



2026 年

中国养老机构运营 管理研究报告

主编：雷静兰

编辑：郭宇昂

商业合作：collaboration@shuoyuanconsulting.com

企业官网：[硕远研报-更多最新行业研究报告下载](#)

1 中国养老机构行业概述

1.1 养老机构的定义与分类

1.1.1 养老机构的基本概念

养老机构是指专门为老年人群体提供全方位、多层次、多样化服务的专业性场所，旨在满足老年人在生活照料、医疗护理、康复护理、精神慰藉及文化娱乐等方面的多样需求。随着社会老龄化进程的加快，养老机构在社会保障体系中的作用日益凸显，成为保障老年人晚年生活质量和幸福感的重要载体。养老机构的核心目标是通过科学合理的服务体系，满足老年人的基本生活需求，提升他们的生活质量，促进老年人的身心健康发展，同时鼓励和支持老年人积极参与社会活动，实现老有所养、老有所乐、老有所为。具体而言，养老机构不仅关注老年人的日常饮食起居、安全保障，还注重医疗健康管理，提供专业的医疗护理服务，包括慢性病管理、突发疾病急救、康复训练等，确保老年人在身体健康方面得到及时有效的支持。此外，养老机构高度重视老年人的心理健康，配备专业心理咨询人员，开展心理疏导和精神慰藉，帮助老年人缓解孤独感和焦虑情绪，提升心理幸福感。文化娱乐活动也是养老机构服务的重要组成部分，通过组织书画、音乐、舞蹈、棋牌、旅游等丰富多彩的文体活动，丰富老年人的精神文化生活，增强他们的社会交往能力，促进人与人之间的情感交流和社会融合。

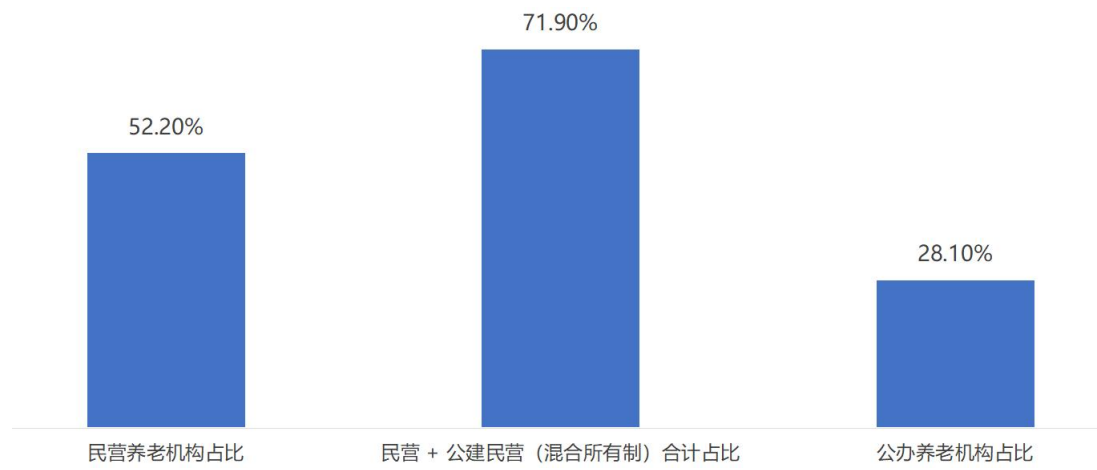
在服务模式上，养老机构通常会根据老年人的身体状况、经济条件、家庭支持情况等因素，制定个性化的养老服务方案。这些方案涵盖基础生活照料、医疗护理、康复训练、心理疏导、文化活动以及社会交往等多个方面，力求为每一位老年人提供贴心、周到的服务。与此同时，随着科技的发展，许多养老机构还引入智能化管理系统和辅助设备，如健康监测仪、紧急呼叫系统、智能家居等，提高服务的效率 and 安全性。总的来说，养老机构不仅是老年人生活的保障场所，更是他们获得尊重、关爱和社会认同的重要平台。通过多元化的服务和人性化的管理，养老机构致力于构建一个温馨、舒适、安全的生活环境，让老年人能够安享晚年，活出尊严和精彩。

1.1.2 养老机构的主要类型（公办、民办、混合）

根据所有制和管理模式的不同，养老机构主要分为公办养老机构、民办养老机构和混合所有制养老机构三类。公办养老机构由政府主导建设和运营，资金来源稳定，服务对象多为低收入和无依无靠老年人，服务质量和规范性较高，但

规模和服务创新受限。民办养老机构由社会资本投入，市场化运营，服务内容丰富，灵活性强，能够满足多层次、多样化的养老需求，但存在监管难度大、服务质量参差不齐的问题。混合所有制养老机构则结合公私双方优势，通过合作运营模式，实现资源共享和优势互补，逐渐成为行业发展的重要趋势。

图表：全国养老机构主要类型占比情况



资料来源：民政部

1.1.3 机构服务内容及功能划分

养老机构的服务内容涵盖生活照料、医疗护理、康复辅助、精神慰藉、文化娱乐及社交活动等多个方面。根据服务功能，养老机构可划分为基础生活照料机构、医疗护理机构、康复护理机构和综合性养老机构。基础生活照料机构主要提供日常起居照料和生活服务，适合自理或轻度失能老人；医疗护理机构配备医疗设施和专业医护人员，重点服务中重度失能老年人；康复护理机构注重康复治疗和功能恢复；综合性养老机构则集合多种服务功能，满足不同层次老年人的多样化需求。

图表：养老机构按服务功能分类对比表

机构类型	目标人群	核心服务	硬件要求
基础生活照料机构	自理、轻度失能老人	起居照料、膳食、日常文娱	基础居住配套，无强制医疗设备要求
医疗护理型机构	中重度失能老人	长期照护、慢病管理、急诊处置	内设医务室 / 护理院，配备医护人员
康复护理机构	术后康复、功能障碍老人	康复训练、理疗、功能维持	康复器械、康复治疗师团队
综合性养老机构	全层级老人（自理 / 失能 / 失智）	照料 + 医疗 + 康复 + 精神文化	多功能分区，可开展医养结合

来源：《养老机构管理办法》

1.2 中国养老机构的发展历程

1.2.1 政策推动与行业起步

中国养老机构的发展离不开政策的推动。自 20 世纪 80 年代末以来，随着人

口老龄化的加剧，国家逐步出台了一系列支持养老服务业发展的政策措施。1990 年代，养老机构以公办为主，服务对象和覆盖面有限。进入 21 世纪，随着市场经济体制的完善，民办养老机构逐渐兴起，行业开始多元化发展。2010 年以后，国家加大对养老产业的支持力度，推出“养老服务业发展规划”，推动“医养结合”和“智慧养老”等新模式的探索，养老机构行业进入快速发展阶段。

图表：养老服务行业发展阶段

发展阶段	时间区间	主流业态
初期探索阶段	1999—2009 年（90 年代末至 21 世纪初）	家庭养老为主；公办福利型机构养老萌芽
快速成长阶段	2010—2015 年	公办机构扩容，民办单体养老机构兴起
规范提升 & 连锁化兴起阶段	2016 年至今（近十年）	居家 + 社区 + 机构融合，连锁化运营加速

资料来源：民政部

1.2.2 近年来行业发展趋势

近年来，随着老龄化水平持续提升和居民收入增加，养老机构行业呈现出规模扩大、服务多样化、管理专业化、技术智能化等发展趋势。民办养老机构数量快速增长，市场竞争加剧，推动服务质量提升。智慧养老技术应用逐步普及，推动养老服务的数字化、智能化转型。政策环境趋于完善，行业监管力度增强，行业规范和标准体系逐步建立。多元化的服务模式和个性化的服务需求促使养老机构不断创新，满足不同群体的养老需求。

1.2.3 典型区域发展案例分析

我国养老机构发展呈现明显的区域差异，东部沿海发达地区如北京、上海、广州养老机构发展较为成熟，服务水平较高，市场化程度高，智慧养老应用广泛。中西部地区则处于追赶阶段，公办机构比重较大，服务体系逐步完善。典型案例如上海市通过“医养结合”模式，打造综合性养老服务体系，提升老年人医疗康复能力；广东省积极推动“社区养老+机构养老”融合发展，强化养老服务网络建设；山东省则注重农村养老机构建设，提升基层养老服务能力。

1.3 市场规模与行业结构

1.3.1 行业市场规模现状及预测

截至 2025 年底，中国养老机构市场规模已超过万亿元人民币，显示出这一行业的庞大体量和快速发展态势。与此同时，养老机构床位数已达到数千万张，满足了大量老年群体的基本养老需求。近年来，养老机构市场年复合增长率保

持在 10%以上，充分体现出市场的强劲增长动力和广阔发展空间。这一增长不仅源于人口老龄化的加速，还得益于国家政策的大力支持和社会资本的积极参与。展望未来五年，随着我国人口老龄化进程的不断加深，老年人口数量将持续攀升，预计到 2030 年，60 岁及以上人口将突破 3 亿大关，养老服务需求将更加多样化和个性化。同时，国家在养老服务领域的政策支持力度也将进一步加大，包括加快养老机构建设、完善养老服务体系、提升养老服务质量等多方面措施，为行业发展提供了坚实保障。

预计在 2026 年至 2030 年期间，养老机构市场规模将保持快速扩张态势，市场规模有望突破 2 万亿元人民币大关，成为国民经济中的重要支柱产业。与此同时，养老机构床位的缺口问题将更加突出，预计床位数需求将超过 5000 万张，远超现有供给水平，这也催生了巨大的市场机遇和投资潜力。此外，随着科技进步和智慧养老的发展，智能化、信息化养老服务将成为行业发展的新趋势。通过引入物联网、大数据、人工智能等技术，养老机构将提升服务效率和质量，满足老年人多样化的健康管理和生活照护需求。综上所述，中国养老机构市场未来发展潜力巨大，不仅有助于解决人口老龄化带来的社会挑战，也将推动相关产业链的全面升级和创新发展。

图表：中国养老机构市场规模



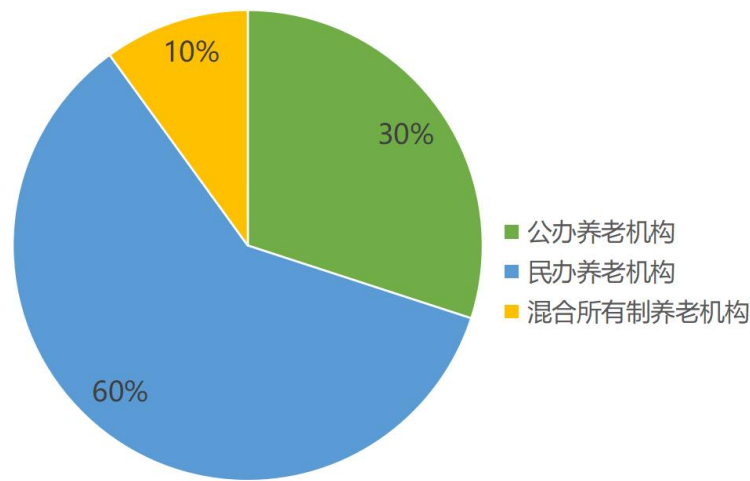
资料来源：公开资料查询

1.3.2 机构数量与床位分布情况

目前，全国养老机构的数量已经超过 10 万家，床位总数约为 3000 万张，显示出我国养老服务体系规模庞大且持续扩展的态势。从地域分布来看，养老机构主要集中在经济较为发达的东部沿海地区，如北京、上海、广东、江苏和浙江等省市，这些地区的养老服务资源较为丰富，机构数量和床位供给均处于领

先地位。相比之下，西部地区如贵州、云南、甘肃等地养老机构数量相对较少，床位供给较为稀缺，存在明显的区域发展不平衡问题。在机构性质方面，公办养老机构约占全部机构的 30%，主要由政府投资建设和管理，承担着保障老年人基本养老服务的重要职责。民办机构占比超过 60%，包括各类社会资本参与的养老企业和社区养老服务中心，近年来随着政策支持和市场需求增长，民办养老机构发展迅速，服务种类和质量不断提升。

图表名称：中国养老机构所有制占比饼图



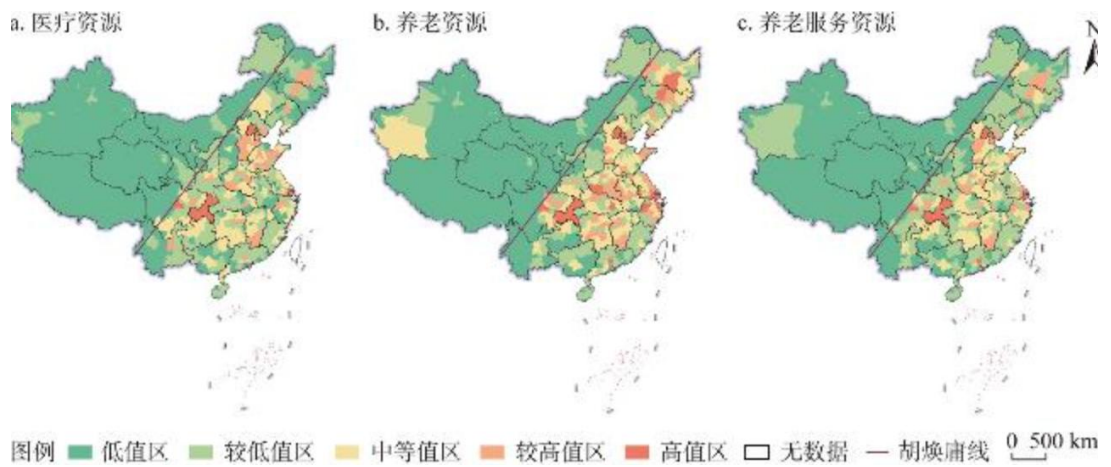
资料来源：头豹研究院

此外，混合所有制养老机构也在逐步增加，这类机构通过公私合作模式整合资源，既发挥政府的引导作用，又激发市场活力，成为推动养老服务多元化发展的重要力量。从床位类型来看，养老机构提供的床位种类丰富，涵盖护理床、康复床、自理床等多种类型，能够满足不同老年人的功能性需求。护理床主要面向需要日常护理和医疗照护的失能失智老人，配备专业护理人员和医疗设备；康复床则为需要康复训练和功能恢复的老人提供支持，配备理疗设备和康复专家；自理床主要服务生活能够自理的老人，提供基础的生活照料和精神文化服务，注重老年人的生活质量和社交需求。

此外，城市地区的养老床位供给较为充足，设施完善，服务体系较为健全，能够满足大部分老年人的养老需求。然而，在农村及偏远地区，养老床位严重不足，存在较大缺口。由于经济条件和基础设施限制，农村养老机构数量有限，专业护理人员缺乏，难以满足日益增长的老年人口养老需求。这一现象也反映出我国城乡养老服务发展不平衡的问题，亟需通过政策倾斜、资金支持和人才培养等多方面措施加以改善，促进养老服务的均衡发展，保障广大农村老年人的养老权益。总体来看，我国养老机构数量和床位规模不断扩大，服务类型日

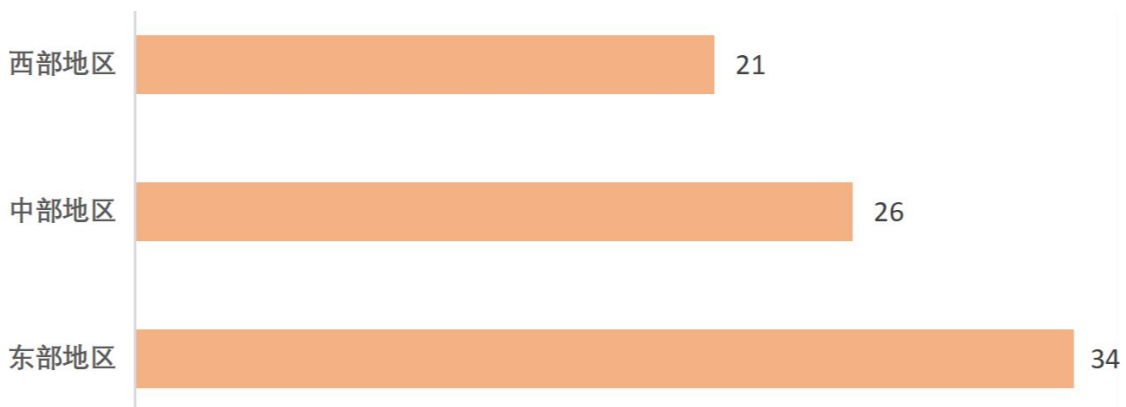
益多样化，但区域分布不均、城乡差距明显，仍需加强规划引导和资源配置，提高养老服务的覆盖面和质量，推动养老产业健康可持续发展。

图表：全国养老资源分布热力图（东密西疏）



资料来源：《地理研究》2024

图表：每千名老年人拥有养老床位（张）



资料来源：《中国养老服务发展报告 2025》

1.3.3 主要市场参与者分析

养老机构市场参与者众多，涵盖了多个类型和背景的主体，主要包括政府主导的公办养老机构、民营养老企业、各类社会组织以及跨界进入养老领域的企业等。公办养老机构通常依托政府资源，承担社会保障和公益服务职能，具有较强的政策支持和稳定的资金来源，能够为老年人提供基础且可靠的养老服务；而民营企业则以市场为导向，更加注重服务的多样化和个性化，追求品牌建设和规模扩张，在提高服务质量和创新服务模式方面积极探索。

在众多参与者中，行业内的龙头企业如中民养老、泰康养老等，凭借雄厚的资本实力和先进的技术应用，已经发展成为行业的领军者。这些企业不仅拥有较大的服务网络和较高的品牌知名度，还积极推动智慧养老、医疗养老结合等创

新模式，提升整体服务水平和运营效率。例如，泰康养老通过整合医疗资源和养老服务，打造“一站式”养老健康管理体系，满足老年人多层次、多样化的需求。与此同时，中小型养老机构由于规模较小，运营更加灵活，能够迅速响应市场变化和客户需求，尤其在社区养老和特色养老服务方面表现突出。

然而，这类机构普遍存在管理水平和服务质量不均衡的问题，有些机构在资金、人才和技术投入上存在不足，服务标准化和规范化亟待提升，导致部分用户体验不佳。近年来，随着养老需求的不断增长和市场环境的变化，互联网企业、医疗机构以及房地产企业等跨界力量纷纷进入养老行业，推动了养老服务的创新与升级。互联网企业利用大数据、人工智能和物联网技术，开发智能养老产品和平台，实现远程健康监测、在线医疗咨询和居家照护等服务，极大地丰富了养老服务的内容和形式。医疗机构则通过整合医疗资源与养老服务，开展医养结合，提升老年人的健康管理水平。房地产企业则积极布局养老地产项目，打造配套完善、环境优美的养老社区，满足老年人对生活质量的更高追求。

总体来看，养老机构市场呈现出多元化竞争格局，不同类型的市场主体各展所长，推动行业不断向专业化、智能化和高质量方向发展。未来，随着政策支持力度的加大和技术创新的持续推进，养老服务行业有望实现更加健康、有序和可持续的发展，满足日益增长的老龄化社会需求。

图表：机构养老照护服务产业图谱



资料来源：亿翰智库《中国康养产业链图谱研究报告》

2 政策环境与法规体系

2.1 国家层面养老政策解析

2.1.1 养老服务相关法律法规

国家层面制定了多项法律法规保障养老服务业规范发展，包括《老年人权益保障法》、《养老机构管理条例》、《医疗机构管理条例》等，明确养老机构的服务标准、管理规范 and 法律责任。同时，国家还出台养老服务质量监督管理办法，推动养老机构依法依规经营，保障老年人权益。近年来，国家加大了对养老服务业的政策支持力度，出台多项促进养老产业发展的指导意见和专项政策。

图表： 国家级核心政策清单

政策名称	发布部门	核心数字化相关内容
《“十四五” 国家老龄事业发展和养老服务体系规划》	国务院	大力发展智慧养老，搭建养老服务信息平台，推广智能健康监测设备
《智慧养老发展行动计划》	工信部、民政部、卫健委	推进 AI、物联网在养老场景试点，建立智慧养老示范社区
《关于加快推进养老服务发展的若干意见》	国务院	鼓励社会资本参与智慧养老产品研发，完善远程医养服务
《关于发展银发经济增进老年人福祉的意见》	国务院	支持适老化智能终端、养老机器人研发，健全数据隐私保护规范

资料来源：公开资料查询

2.1.2 养老产业支持政策及规划

国家制定了《养老服务业发展规划（2021-2025 年）》，明确提出加快养老服务体系建 设，推动医养结合、智慧养老发展，提升养老服务质量。财政、税收、用地等多方面出台支持政策，鼓励社会资本参与养老服务业，推动养老机构规模化、专业化、品牌化发展。国家还重点扶持失能失智老人服务，推动养老服务与医疗康复、社区服务融合发展，构建多层次养老服务体系。

2.1.3 政策对养老机构运营的影响

政策环境的优化为养老机构的运营提供了良好保障。政府补贴和税收优惠降低了运营成本，促进养老机构扩大规模和提升服务能力。规范的监管体系提升了行业整体服务质量，增强了老年人及其家庭的信任感。政策鼓励智慧养老和医养结合，引导养老机构加快技术应用和服务创新，提升运营效率和客户满意度。地方政府积极响应国家政策，结合地方实际，出台差异化支持措施，推动养老机构健康发展。

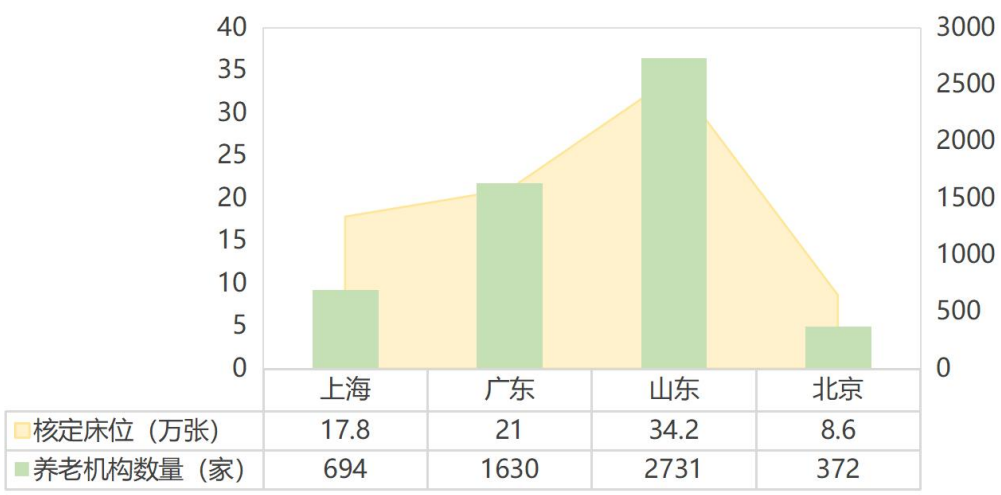
2.2 地方政府政策支持与差异

2.2.1 重点省市养老政策比较

不同省市根据经济发展水平和人口老龄化程度，出台了具有地方特色的养老政

策。北京强调高端养老服务和医养结合，支持养老机构与医疗机构深度合作；上海注重智慧养老和社区养老，推动数字化转型；广东积极发展养老服务产业集群，扶持民办养老机构发展；山东、河南等中西部省份则重点加强农村养老机构建设，提升基层服务能力。各地在资金补贴、土地供应、人才引进等方面政策各异，体现区域差异。

图表：重点省市养老机构发展对比



资料来源：各地民政局

2.2.2 地方补贴与激励措施

各地政府普遍设立养老服务专项资金，对符合条件的养老机构给予资金补贴、贷款贴息、税费减免等激励措施。部分地区还通过提供土地优惠、人才引进补贴、运营奖励等方式，促进养老机构发展。激励措施不仅涵盖机构建设，也关注服务创新和质量提升，如支持智慧养老设备采购、员工培训等。地方补贴政策增强了养老机构的运营动力，推动行业多元化发展。

2.2.3 地方政策执行效果评估

地方政策在推动养老机构发展中取得显著成效，有效缓解了养老床位紧缺问题，提升了服务质量和覆盖面。但也存在政策落实不均、资金使用效率不高、监管执行不到位等问题。部分地区补贴政策存在重复发放、审批流程复杂等现象，影响政策效果。总体来看，政策执行促进了养老机构规模扩张和服务质量提升，但仍需优化政策设计和监督机制，确保资源合理配置和政策效益最大化。

2.3 行业监管与标准体系

2.3.1 养老机构管理规范

国家和地方制定了完善的养老机构管理规范，涵盖机构资质认证、服务流程、人员配备、设施设备、安全管理等方面。管理规范要求养老机构建立科学的运营管理体系，确保服务质量和老年人安全。规范强调机构应具备相应的医疗护理能力和应急处理能力，建立信息公开和投诉处理机制，保障老年人权益。规范体系不断完善，推动养老机构管理趋于专业化和标准化。

2.3.2 服务质量评估标准

服务质量评估标准主要包括养老服务的硬件设施、人员资质、服务流程、客户满意度、安全保障和信息管理等指标。各级政府和行业协会制定了多项评估体系，定期对养老机构进行质量检查和评级，推动机构持续改进。评估结果作为政府补贴、市场准入和消费者选择的重要依据。服务质量评估促进了养老机构提升服务水平，增强了市场透明度和老年人信任感。

2.3.3 监管机构与执法现状

养老机构监管由民政、卫生健康、市场监管等多部门协同负责，形成多层次监管体系。监管机构对养老机构进行日常监督检查，开展专项整治行动，依法查处违法违规行为。监管执法力度逐年加强，推动行业规范健康发展。部分地区探索建立第三方评估和社会监督机制，提升监管效能。尽管监管体系日趋完善，但仍存在监管资源不足、执法标准不统一等挑战。

3 运营管理模式分析

3.1 传统运营管理模式

3.1.1 管理结构与岗位设置

传统养老机构管理结构较为简单，通常设有院长、护理部、后勤部、财务部等部门。岗位设置以基础护理人员为主，辅以行政管理人员和后勤服务人员。管理层次较少，职责分工明确但专业化程度不高。随着行业发展，部分机构开始引入专业运营管理岗位，如质量管理、安全管理、客户服务等，提升管理水平。传统管理模式注重制度建设和流程管理，但对信息化和智能化应用较少。

3.1.2 服务流程与日常运营

传统养老机构服务流程包括老年人入住评估、日常生活照料、医疗护理、文化娱乐活动、安全保障等环节。日常运营注重人员配备和服务标准执行，强调规

章制度和操作流程的遵守。服务多以标准化和流程化为主，缺乏个性化定制和动态调整机制。传统运营模式依赖人工管理，信息传递效率较低，服务质量受人员素质影响较大。

3.1.3 成本控制与财务管理

传统养老机构成本结构以人力成本和设施维护成本为主，财务管理相对简单，注重成本核算和预算控制。机构通过控制人员配备和采购成本实现成本节约，但面临人力资源紧缺和工资上涨压力。财务管理多采用手工或简单财务软件，缺乏精细化管理手段。成本控制侧重短期节约，缺乏对长期投资和服务质量提升的统筹规划。

3.2 智能化与数字化管理应用

3.2.1 智能设备与信息系统应用

近年来，智能设备和信息系统在养老机构得到广泛应用，包括智能监控、健康监测设备、电子病历系统、服务管理平台等。智能设备实现对老年人健康状态的实时监测和预警，提高安全保障能力。信息系统优化服务流程和资源配置，实现数据共享和业务协同。数字化工具提升了运营效率和服务水平，降低了人力成本。

3.2.2 数据驱动运营决策

通过数据采集和分析，养老机构能够实现科学运营决策。数据涵盖老年人健康状况、服务需求、员工绩效、客户满意度等多维度信息。数据分析支持个性化服务设计、资源优化配置、风险预警和绩效考核。数据驱动的决策提升了机构应对复杂运营环境的能力，推动管理从经验型向科学型转变，增强机构竞争力。

图表：核心技术主流落地场景

核心技术	主流落地场景
人工智能 + 大数据	健康风险预警、智能排班、个性化照护方案、营销分析
物联网 IoT + 智能硬件	智能床垫、毫米波跌倒监测、环境传感、定位防走失
云计算	区域养老服务中台、多机构数据统一管理
区块链	健康档案存证、隐私数据授权访问、服务溯源
5G 通信	远程视频问诊、居家实时监测、VR 康复训练

资料来源：中国信通院

3.3 服务质量管理与提升策略

3.3.1 服务质量监控体系

完善的服务质量监控体系包括服务标准制定、质量检查、客户反馈、问题整改等环节。养老机构建立内部质量管理团队，定期开展服务质量评估和培训，确保服务规范执行。通过引入第三方评估和社会监督，增强服务透明度和公信力。监控体系结合智能化工具，实现服务质量的实时监测和动态调整，提高服务水平和老年人满意度。

3.3.2 员工培训与能力建设

员工是养老机构服务质量的关键，系统的培训和能力建设至关重要。养老机构建立完善的培训体系，涵盖基础护理技能、心理疏导、应急处理、服务礼仪等内容。通过岗前培训、在岗培训和继续教育提升员工专业素养。加强职业发展规划和技能认证，激励员工提升能力和职业认同感。能力建设提升员工服务水平，增强机构整体竞争力。

3.3.3 客户满意度提升方法

提升客户满意度需要从服务流程优化、员工素质提升、环境设施改善、个性化服务和客户沟通多方面着手。养老机构通过建立客户关系管理系统，及时收集和响应老年人及家属反馈，解决服务中存在的问题。注重精神文化需求，丰富养老活动，增强老年人归属感和幸福感。多元化服务满足不同客户需求，提升客户忠诚度和机构口碑。

4 人力资源管理现状与挑战

4.1 养老护理人员现状分析

4.1.1 护理人员数量与结构

目前，养老护理人员数量与老年人需求存在较大缺口。护理人员结构以低学历、低技能人员为主，专业护理人员比例偏低。随着行业发展，高素质护理人才需求增加，但培养和引进难度较大。护理人员年龄结构偏年轻，但流动性大，稳定性不足。护理人员数量不足和结构不合理，影响养老服务质量和机构运营效率。

4.1.2 护理人员职业素质现状

养老护理人员整体职业素质参差不齐，专业知识和技能水平有待提升。部分从业人员缺乏系统培训和职业资格认证，护理服务标准不统一。职业认知和服务

意识亟需加强，部分护理人员服务态度和职业道德有待改进。提升职业素质是保障养老服务质量的基礎，需加强培训和考核体系建设。

4.1.3 人才供需矛盾及原因

人才供需矛盾主要源于行业吸引力不足、薪酬待遇偏低、职业晋升通道有限等原因。养老护理工作强度大、社会认可度低，导致人员流失严重。培训体系不完善，难以满足高质量人才培养需求。区域发展不平衡，优质人才集中于一线城市，基层和农村地区人才短缺。人才供需矛盾制约行业健康发展，需多方协同解决。

图表：养老服务机构紧缺人才类别状况

人才类型	选择选项机构数（个）	调查的机构总数（个）	选择率（%）
护理员	232	271	85.6
康复治疗师	113	271	41.7
护士	94	271	34.7
社会工作者	87	271	32.1
心理咨询师	84	271	31.0
医生	81	271	29.9
基层管理人员	61	271	22.5
健康管家	57	271	21.0

资料来源：人社部《养老服务人才状况调查报告》

4.2 人力资源招聘与培训机制

4.2.1 招聘渠道与策略

养老机构招聘渠道多样，包括校园招聘、社会招聘、人才推荐、互联网招聘平台等。机构注重多渠道拓展人才来源，提升招聘效率。部分机构与职业院校合作，开展订单式培养，保障人才供应。招聘策略注重岗位匹配和技能评估，强化人才选拔的科学性。招聘过程注重品牌建设，提升行业吸引力。

4.2.2 培训体系与课程设计

养老机构建立多层次培训体系，涵盖新员工入职培训、在岗技能培训、管理人员培训和继续教育。培训内容丰富，涵盖基础护理技能、心理健康、急救救护、服务礼仪、法律法规等。部分机构引入线上培训平台，实现灵活学习和远程教育。课程设计注重实用性和针对性，强化技能操作和案例教学，提升培训效果。

4.2.3 员工激励与留任机制

员工激励机制包括薪酬福利、职业发展、工作环境、荣誉激励等多方面。机构

通过合理薪酬体系和绩效考核激励员工积极性。职业晋升通道和技能认证体系促进员工成长。关注员工心理健康和工作满意度，营造良好工作氛围。部分机构采用团队建设和文化活动增强员工归属感，降低流失率。留任机制提升人才稳定性，保障服务质量。

4.3 人力资源管理面临的挑战

4.3.1 高流动率问题分析

养老护理人员高流动率问题突出，主要因薪酬待遇低、工作强度大、职业认同感不足、晋升空间有限等因素。高流动性导致护理质量不稳定，增加培训和管理成本。部分地区因生活条件和社会环境限制，人才留存困难。解决流动率问题需综合施策，提升行业吸引力和员工满意度。

4.3.2 职业认同感与社会地位问题

养老护理职业社会认可度较低，职业形象偏弱，影响人才吸引和留。职业认同感不足导致员工工作积极性不高，服务质量受影响。提升社会地位需加强行业宣传，树立正面职业形象。政府和社会应共同推动养老护理职业规范化和专业化，增强职业吸引力。

4.3.3 未来人力资源发展趋势

未来养老护理人力资源发展趋势包括专业化、技能化、信息化和多元化。随着智能化设备应用，护理人员需掌握数字化技能。人才培养将更加系统和规范，职业资格认证体系完善。跨专业复合型人才需求增加，护理人员将更注重人文关怀和个性化服务。行业吸引力提升，人才流动趋于稳定，整体人力资源结构优化。

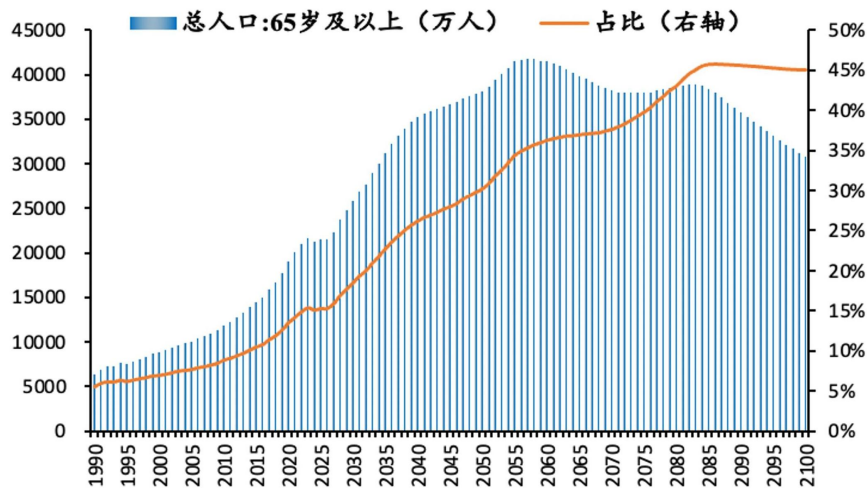
5 养老机构服务需求与客户分析

5.1 老年人群体特征及需求变化

5.1.1 人口老龄化趋势分析

中国人口老龄化进程正显著加快，65 岁及以上的老年人口比例持续攀升，成为社会发展的重要趋势。据权威统计数据显示，预计到 2030 年，中国老年人口的比例将突破 20%，这意味着每五个人中就有一位是老年人。这一变化不仅带来了人口结构的深刻调整，也对社会经济发展产生了深远影响。随着老龄化程度的加深，养老服务的需求呈现出爆发式增长的态势。老年人口数量的增加直接推动了养老机构、社区养老服务以及居家养老等多种服务形式的发展。

图表：我国老龄化速度明显加快



资料来源：国家统计局

同时，老年人口的结构也趋于多样化，失能、失智等特殊群体的比例逐年上升，这使得养老服务的内容和形式变得更加复杂和个性化。传统的养老模式已难以满足这些特殊需求，呼唤更加专业化、精细化的护理和医疗服务。此外，人口老龄化还推动了养老机构的转型升级。面对日益增长的多层次、多样化养老需求，养老机构不仅要提升硬件设施水平，还需要引入智能化管理系统和先进医疗技术，增强服务的针对性和有效性。例如，结合大数据和人工智能技术，实现老年人健康状况的实时监测和风险预警；推广康复护理、心理疏导、文化娱乐等综合性服务，提升老年人的生活质量和幸福感。

图表：中国人口老龄化趋势



资料来源：百度网页

5.1.2 老年人健康状况与护理需求

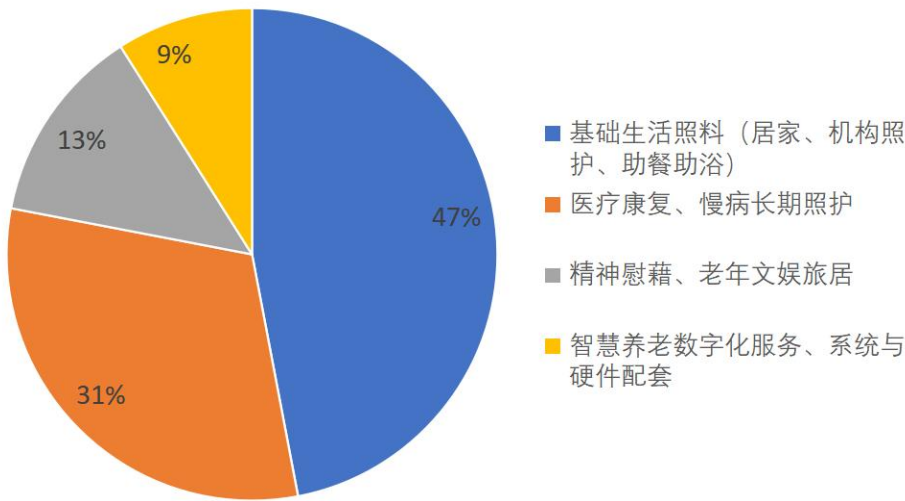
老年人群健康状况多样，慢性病、高血压、糖尿病、认知障碍等疾病普遍存

在。护理需求涵盖基础生活照料、医疗护理、康复辅助、精神慰藉等方面。失能、失智老人护理需求尤为突出，需专业护理和特殊照护。健康管理和慢病防控成为养老机构重要服务内容，推动医养结合发展。

5.1.3 生活方式及精神文化需求

老年人生活方式趋向多样化，注重精神文化生活和参与。精神文化需求包括娱乐活动、社交互动、心理疏导、文化学习等。养老机构需提供丰富多彩的文体活动，促进老年人身心健康。满足精神文化需求有助于提升老年人幸福感和生活质量，增强机构吸引力。

图表：养老服务细分市场占比



资料来源：AgeClub 2026 康养产业调研

5.2 家庭与社会对养老机构的期望

5.2.1 家庭对养老服务的认知与态度

家庭是养老服务的主要支持力量，家庭成员对养老机构的认知和态度影响老年人入注意愿。随着社会观念变化，家庭对养老机构接受度提高，但对服务质量和安全性要求更高。家庭期望养老机构提供专业、温馨、安全的照护服务，并能与家庭保持良好沟通。家庭对个性化和人性化服务需求增加，推动养老机构服务创新。

5.2.2 社会公众对养老机构的信任度

社会公众对养老机构的信任度直接影响行业发展。近年来，随着服务质量提升和监管加强，公众信任度有所提高。但部分负面事件仍影响公众形象。提升公众信任需加强信息公开、服务透明、质量保障和社会监督。社会信任度的提升有助于扩大市场规模和促进养老机构可持续发展。

5.2.3 社区支持与互动关系

社区是养老机构的重要支持环境，社区与养老机构的良好互动促进服务资源整合和服务网络构建。社区支持包括政策支持、志愿服务、文化活动组织等。养老机构与社区合作开展日间照料、康复服务、健康管理等，增强服务覆盖面。社区互动促进老年人社会参与，提升养老服务的社会效益。

5.3 市场细分与客户群体定位

5.3.1 高端、中端、低端市场分析

养老机构市场根据服务质量和价格分为高端、中端、低端三个层次。高端市场面向经济条件优越、注重生活品质的老年人，提供个性化、专业化、高质量服务。中端市场服务对象较为广泛，强调性价比和服务多样性。低端市场主要满足经济条件有限的老年人，注重基础照料和价格优势。不同市场定位推动养老机构差异化发展，满足多层次客户需求。

图表：养老机构三级市场分层对比

市场层级	目标客户群体	价格区间（一线主流）
高端市场	高收入、高净值老年人；重视生活品质、医疗资源	12000-30000 元 / 月
中端市场	中等收入普通老年家庭；追求性价比	4000-9000 元 / 月
低端（普惠兜底）市场	低收入、特困、低保老人；仅需要基础照料	1800-3800 元 / 月

资料来源：公开资料查询

5.3.2 特殊需求群体（失能、失智等）服务研究

特殊需求群体如失能、失智老人对护理服务要求高，需专业医疗护理和安全保障。养老机构针对特殊群体开发专业照护方案，配备专业护理团队和康复设备。加强失智老人照护环境设计和心理疏导，提高服务质量。特殊需求群体服务是未来养老机构发展的重点方向，推动医养结合和专业化发展。

图表：特殊需求群体（失能、失智老人）照护需求特征

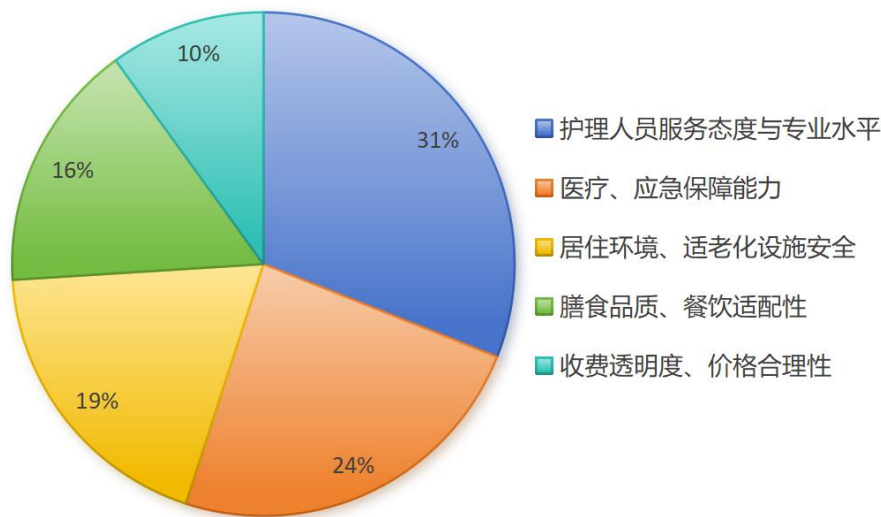
群体类型	核心照护需求	机构硬件要求
半失能老人	辅助起居、日常照护、慢病管理	护理床、无障碍设施、基础康复器械
重度失能老人	全天候专业护理、压疮预防、鼻饲、排泄照护	24 小时护理站、急救设备、专业护理床位
失智（认知障碍）老人	情绪疏导、防走失、认知干预、非药物疗法	封闭组团、记忆疗愈空间、智能防走失系统、无尖角适老化装修

资料来源：中国老龄科学研究中心

5.3.3 客户满意度及忠诚度分析

客户满意度受服务质量、环境设施、员工态度、价格合理性等多因素影响。高满意度促进客户忠诚度和口碑传播，增强机构竞争力。养老机构通过持续改进服务、加强客户沟通和个性化服务，提升客户体验。满意度调查和反馈机制助力发现问题和优化服务。客户忠诚度是养老机构可持续发展的重要保障。

图表：养老机构客户满意度主要影响因素权重



资料来源：NewAgingPro 养老消费者调研

6 市场机遇

6.1 新兴市场机会与发展方向

6.1.1 智慧养老与科技赋能

智慧养老是未来养老机构发展的重要方向，随着人口老龄化进程的加快，传统养老模式已难以满足老年人多样化和个性化的需求。智慧养老通过整合物联网、大数据、人工智能等先进技术，全面提升养老服务的智能化水平，实现从被动照护向主动健康管理的转变。具体来说，智慧养老利用物联网技术实现对老年人健康状况的实时监测，包括心率、血压、血糖、睡眠质量等多项生理指标，及时发现异常情况并预警，保障老年人的身体健康。

同时，借助大数据分析，养老机构能够精准评估老年人的健康风险，制定个性化的健康管理方案，提升预防疾病的能力。远程医疗服务则打破了地域限制，使老年人能够方便快捷地获得专业医生的诊断和治疗建议，极大地方便了行动不便或居住偏远地区的老年人。在安全方面，智慧养老通过智能安防系统实现全天候监控，防止意外跌倒、走失等风险，保障老年人的人身安全。智能设备

如语音助手、智能门锁、紧急呼叫按钮等，也为老年人的日常生活提供了极大便利。服务管理层面，智慧养老平台整合了护理人员、医生、家属等多方资源，实现信息共享和协同管理，提高服务效率和质量，减少人力成本。

图表：中国智慧养老产业链全景图



资料来源：中商产业研究院

6.1.2 绿色养老及养老康养结合

绿色养老倡导生态环境友好型养老服务，强调在养老过程中充分考虑环境保护与可持续发展。具体来说，这种养老模式注重养老机构的绿色建筑设计，采用节能环保材料，利用自然采光和通风系统，减少能源消耗和碳排放，力求营造一个健康、舒适且环保的生活环境。同时，绿色养老还强调园区绿化，增加绿地面积，种植多样化植物，提升

图表：智慧养老、绿色养老、康养结合模式对比

发展模式	核心理念	硬件建设重点
智慧养老	科技赋能养老服务，数字化转型升级	物联网传感器、智慧管理平台、智能监测设备
绿色养老	生态友好、低碳适老化环境	绿色建筑、节能设施、园林生态空间、环保适老化装修
养老康养结合	养老服务 + 医疗康复、养生融合	康复中心、理疗室、慢病管理中心、康养活动空间

资料来源：AgeClub 康养产业调研

6.1.3 国际合作与市场拓展可能

随着中国养老产业开放程度提升，国际合作日益增多。引进国外先进养老管理经验、技术和服务理念，推动行业国际化发展。跨国养老企业进入中国市场，

带来多元化竞争和合作机会。中国养老机构逐步拓展海外市场，开展国际养老服务交流与合作。国际合作促进资源共享和技术进步，推动行业全球化发展。

7 未来发展展望与建议

7.1 养老机构运营管理未来趋势

7.1.1 智能化、数字化深度融合

未来养老机构运营将深度融合智能化和数字化技术，实现全面信息化管理。智能设备普及，数据驱动决策成为常态。数字化转型提升服务精准度和效率，促进服务个性化和智能化。信息技术与养老服务融合创新，将成为行业发展的核心动力。

7.1.2 服务模式多元化与个性化

养老机构将根据老年人多样化需求，提供多元化、个性化的服务方案。涵盖基础照料、专业护理、康复治疗、精神文化等多个维度。推动居家养老、社区养老与机构养老融合发展，形成多层次服务体系。个性化服务提升老年人满意度和生活质量，增强机构竞争力。

7.1.3 运营管理专业化提升

养老机构运营管理将趋向专业化，注重科学管理和绩效考核。引入专业运营人才和先进管理理念，提升运营效率和服务质量。强化风险控制和财务管理，推动机构规范健康发展。专业化运营管理是养老机构可持续发展的重要保障。

7.2 政策建议与行业规范完善

7.2.1 完善支持政策体系

建议政府进一步完善养老服务支持政策，涵盖资金扶持、税收优惠、用地保障和人才引进等方面。加大对中西部和农村地区养老机构建设支持，缩小区域差距。推动养老服务与医疗、社会保障等政策协调发展，构建综合养老服务体系。支持智慧养老和服务创新，促进行业高质量发展。

7.2.2 强化行业监管与标准制定

建议完善养老机构行业监管体系，明确监管职责和标准，强化执法力度。建立统一的服务质量评价体系和信息公开机制，提高行业透明度。加强对服务质量和安全风险的监控，保障老年人权益。推动行业标准化、规范化，提升整体服



务水平和市场秩序。

7.2.3 鼓励创新发展与社会资本参与

鼓励养老机构创新服务模式和管理方式，推动智慧养老、医养结合等新业态发展。引导社会资本积极参与养老产业，完善投融资机制和风险保障。支持公益性养老服务发展，促进多元主体共同参与。创新驱动和资本支持将促进养老机构持续健康发展。

法律声明

本报告为硕远咨询制作，其版权归属硕远咨询，任何机构和个人禁止以任何形式转载，任何机构和个人引用本报告时需注明来源为硕远咨询，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节和修改。任何未注明出处的引用、转载和其他相关商业行为都将违反《中华人民共和国著作权法》和其他法律法规以及有关国际公约的规定。对任何有悖原意的曲解、恶意解读、删节和修改等行为所造成的一切后果，本公司及作者不承担任何法律责任，并保留追究相关责任的权力。

本报告基于已公开的信息编制，但本公司对该信息的真实性、准确性及完整性不作任何保证。本报告所载的意见、评估及预测仅为本报告出具日的观点和判断，该等意见、评估及预测在出具日外无需通知即可随时更改。本公司将来可能根据不同假设、研究方法、即时动态信息和市场表现，发表与本报告不一致的意见、观点及预测，本公司没有义务向本报告所有接受者进行更新。

本公司力求报告内容客观、公正，但本报告所载观点、结论和建议仅供参考使用，不作为投资建议，对依据或者使用本报告及本公司其他相关研究报告所造成的一切后果，本公司及作者不承担任何法律责任。