



《上海市推进「物业+养老」服务试点方案》推出百日，记者调查——

申观察

「物业+养老」，四个问题如何解

本报记者
李一能
孙云
解敏

做好大城养老，解决服务的“最后一公里”是关键。在上海“9073”养老服务格局中，90%的老人仍将以居家养老作为安享晚年的主要方式，谁能为他们提供稳定、靠谱、贴心、优质的服务？可选方案之一，是离市民最近的物业公司。

今年4月21日，上海市民政局联合市房管局印发《上

海市推进“物业+养老”服务试点方案》(以下简称《方案》)，首批在徐汇、黄浦、长宁、虹口、普陀、杨浦、闵行、嘉定、松江等区试点。转眼3个多月过去了，试点情况如何？“物业+养老”将带来怎样的机遇与挑战？记者走访调查上海多个试点小区，发现早在《方案》推出前，已有不少物业进入了社区养老服务的第一线。



■ 试点企业为小区居民推出测血压、上门做饭和维修电器等各种“物业+养老”服务

服务当中“找刚需”

不久前，家住徐汇区古美小区72岁的陈阿姨去医院看病，身边跟着一位年轻姑娘，前前后后帮她打理受帖，比如医生在开医嘱时，姑娘细心地将药名和服用说明用笔记下。这让医生都感到好奇，悄悄问她：“这位是您的谁啊？这么贴心，是女儿吗？”陈阿姨笑着回答：“不是女儿，是物业的陪诊员。”原来，这是小区去年推出的“物业+养老”服务项目。

陪伴陈阿姨的赵静是中鹊物业的员工，接受过陪诊师培训，但这并非她的主业。小赵既要负责调度保洁员，也是社区的养老顾问，还要做一部分客户回访工作。“我们是在不增加人手的情况下，对物业服务进行升级，鼓励员工提升技能，为老人提供各种增值服务。”公司总经理杨俊告诉记者，中鹊物业在虹梅街道管理5个社区，大约16000名居民，其中40%是老年人。去年8月，接到区里开展“物业+养老”试点通知后，公司就调整改造业务流程，制定了四张服务清单，基本都是在服务社区老人过程中发现的“刚需”。

“在这一领域，我们可以说有一定的优势，因为中鹊有养老机构作为保障依托。”杨俊说，公司发动保安、保洁员、客服管家等升级技能：如保安以及像小赵这样的办公人员，可以接受培训成为陪诊师或为老人配药；保洁员工作之余可以为老人上门保洁甚至做饭；修面、理发、扦脚、护理之类的技术活，可以由公司养老院里的护理员承接。试点启动至今，物业已服务1700余名老人，反馈很不错，也有不少回头客。

“这是多赢的尝试，因为各方都在其中获益。”杨俊表示，老人获得了靠谱的服务，降低了他们的选择成本和信任成本；物业员工不仅收获了技能，收入也有实打实的提升，一般每月可增加800到1000元；物业公司还有意外之喜，不仅找到了新的经济增长点，与居民的关系也变得更好，以古美小区为例，一年间物业费缴费率从72%提升至90%。

物业独具“亲切感”

91岁的付阿婆住在武康大楼，每周都要去医院配药。自从几个月前高建物业推出“物业+养老”服务，专管员刘滢就成了她的贴心人，除了每天在微信里关注老人情况，刘滢还会陪她跑医院，熟悉流程后帮她代配药并送上门，让老人轻松很多。

武康大楼的居民中，老年人超过一半。“人老百事难，就连开门可能都成问题。”居民区党总支书记柏祖芳说，如今居民区与物业牵手，针对老人就医、晾晒、扔垃圾等需求定制服务，让子女和居委干部都更放心了。

“家门口熟悉的物业公司和物业人员，往往会给老人更多的安全感和亲切感。”高建物业养老专管员周洁如表示，公司与专业机构合作，推出了包括维修、家政、陪诊等“物业+养老”服务清单，在与其他市场机构服务收费差不多的情况下，老人可能会

更优先考虑找物业。

在枫林街道宛南六村，高建物业还与16名高龄独居、经济状况不好的老人结对，提供免费服务，每天上门帮他们倒垃圾；每周为3户老人提供两次“20分钟快扫”服务……深受好评。

高建物业在徐汇区服务5个街道的多个居民小区，其中有80岁以上的独居老人近1200人，是最需要“物业+养老”服务的人群。除了与老人结对提供免费服务，4月至今，先后有十几位老人购买过“物业+养老”服务，包括陪诊、上门烧菜、保洁、上门理发等项目。

为了在今年逐步实现街镇辖区范围内“物业+居家养老”服务全覆盖，徐汇区建立了“物业+居家养老”指挥中心，组织开展“物业管理人员养老顾问培训”，至今已有100多名物业经理和300多名“物业+居家养老”服务人员培训合格，持证上岗。每个街镇将建成至少一家“物业+居家养老”服务站，开展常态化服务，打造“低支出、常态化、可持续”的“物业+养老”新模式。

个性服务“定制化”

虹口区欧阳路街道仅有1.67平方公里、6万多人口，老龄化程度却高达48%，90%以上的老人选择居家养老。二级调研员龚健告诉记者，街道在2023年就开始了“物业+养老”的探索。在这里，老人可以通过电话、小程序、智能终端或口头下单等方式提出服务需求，由物业公司承接服务，如果无法满足，就将需求转到街道物业管理服务中心，协调其他助老服务机构单位来承接。

“物业直接承接养老业务的优点，是成本比较低，对老人而言非常有吸引力。”龚健表示，例如虹达物业为满足老公房“悬空老人”上下楼需求，购买了一台爬楼机，花几十元就可以租用一次。“市场价格一般在200元左右一单，物业因为足够近，又不用专门人工，所以成本比市场化的爬楼机企业便宜很多。”

对一些物业无法满足的服务需求，街道物业管理服务中心会挑选辖区优质商户或经常合作的护理养老机构建立社区服务联盟，以购买服务的方式来解决。比如大西小区独居20多年、今年94岁的瞿老伯，最近一段时间心脏不舒服，子女希望社区能帮忙找人家陪夜。“他们只需要晚上有人陪着，老人生活能够自理。这种要求其实外面不太好找，物业最后找到了一位长护险护理员来照护老人。”大西居民区党总支书记剧祥祥告诉记者，白天这位护理员可以忙别的工作，晚上来看护老人，通过物业对接了双方供需。

类似这样的“定制化”订单其实并不少，“物业+养老”在处理这些“非标准化”服务需求方面有一定优势，能凭借对情况熟悉以及整合各类资源的优势，给出最合适的解决方案，这是传统养老服务难以触达的痛点。

多上一把“安全锁”

普陀区作为人口大区，同样面临老龄化挑战。截至2024年底，全区老年人口占比达42.8%。而在甘泉路街道，这一数字更是高达52.19%，是上海老龄化程度最高的区域之一，对

“物业+养老”的需求非常迫切。

2023年10月，甘泉路街道新长居民区率先破冰，居民区党总支与中山物业党支部一纸《共建协议》，让物业服务正式纳入为老服务版图。深入摸排需求后，一份《西部365红色驿站“物业+养老”服务项目清单》应运而生，水电检查、空调检修等8类老年人高频需求被精准纳入。在收费上，针对不同老年群体推出托底保障、公益有偿等不同价格，让老人享受最大优惠。

物业经理、党员、保安化身助老先锋，加入居民区“互助养老”服务队。团队成员加入“互助养老”联系微信群，第一时间响应老人“呼叫”。搀扶高龄老人上下楼，极端天气上门排查用电电气隐患，突发疾病火速响应送医。目前，物业已与三位高龄、独居且本市无子女的孤寡老人结对，每日上门探访，承担紧急联系人的责任。

甘泉路街道社区服务办主任施明浩表示，物业作为小区里的“常驻力量”，与居委会、专业养老机构形成紧密联动，通过日常巡查和走访，能及时发现高龄独居、行动不便等重点老人的需求，第一时间响应，尤其在夜间紧急情况发生时，物业团队是不可或缺的支援力量。

此外，智能健康设备等科技应用，也延伸了守护触角，联动物业建立全天候的监测响应机制，为独居、纯老家庭老人多上了一把“安全锁”。他特别提到，这种模式还提升了社区温度——物业的角色不再局限于安保维修，更融入了对居民尤其是老人的日常关怀、情感陪伴和生活支持，让服务有了人情味。

前景虽好“有瓶颈”

虽对“物业+养老”的前景较为看好，但各试点方也发现一些难点、瓶颈，总结起来大致有四点。

第一个问题是物业养老服务人员的专业水平仍需要提升。由于提供养老服务的物业人员基本属于“半路出家”，难免会有力不从心的时候。同时，一些物业服务人员缺乏老年人服务意识，需强化专业知识，特别是应急响应方面的专业知识。

第二个问题是市民对“物业+养老”的购买意愿不高。原因之一是这一新生事物还在普及阶段，知晓率不高。另一方面是经济因素，因为物业本职工作已收取管理费，再额外开展收费服务，并非所有居民都能接受，在采访中也表示如果收费比较贵就不再考虑。

第三个问题，并非所有物业公司都有意愿和能力承接“物业+养老”。除了技能、人员以及精力上的不足，盈利模式不清晰是一个大难题，都知道市场很大，但赚的都是辛苦钱。加上如今服务定价缺少指导，如何在合理获得收益和让老年人享受到实惠中取得平衡，推动这项服务的可持续发展仍是待解之题。

第四个问题是配套保障。物业人员为老人服务时，就已经形成了合同关系，如何保障双方的权益？当下保险公司还没有针对这一业务推出相关产品。此外，在业务流程的重构过程中，资源协调也存在难点，例如场地使用、服务时间安排等，都需要充分沟通和协商，光靠物业方面一家之力很难完成，需要各方共同努力，探索在大城养老中，如何让物业企业发挥更大作用。



■ 徐房物业“物业+养老”服务站