上海市经信委电子处处长陆烨指出：上海银发终端企业绝大多数是小微企业，年产值多在2000万元以下，去年在沪创业和创新转型的企业累计工业产值约5亿元。“看着不多，但这是第一次把工业产值统出来，数量不多，但这是个开始。”长三角商业创新研究院蒋斌当场算了另一笔账：按500多万老年人口计，人均不到100元，“还谈不上产业”。他主张，上海更需要战略性、机制性研究，而非单点突破。

模式跑通了但仍有堵点

共识之二，银发科技商业模式已经跑通，价值边界正在拓宽。

曾经数十万元一台的外骨骼机器人，价格已降至6000元左右；AI陪伴机器人不足千元。硬核技术正从实验室和展台走进老人的卧室床头。

公牛集团党委书记陈采莲透露，前三季度10个银发品类收入已达6亿元，智能化产品占比超过50%，年底将达90%，研发投入4.4亿元。“老年人愿意为好用、安心、有尊严买单，银发经济不是风口，是真的赛道。”东犁退休俱乐部服务超300万用户，年营收10亿元，复购率超过60%。东方有线把全市193万户家庭的机顶盒换成AI智能终端，推出“爱管家东东”，累计使用超30万人、交付超580万次，已落地16个街镇，年底将扩至36个。

不过，华东师范大学老龄研究院院长吴瑞君主持的供需匹配分析给了六个字：“研发强、运营弱”。她指出，6.6万多家银发相关企业中，真正的堵点在连接端——产品造得出，服务跟不上，需求对不上。比如外骨骼机器人降到6000元，价格下来了，使用却没跟上；上海辅具租赁人均年使用金额约862元，不足3000元补贴上限的三成。中间环节没有承接主体，适配设计、安装教学、持续维护最薄弱，“产品很快闲置，不是老人不会用，而是没人负责让它一直好用”。

因此，有专家建议，从“培育多少主体、投放多少产品”，转向“形成多少可交付的服务能力”，把安装调试、使用教学、巡检维修的“服务包”写进政府采购与补贴目录的准入条件。银发科技，跑通的不只是某几款产品，而应是“从照护刚需到美好生活”的价值边界。

科技向善最终要回到人

共识之三，科技向善，应当落在“人”字上。

参会的业委会主任柴俊勇说话不绕弯：“老人最好的养老，是给老人尊严。”“老人就需要简便，卡刷一下、号码输一下，门就开了”。

“简便”恰是技术最容易忽略的。吴瑞君的说法很尖锐：不少产品是“产品逻辑替代了用户逻辑”，有什么技术就堆什么功能，而不是老人有什么困难就解什么问题。陈采莲则把它说成一条准则：“把复杂留给企业研发，把简单留给老人。”

瑞金医院心内科主任医师陈康还直言，市面上不少可穿戴设备的数据，医院并不采信，因为没有医疗级证据；而门诊里“至少一半病人没必要来，他们来拿的是情绪价值”。

技术向善不是口号，需要一套可执行的闭环：场景验证、服务延伸、多元支付、标准支撑。上海大学医学院刘彬提出，智能居家养老要打通健康数据、医学干预、康养服务、产业协同、人才培养五个闭环。

从580万老人的一日三餐，到一张床垫、一副助听器、一块电视大屏，银发科技的价值不在参数表上，而在老人是否愿意用、是否用得起、用完是否觉得被尊重。这条赛道足够长，但只有真正落到床头，才算真正实现价值的兑现。