

医养结合新型城镇康养项目模式探索

——晋城市合聚康养产业园项目策划设计与思考

徐洪武

上海天华医养建筑设计有限公司

摘要：医养结合项目开发模式为康养地产提供了发展契机，利用既有医疗产业资源，自然生态资源，积极参与未来康养产业，创造医中有养、养中有医的理想退休生活场所。关爱生命，热爱生活，健康生态的“三生”理念贯穿整个项目策划及设计过程。弹性销售运营策略的提出，保障项目有效落地及后期运营质量。

关键词：医养结合；康养地产；运营模式；适老化设计

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.10.010

一、康养产业现状与发展趋势

在中国社会逐渐步入老龄化的时代背景下，康养产业即将迎来发展高峰期。在养老政策加速落地的红利下，房地产企业，保险企业，各地民营资本逐步投入康养产业中，在近十年的市场探索过程中，逐渐摸索出多种发展模式，康养产业呈现百花齐放的状态。从整合社会资源，项目策划投资，到项目功能定位及后期运营管理都积累了相当的经验。从上级政府民政部门到各地民营企业都积极的参与到康养产业的发展之中，最终为了探索出一条符合国情地情的城镇康养模式。医养结合的开发运营理念，将城市医疗资源导入康养项目中，相互结合，双向赋能，协同发展。

二、项目背景

项目的契机源自2022年中国山西（晋城）康养大会的召开，由政府主管部门推动，旨在持续擦亮“东方古堡，人间晋城，云锦太行，诗画晋城”的城市级康养品牌。并期待依托康养产业转型，重塑晋城新的产业经济增长极。本案选址于晋城市丹河新城核心生态区，紧邻丹河生态风光带，距离晋城东站高铁仅2公里。自然区位条件得天独厚。

三、人口规模及城镇化水平

依据第七次全国人口普查，2020年晋城市全市常住人口219.45万人，常住人口总量减少（较上一年下降约7%）；2020年全市常住人口中，城镇人口为137.65万人，常住人口城镇化率为62.72%，城镇化水平不断提升。经济增速放缓，居民购买力水平稳步提高，全年人均可支配收入达到2.59万元。

四、老龄化及康养需求

晋城从第一个五年计划开始原重工业产业发展，到1970年第四个五年计划期间工业建设高潮期，一大批企业职工及中高管人群成为目前养老主力。改革开放后，晋城加快扶持乡镇经济，鼓励民营企业发展。一大批先富人群，企业中高管也陆续成为养老市场的主力。

五、养老模式及认知

目前社会普遍对养老产品及产业认知停留在保健品消费及机构化福利院层面。根据国家层面提出的“9073”养老模式，90%的老年人由家庭自我照顾，采取以家庭为基础的居家养老；7%的老年人享受社区居家养老服务，提供日间照料；3%的老年人享受机构养老服务。大部分老年人从心理上和社会关系依存角度普遍倾向去机构化的康养社区模式。

六、政策环境因素

2021年10月《晋城市“十四五”养老服务体系规划》中提出的发展目标：

1. 全面开放养老服务市场，优化营商环境。出台实施更加系统、覆盖面更广的养老支持政策，为各类市场主体参与老龄产业发展创造更为统一公平的市场环境，进一步激发市场活力。抓住举办全国康养大会契机，探索康养融合多元化发展，引进、培育一批品牌连锁健康养老龙头企业。到2025年形成山西省南部养老事业大格局，推动养老事业和养老产业协同发展，培育养老新业态。

2. 依托长期护理保险试点，推动医养康养相结合。建立健全满足群众多元需求的多层次长期护理保障制度。鼓励社会力量参与长护险经办、发挥商业保险功能，探索出一条可复制、可推广的实施路径。政府财政补助、个人缴费、医保统筹多渠道筹资，公办、民办养老机构、医院、康复中心等服务商均可参与，满足多人群需求。

规划纲要中提出的主要任务：

1. 积极推进民办养老机构发展。引导社会力量特别是民营资本兴办面向不同收入人群的养老机构和康复护理机构。对社会力量兴办养老机构，在规划、建设、税费减免、用电、用水、用气、用热等方面给予优惠政

策。通过建设补贴、运营补贴、贷款贴息等扶持政策，鼓励社会力量积极参与养老服务业发展。

2. 提升医养结合服务水平。鼓励医疗机构开展养老服务，开设老年医疗护理床位，做到“医中有养”，鼓励养老机构开展医疗服务，做到“养中有医”；支持养老机构与医院建立联合体，医院延伸医疗护理服务，派医护人员到养老机构进行健康管理服务，承担养老机构的医疗服务功能。养老机构中具备条件的内设医疗机构可与签约医疗卫生机构建立双向转诊机制。医疗机构为养老机构开通快速就医绿色通道，养老机构可作为医疗机构收治老年人的后期康复护理场所。加强养老机构医疗卫生服务管理，建立老年人出现突发事件时的应急预案、应急处理流程和报告制度等医疗管理制度。

七、康养项目模式及现状问题

全国范围内现存的康养项目模式

模式一：以险资为投资主体的开发运营模式。

以最早的泰康人寿在北京的泰康燕园项目开始，逐步探索出一条机构化康养社区的发展运营模型。社区结构以护理楼、自理楼及配套会所为主体，配置少量医疗用房，满足应急救助需求。产权形式多为自持业态，整体运营，能保障较高的管理水平，保障项目品质。联动保险业务，以售卖保单及会员制售卖方式达到项目前期财务平衡目的。具有较强的金融资产属性，仅适合极少的高端项目，不具有普遍性。同时，由于国内医疗服务的特殊性，该类项目都需要联动强有力的外部医疗资源，作为重要的服务保障。

模式二：类地产开发模式。

以无锡耘林生命公寓为代表，无锡首个医养结合社区，建面约11万方，40年产权养老公寓，配置二级康复医院，产权销售+物业费+增值服务费模式。该模式的优势在于产权销售可快速收回成本；置业投资门槛低且有产权保障，大众接受度高。缺点在于产权销售后运营管理难度大，前期较难形成一定的入住需求，导致配套经营效率偏低，服务内容和质量得不到有效保障，导致项目品质口碑逐步下滑，资产价值受损。非常考验前期筹开及运维能力。

模式三：会员卡销售模式。

以兰溪百城养老护理中心为例，医养结合社区，建面约12万方，养老公寓+二甲综合医院+护理中心，会员卡销售模式（可继承、可转让、8年后可退）。此类模式优势在于锁定目标客户，交易灵活，前期可通过会员卡销售回收部分成本。缺点该类销售模式需要一定信用背书，部分年长客户难以接受。

八、项目市场定位及产品解决方案

（一）项目市场定位及开发模式

项目依托自身优势医疗资源，配建一所心脑血管专科医院。打造“医护养”全产品线，可持续照料体系。精细适老化细节+品质服务及配套内容。多交易模式+低持有成本，覆盖多元客户。理念先行，主打理想退休生活的营造。依托项目周边的环境资源优势，营造宜居宜养的生活环境。强医疗的服务保障体系加持，配置健康管理中心+专科医院+护理单元，提供更加全面的医疗保障及全程医疗服务及健康增值服务。包括家庭医生、内部转诊，上门巡诊、优先就诊绿色通道。同时配建颐养特色配套，保障老年人退休生活品质，老有所养，老有所乐。以健康促进为基础，以丰盛人生为目的，更加积极的生活方式，倡导乐享美好生活理念，主张社交、参与、健康的生活方式。打造晋城滨湖高端乐龄颐养社区。

（二）产品策略及解决方案

1. 项目业态组合

立足医疗优势、服务驱动，打造可持续产品。同时关注康养会所展示性及氛围感营造，打造功能完善且高品质会所空间。除了配建3.4万平米的心脑血管专业医院外，以社区化的模式，配置2.3万平米颐养公寓、1.5万平米安养公寓+0.7万平米护理单元及0.5万平米的康养会所，满足全龄长者需求的可持续体系。采用弹性运营开发模式，项目颐养公寓类住宅化，采用产权销售模式；安养公寓及护理单元自持，采用会员卡+押金的模式灵活入市，及保障了项目开发现金平衡，又可满足目标客群筛选。并能在前期获取稳量客户，维持项目良性运作，保障项目品质。

2. 项目户型配置

户型设置以两房为主，一房和小三房次之。满足老年人分房或分床的实际需求。一房产品面对主要客户以高龄长者或独居长者，类似单间公寓结构，柱网采用框架结构，可满足灵活布房及后期升级改造需求。如未来持续运营后，老年人年龄逐步增大，可就地改建成护理单元，保持弹性运营的可能性。一房一厅产品面对主要客户为偶居长者，考虑分床使用空间，带独立的客餐厅系统，卫生间采用干湿分离系统，满足无障碍要求，并考虑老人起夜便捷性，卫生间单设通路可直接联通卧室。两房产品针对有分房需求的长者或留有单间功能房作为兴趣空间或提供子女临时短居陪护。全朝南空间设计，保证充足的采光。另外考虑部分结伴养老人群需求，设置部分双套房的两房产品，配置独立的卫生间，

保证私密性。少量的三房产品满足对舒适度需求更高的长者，以类住宅的结构形式组织内部空间，配置独立的餐厨体系，更具居家养老的氛围感受。

3. 项目会所配置

生活融于艺术，功能之上强调人文，为长者带来精神慰藉。功能配置上兼顾长者活动、康体等多重需求，同时考虑空间使用效率、公区能耗问题。会所动线设计需兼顾长者使用体验感与运营管理人员服务效率。将室外景观渗透到室内，打破室内外明显界限感，增强室内外景观互动性，让长者在会所内都能感受到室外勃勃生机。构建社区标识，强化社区认同感、归属感。项目在公区配套上结合各类案例经验配置8%-10%的面积。利用地形高差做双首层设计，一层面向景观入口兼对外接待展示功能，设置餐厅，茶吧以及晋城特色的洗浴功能。这些内容都具有独立的外部出入口条件，可外包运营且对外营业，有效的解决前期配套运营效益与财务平衡的问题。二层主要是业主使用的文化娱乐类功能配套，可直接通过每栋楼的首层架空风雨连廊到达。整体会所打造“1+3+N”运营模式，一个乐活中心，三大功能区域，N个功能模块。组织灵活可变，模块可根据需求不断更新及优化。丰富配套空间，面向社区业主开放，包括阅览室、老年大学教室、健身房、餐厅等空间，丰富长者精神生活，让居于此的长者老有所学、老有所用、老有所乐。

三、产品适老化细节设置

1. 公共空间适老化

大堂门槛石内外有高差时应控制在15-20mm以内，门槛石应做斜切过渡处理，斜切面角度 $\leq 45^\circ$ 。入户大堂门单扇 $\geq 1000\text{mm}$ ，双扇 $\geq 1600\text{mm}$ ，应设闭门器，门把手应采用易抓握的杆式把手或横向U型把手。门禁按钮位置高度应不高于1200mm，并靠近开启扇。电梯厅配置一台普通电梯，一台小型医疗电梯，满足担架的便捷进出，采用轿厢深度大于1.8米，1.35KG以上载重量的电梯，电梯门净宽大于900mm；轿厢内装修应采用硬质防撞材料，距地350mm设置防撞板，沿电梯轿厢周边可设置距地850mm的圆管扶手。设置安全镜（也可利用反射效果好、不易碎的不锈钢材料），镜子下沿离地约为500mm。设置低位操作面板，距地900~1200mm，并设置于电梯厅中部，按键要醒目清晰。电梯厅适当放大，面宽进深大于2.4米，设置休息等候座椅。楼层公共走廊净宽大于1.8米，并设置楼层公共起居厅，满足老人在下雨天户外活动及邻里交流需求。

2. 居室空间适老化

适老化细节适度控制，保障安全无虞、舒适方便的居家环境，重点关注高频活动空间。通过隐形的设计细节，尊重客户心理感受，比如更多考虑家具的坐深、高度的合理性、支撑性等。在保证实用性的基础上，兼顾美观要求，增加适老化设计的附加值，突出居家氛围的营造。入户玄关，作为室内外转换的重要空间，完成开门，开关灯，换鞋，放置衣物，整理着装等动作。在入口天花板处设入户感应灯，采用红外线感应开关。智能指纹锁，门把手离地高度控制在900-1000mm。入户门外设置置物台，门内设置一体化玄关柜结合换鞋凳及衣帽挂钩，高度设计在1300-1400。入户门边配置一键插卡取电识辨开关，平视视角范围，方便提醒。厨房空间集约化，采用高照明灯光，带保护电器开关的插座。厨房操作台高度850-950，站立操作时避免弯腰，设置漏电漏水报警装置。客餐厅作为日常高频活动空间，需求安全舒适。配置紧急呼叫装置，自动感应起夜地灯。沙发采用宽扶手设计，高弹坐垫及靠背，方便起身。家具均采用圆角设计，防止磕碰。卫生间使用频率高，安全隐患多，首要关注安全性及空间使用的舒适度。淋浴区与干区做无高差的直排地漏，采用防滑地砖。尽量采用推拉门设计，避免老人内部跌倒后门无法开启。在如厕区及淋浴区设置拉绳应急报警装置并设置安全扶手。卧室空间采用双床垫避免起夜干扰睡眠。床头柜面向床一侧设置卧室灯开关，床头柜高度约0.6米，可作为起身时撑扶物。衣柜设置可升降挂衣杆，卧室进出口设置起夜灯。阳台空间无高差设计，便于长者无障碍通行。电动晾衣竿摇杆安装高度距地小于1.2米。

结语

在晋城市合聚康养产业园项目策划及设计过程中，结合地产化的运营思路，同时融入了当地的文脉元素与适老化的设计手法，将医养结合的理念贯穿整个策划及设计环节，从前策到设计不断探索贴近政策及市场，真正能落地的、解决痛点的城镇康养解决模式。为健康中国2030的愿景提供一些新思路。

参考文献

- [1]周燕珉. 养老设施建筑设计详解[M]. 中国建筑工业出版社, 2018.
- [2]姚栋. 当代国际城市老人居住问题研究[M]. 南京: 东南大学出版社, 2007. 3.
- [3]周燕珉, 林婧怡. 我国养老社区的发展现状与规划原则探析[J]. 城市规划, 2012(01).