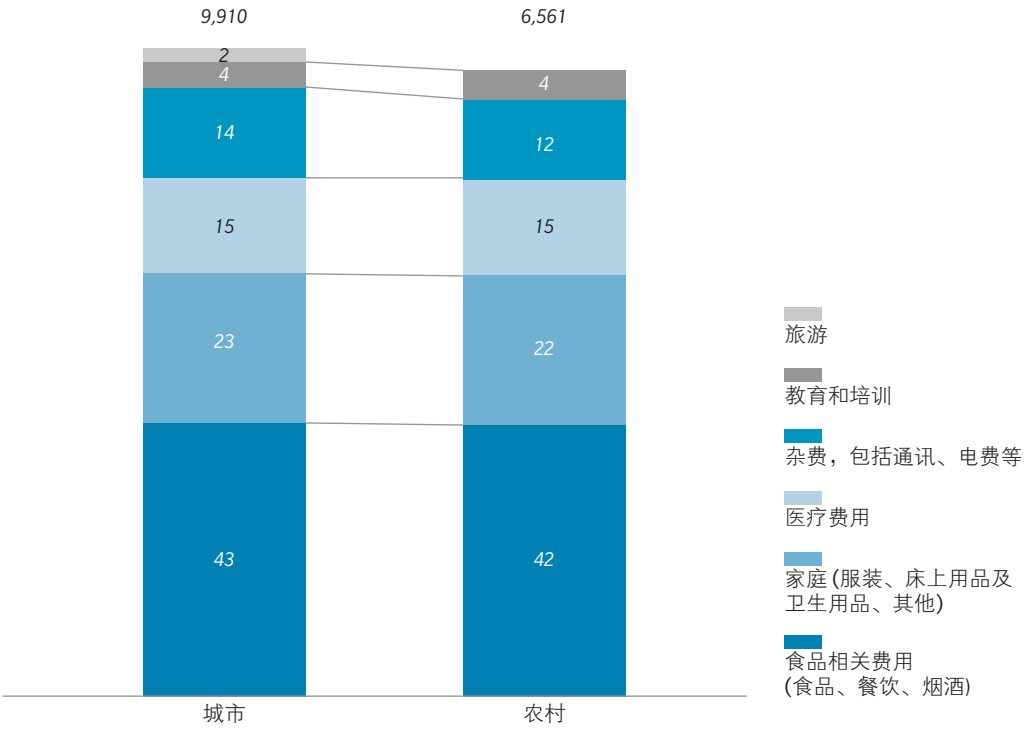


资料来源 2013 年中国健康与养老追踪调查 (CHARLS)，奥纬分析

缺乏保障的不安全感促使他们勤俭度日。无论在城市还是农村，老年人都将一半以上的收入用于基本的生活必需品，如食品、水电煤气和医疗费用，他们宁愿将剩余的储蓄用来应急，或留给后代。

图 6: 60 岁以上老年人的支出分配，城市与农村对比，2013 年

%，人民币/年，N = 8,930



资料来源 2013 年中国健康与养老追踪调查 (CHARLS)，奥纬分析

在一个中国老年人一天的生活中，花钱的机会并不太多。大部分人按部就班地过着简单的生活，如锻炼、会友、与子女聊天。例如：

图 7: 中国老年人一天的生活非常简单

上午

我每天早上 6 点醒来，起床后就到离家不远的公园里早锻炼。

然后回家，做早饭，边看报纸边吃早饭。不过这几天我的眼睛不大好，所以我有时就看看电视里的新闻。

我喜欢买新鲜食材，所以我会去菜市场买当天的菜。菜场卖菜的姑娘和我很熟，会给我实惠的价格。

下午

做好午饭后，我会在沙发上休息一会儿。下午，我通常和朋友碰面然后打麻将。有时，我也会发展一些兴趣爱好，比如去公园跳舞，或者插花。

晚上

到了傍晚，做完饭、吃完饭以后，我喜欢到附近的超市逛一圈，就是为了散个步、帮助消化。偶尔我也会给孙子 (女) 买些玩具。

回家以后，我通常会花些时间和我的孩子们聊微信，因为他们住在另一个城市。去年，他们给我买了一部智能手机，让我更方便和他们联系。我喜欢看他们给我发的生活照。

准备上床时我会打开电视看一会儿，然后晚上 10 点左右睡觉。

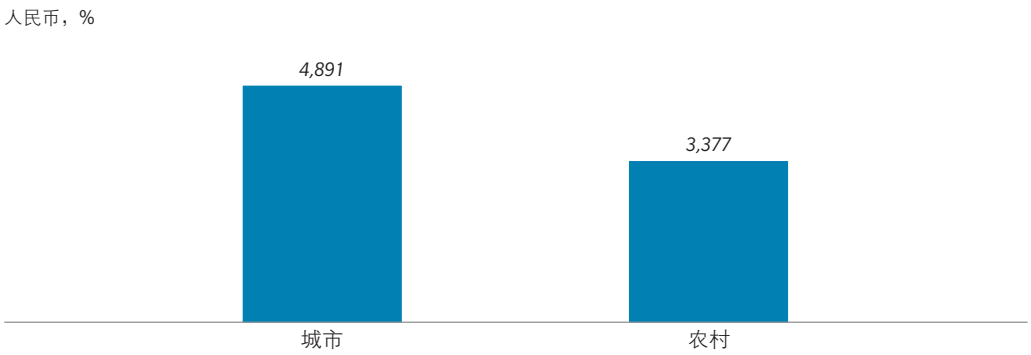
资料来源 消费者访谈小组，奥纬分析

子女们想要给父母最好的生活

中国深厚的孝道文化和不断增强的消费意愿 (这是因为跟他们父辈相比，当前的中国年轻人在相对富裕的环境下长大) 促使子女们为自己年迈的父母购买礼物和产品。

子女们定期寄钱给父母，贴补他们的日常开销，城市老人平均每年收到的金额近 5,000 元人民币，农村老人每年约 3,300 元人民币。当子女因为工作原因远赴其他城市而无法留在年迈的父母身边照顾时，这笔汇款就显得更加重要。

图 8: 家庭成员汇款，中国城市与农村对比，2013 年



资料来源 2013 年中国健康与养老追踪调查 (CHARLS)，奥纬分析

银发经济方兴未艾

我们认为，中国的银发经济在迈向 2050 年 100 万亿人民币市场规模的过程中，有以下三大潜在增长来源：

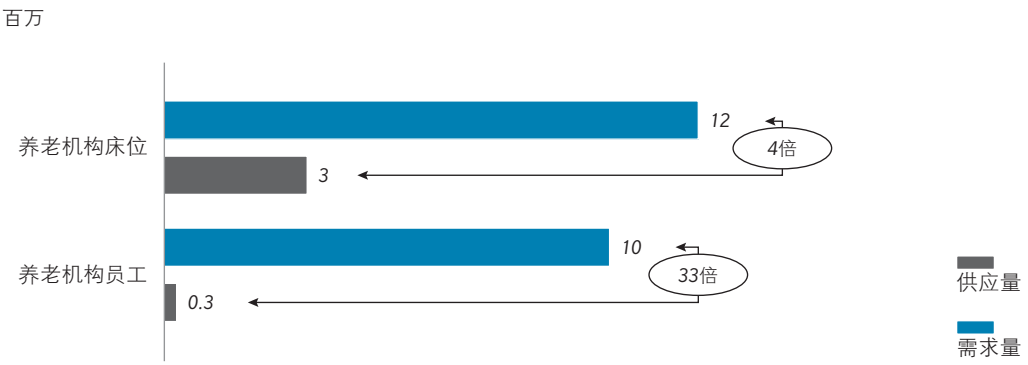
- 老年人群渴望获得健康和财务保障
- 他们希望减少对家庭的负担
- 他们向往体验新事物

使我保持身体健康

随着对老年人生活质量的愈发重视，对能提高老年人保健水平的产品和服务的需求也在不断增加。

在中国，令人满意的长期养老服务严重供不应求。据估计，中国仅能提供 300 多万张养老床位，仅能覆盖不到 2% 的老年人口（远低于西方国家 5-7% 的标准）。养老从业人员同样供应短缺。官方估计数字显示，要提供令人满意的养老服务，需要 1,000 万名护理人员，这与目前该行业的 30 万从业人员相去甚远。

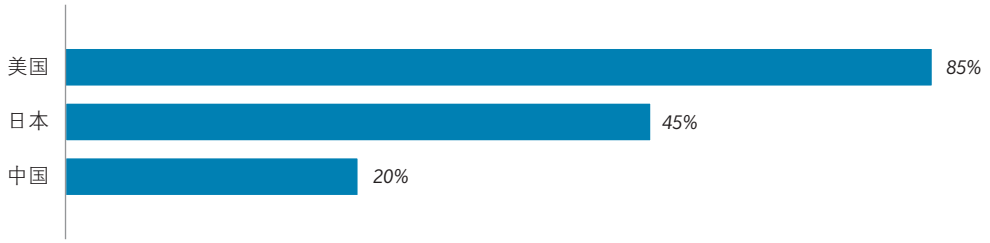
图 9: 中国养老机构床位及员工供需对比，2011 年



资料来源 香港大学亚洲全球研究院，奥纬分析

中国老年人的膳食情况远不如西方国家优越，服用健康补充剂的情况也更加不普遍。这表明，在中国，老年人可能会成为健康补充剂市场的主要消费人群之一。复合维生素以及其他补充剂的概念对于中国消费者而言依然相对较新，尚未成为其日常生活的一部分。

图 10: 健康补充剂渗透率，2014 年



资料来源 国际膳食补充剂联盟 (IADSA)，奥纬分析

再以配方奶粉为例，目前主要的奶粉生产商雀巢和伊利都已上架销售了针对老年人的奶粉产品。最近，雅培推出了旗下第一款成人营养配方粉产品全安素 (Ensure Complete)，已在中国超过 1.1 万个零售网点和药店进行了广泛推广和分销。到 2015 年 9 月，全安素已成为雅培天猫旗舰店最热销的产品。

请别为我担心

中国的老年人十分渴望为自己和后代建立稳固的财务保障。这个夙愿离实现依然有一段距离。此外，目前的老年人以及即将步入法定退休年龄的人士在财务上缺乏可供选择的方案，以致于他们的资产组合中房产和现金占据大部分比例，这与他们的需求不符。

长期储蓄型和保障型保险产品将大受欢迎，因为老年人寻求以低风险投资来补充自己的养老金计划，确保随着年龄的增长能负担起医疗及额外的护理成本。

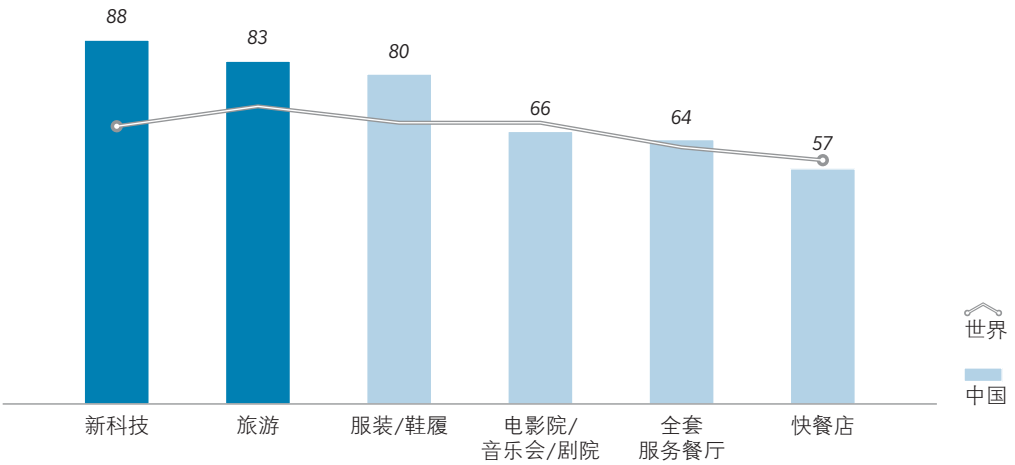
在中国文化中，找到合适的安葬之地格外重要，因此这也是许多中国老年人的头等大事。中国的殡葬业增长迅猛，大量老年人愿意支付不菲的财产，以找到最后的安息之所。据民政部调查显示，现有墓地容量将在十年后达到饱和。这样的现实导致主要地段的墓地价格飞涨，实际上，这些墓地的价格已经远超周边房地产的价格。

我想要体验新事物

个人健康和财务状况得到保障之后，老年人当然也不会拒绝娱乐和新体验。

图 11: 您未来会增加还是减少以下类别的支出，2013 年？

表示会将支出“保持不变”或“增加”的60岁以上受访者的百分比



资料来源 欧睿，奥纬分析

子女把手机当作礼物送给父母的现象日益普遍。电商网站上销售最火爆的某款智能手机，就是专门针对老年人推出的一款产品。在网站上搜索关键字“老年人手机”，便可查到，该智能手机在功能的推广上，也以吸引子女购买将其作为送给父母的礼物为目标。

专为老年人设计的旅游和观光产品也越来越常见，其活动内容和娱乐项目都以这一受众群体为导向。就像电子产品一样，许多旅游产品也都是由子女买来送给他们的父母。



如何满足老年人消费市场？

各个行业的企业都在竞相角逐，希望能把握老年人市场蕴藏的商机。人人都想分一杯羹，但问题是：如何做到？

与老年人直接互动

许多公司沿用传统营销方式，通过电视和报纸广告覆盖老年人群。消费者访谈小组研究发现，这种方式在彰显品牌信誉方面，对老年人十分有效。他们对产品的具体功能可能并不了解，但是，看见产品在电视上出现，已足以在他们眼里建立可信度。

一些企业采用本土化的面对面促销活动，以满足老年人最为看重的人际接触和口碑需求。医疗公司把门店开进当地居民社区，提供免费测试和体检，以此作为与老年人沟通的方式，这种情况并不少见。

吸引子女的眼球

另一些企业选择瞄准老年人的子女，希望能唤起他们孝敬和照顾年迈父母的意识。

在这方面，本土企业尤为活跃。2008 年，五粮液和巨人网络集团合作推出了一种名为“黄金酒”的保健酒，专门针对银发市场。产品推出期间，其广告词“送长辈，黄金酒”在各主要电视频道铺天盖地，令人耳熟能详。南方日报称，到 2009 年年中，黄金酒在上市 18 个月内，实现了 7 亿元人民币销售额。

本土科技公司也利用孝道大做文章。2013 年，中国最大的购物网站淘宝网开设了老年人专区。子女们只需轻松点击鼠标，即可找到、购买货品，并直接送到父母家门口。

结束语

“银发中国”——机不可失，时不再来

对中国老年人口增长的预期，由来已久，延续多年，但是，如何才能最有效地满足这一市场的复杂需求，各界仍然在思考和摸索中。

有一件事我们确定无疑。那就是，企业必需抓住现在，合理规划、制定决策，以把握这一不断增长的机遇。婴儿潮一代的第一批人已经退休，更多的人不久也将步入退休生活。



与政府展开合作

中国的老龄化问题已被政府提上最高议程，而且，如果企业想要成功引领市场，那么就有必要与公共部门展开合作。健康补充剂需要获得中国食品药品监督管理局 (CFDA) 的批准才能在中国销售，养老院需要具备相应的文件手续才能设立，理财投资计划也必须被政府认定为适合老年人需求才能推出。

大量跨国企业拥有服务老年人市场的专长和能力，但若是打算单枪匹马打开中国市场，就可能会遭遇不小的挑战。

亿万银发族

“银发中国”，当然只是一个简化的统称。正如分析其他消费者群体一样，企业必须对中国老年人群体进行细分，洞悉他们的内在动机和行为，了解这些动机和行为与企业的商业定位之间有着怎样的联系。

中国城市地区较为富裕的老年人群体，从很早就开始为后半生安享晚年而未雨绸缪，但是，能够影响他们决策的因素与中国农村地区老年人的动因却可能大不相同。如今，广撒网的方法已经过时，策略必需经过深思熟虑、要具体而有针对性。

若将目光投向即将在未来十年步入退休生活的人群，他们的思维和行事方法与前辈们又将十分不同。中国的快速增长，造就了经验和思维模式都十分多元的形形色色的人群，任何成功的策略都需要考虑到这一点。

父母与子女

制定购买决策的人是谁——是老年人自己，还是他们的子女？

孝顺和赡养父母的压力，将是刺激中国老年人市场增长的主要文化推动力，这种力量和老年人自身的动力一样强大。由于许多人成年后都会远离父母去其他地方工作，他们愿意一掷千金以确保父母得到妥善的照顾。

“谁是消费者？”这个问题，将在很大程度上影响产品和服务如何推广、如何最有效地触及其受众。

科技的力量不容小觑

老年人依然会受到电视广告和口碑的左右，但这并不是一切，也不意味着结束。技术仍将继续扮演重要角色，对于下一批中国老年人更是如此。2050 年的中国老年人如今正处于三十而立的光景，他们对科技更加敏锐和熟悉。即便是现在，手机也是与子女保持联络的最常用方式，而微信等智能手机应用更是迅速发展为家庭常备工具。

关于奥纬

奥纬是一家国际领先的管理咨询公司，拥有深厚的行业知识与战略、运营、风险管理及组织转型等管理领域专长相结合的优势。

奥纬零售事业部凭借其他同业无可比拟的消费者及战略研究洞见和最先进的分析技术，致力于为我们的客户实现更好的成效。我们深谙零售行业竞争的取胜之道: 即执着于服务消费者客户、专注于不断提高工作执行水平、锐意进取优化提升经营能力。奥纬采用求真务实、通过参与实践推动变革发生的咨询方法，我们相信这一方法体现了奥纬真正的独特性—在过去二十年间，我们协助全球广大零售企业和公司培育和拓展业务，籍此奥纬的咨询业务亦逐步成长和发展。

www.oliverwyman.com

作者

彭显伦 JACQUES PENHIRIN
董事合伙人暨大中华区负责人
jacques.penhirin@oliverwyman.com
+852 2201 1700

杨大坤 JAMES YANG
项目经理
james.yang@oliverwyman.com
+852 2201 1700

联系信息

JAMES BACOS
全球零售业务负责人
james.bacos@oliverwyman.com
+49 89 939 49 441

BERNARD DEMEURE
法国零售业务负责人
bernard.demeure@oliverwyman.com
+33 1 4502 3209

MARÍA MIRALLES CORTÉS
伊比利亚零售业务负责人
maría.miralles@oliverwyman.com
+34 615 036 406

CHRIS BAKER
北美零售业务共同负责人
chris.baker@oliverwyman.com
+1 312 345 2965

NICK HARRISON
欧洲零售业务共同负责人
nick.harrison@oliverwyman.com
+44 20 7852 7773

SIRKO SIEMSSEN
欧洲零售业务共同负责人
sirko.siemssen@oliverwyman.com
+49 89 939 49 574

陈维赞 WAI-CHAN CHAN
亚太区零售业务共同负责人
wai-chan.chan@oliverwyman.com
+852 2201 1700

马恒析 RICHARD McKENZIE
亚太区零售业务共同负责人
richard.mckenzie@oliverwyman.com
+86 21 6115 0310

FREDERIC THOMAS-DUPUIS
北美零售业务共同负责人
frederic.thomas-dupuis@oliverwyman.com
+1 514 350 7208

版权所有 © 2015 奥纬咨询保留所有权利。
未经奥纬咨询书面准许不得复制或发布本报告所有或部分内容，奥纬咨询对第三方的上述行为不承担任何责任。

本报告中的信息和观点均来自奥纬咨询。本报告不构成针对某家金融机构实施公司战略的定制化专业咨询意见。本报告并非投资建议，报告内容不应该作为相关专业投资意见的依据，也不应该将本报告作为专业会计、税务、法律或金融顾问意见的替代。奥纬咨询已尽力使用可靠的、最新的、完整的信息和分析，但奥纬咨询对所含信息不作任何明示或暗示的保证。奥纬咨询不承担更新报告中的信息或结论的责任。奥纬咨询对于因本报告内容、引用此处信息的任何报告或资料来源采取或放弃的任何行为而产生的损失，或者对任何后果性的、特殊的、相似的损害(即使得知该损害发生的可能性)不承担任何责任。未经奥纬咨询书面同意，不得出售本报告。

OLIVER WYMAN
奥 纬 咨 询