

# 老龄化背景下社会企业参与养老服务的发展路径研究

——以社会企业A为例

杨 涵\*, 田雪莹

上海工程技术大学管理学院, 上海

收稿日期: 2023年3月14日; 录用日期: 2023年6月2日; 发布日期: 2023年6月15日

## 摘 要

在老龄化背景下, 养老问题备受关注。现有的公办养老机构、商业养老机构和社区养老难以满足日益增长的养老需求, 社会企业参与养老服务具有受众广、收费低、可营利等独特优势。本文以社会企业A为例, 了解社会企业参与养老服务的现状, 分析社会企业参与养老服务过程中遇到的问题, 并从政府和社会企业两方面提出建议, 对社会企业参与养老服务具有现实意义。

## 关键词

老龄化, 社会企业, 养老服务

# Research on the Development Path of Social Enterprises' Participation in Elderly Services in the Context of Aging

—Taking Social Enterprise A as an Example

Han Yang\*, Xueying Tian

School of Management, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai

Received: Mar. 14<sup>th</sup>, 2023; accepted: Jun. 2<sup>nd</sup>, 2023; published: Jun. 15<sup>th</sup>, 2023

\*通讯作者。

## Abstract

In the background of aging, the issue of elderly care is of great concern. The existing public elderly institutions, commercial elderly institutions and community-based elderly care can hardly meet the growing demand for elderly care, and the participation of social enterprises in elderly care services has unique advantages such as wide audience, low fees and profitability. This paper takes Green Health Medical Care Group as an example to understand the current situation of social enterprises' participation in senior care services, analyze the problems encountered in the process of social enterprises' participation in senior care services, and make suggestions from both the government and social enterprises, which have practical significance for social enterprises' participation in senior care services.

## Keywords

Aging, Social Enterprises, Elderly Care Service

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

伴随着经济发展变化, 中国人口老龄化速度加快, 养老服务的发展备受关注。2022 年末, 中国 60 岁及以上的公民人数达到 2.41 亿, 占中国总人口的 17.3%; 65 岁以上人口达到 2.10 亿, 占比 13.5%。这一数字与 2021 年相比没有显著变化, 但是 2022 年出生率为 6.77%, 死亡率为 7.37%, 为我国人口首次出现负增长, 人口压力进一步上升。2035 年, 中国的 65 岁以上老年人口将达到 4.5 亿人, 占总人口比例的三分之一以上, 届时中国将成为全球老龄化程度最高的国家[1]。这意味着, 我国政府和公民都会面临极高的老年抚养比(老年人口抚养比也称老年人口抚养系数。指某一人口中老年人口数与劳动年龄人口数之比。通常用百分比表示, 用以表明每 100 名劳动年龄人口要负担多少名老年人。老年人口抚养比是从经济角度反映人口老龄化社会后果的指标之一), 中国的养老压力将愈发沉重。

造成中国老龄化速度加快的原因是复杂的, 其中最主要、最直接的原因有以下几个方面。首先是我国上世纪八九十年代实施的计划生育政策, 对出生率有所控制; 其次是近年来年轻人的思想转变, 低生育的思想是社会发展的必经阶段; 最后是人类医疗的改善, 使人口寿命大大延长, 老年人口比重上升[2]。以上因素的共同作用导致社会老龄化问题凸显, 包括劳动力短缺、经济发展速度放缓等现象, 随之而来的高龄化、空巢化、养老负担沉重等问题也备受关注。

面临艰巨的养老任务, 2023 年政府工作报告指出, 要积极应对人口老龄化, 推动老龄事业和养老产业发展, 解决好养老问题。同时指出, 要保护民营养老机构, 系统助力民营养老机构发展, 充分调动社会力量的积极性[3]。社会企业作为特殊的民营机构, 在解决社会问题上可以发挥独特的作用, 参与养老服务, 可以为养老产业发展开辟出新的发展路径。

## 2. 社会企业参与养老服务的现状和优势

为应对社会老龄化趋势, 自党的十八大以来, 各级民政部门从顶层设计、制度建设、供给改革等方

面持续发力,探索出居家社区机构协调、医养结合等中国特色养老服务体系,实现养老服务的跨越式发展。截至2021年底,全国共有各类养老机构和设施35.8万个,养老床位合计815.9万张。其中,全国共有注册登记的养老机构4.0万个,比上年增长4.7%,床位503.6万张,比上年增长3.1%;社区养老服务机构和设施31.8万个,共有床位312.3万张[4]。在2020年参与社会企业分级的322家社会企业中,参与养老保障服务的社会企业仅有21家,其中大型企业仅有2家,中型企业3家,小微型企业为16家。社会企业参与养老服务的现状不容乐观。

目前,我国养老机构和设施主要有四类:公办养老机构、社区居家养老、商业养老院以及社会企业养老。公办养老机构出现较早,由我国民政部门主管,主要以救济“三无”(无法定扶养义务人、无劳动能力的、无生活来源的)和“五保”(保吃、保穿、保住、保医、保葬)老人为目标,同时也接受社会中自费进入的老人,公办养老机构收费低、信誉有保障,但由于床位有限,难以满足大量老人的入住需求。社区居家养老服务在21世纪以来受到重视,主要为社区老人提供日常生活照顾的服务,收费低,贴近老人的生活。但是也面临着人员不足、社区养老设施难以完善、服务资金不足、老人对该项服务认识不足等诸多问题[5]。商业养老院以营利为目的,可提供全天照料,配套医疗设施和护理服务充足,也有多种活动满足老人精神需求,但是高昂的收费使商业养老院的床位空置。

我国社会养老服务资源在数量和质量上都无法满足城乡社会日益增长的养老需求。而社会企业参与养老服务,在解决养老问题上具有独特的优势。首先,社会企业以解决社会问题为使命,具有信念感和感染力,可以聚集具有共同价值观的人和资源,伴随着传媒工具的发展,更多人愿意参加到社会企业的工作中;同时,克服了商业养老机构收费高的问题,面向社会全体老人开放。其次,社会企业具盈利能力,运用商业手段筹集资金,帮助自身持续发展,缓解了养老服务的资金需求困难。最后,社会企业的存在为解决养老问题提供了更多可能性,可以从养老产业中更多的角度去满足老人物质和精神需求。同时,社会企业参与养老服务也有利于提高养老资源的使用效率,缓解资源分配不公平的现象[6]。

### 3. 社会企业 A 参与养老服务的发展路径

#### 3.1. 企业简介

社会企业 A(以下称“A企业”),成立于2006年,位于浙江省杭州市,是一家大型养老保障行业社会企业。它的创办特色是“医养结合”,抓住了公建民营的发展机遇,由最初的社会养老组织发展成为涉及老年护理机构投资和管理的新型机构,并逐步涉足老年咨询、老年线上购物等老年产业其他板块。十多年来,A企业创新发展的“公建民营、民办公助”“医养结合”模式,真正实现了社会企业经济和社会的双重目标。它在解决非营利单位资金问题的同时,与政府机构合作,环节了当地养老压力。该集团已经在杭州、宁波、温州等全国5省15个城市拥有20多家康复护理医疗机构、16家养老服务机构、23个小微机构/残疾人托养中心,1所介护职业培训学校、1所老年科学技术研究所。

#### 3.2. 创业故事

A企业的创办人卓某是一位临床医生,是全国“医养结合”健康养老服务理念先行者、实践者。他在从事临床医学工作20余年后,2005年投身于健康养老事业,在全国率先提出了“医养结合”的养老服务模式并进行有益探索和实践,成功摸索出了“医养护一体化”康复养老服务模式。他用了8年时间把床位发展到700个,对于一家民间非营利组织来讲已经非常不错了。可是在扩大规模时仍遇到了资金等方面的阻碍。某阔资本是一家专门做影响力投资的机构,在2014年建议A组织转变成社会企业,成立社会企业A,获得了某阔资本的投资。经过4年的发展,A企业在2018年床位已经突破1万个,成为亚洲最大的医养集团,也是中国社会企业奖获得者。

### 3.3. 服务对象和内容

A 企业从创立之初就立足于中国人口老龄化实际, 对服务对象和服务功能作了精准定位, 主要为社会“三无”、空巢、失独、失能失智老人、残障老年人和慢病老人等“刚需”老年人提供生活照料、基本医疗、康复护理、长期照护和临终关怀(安宁疗护)等全方位服务。在 A 企业已服务的 10 多万老年人中, 大多是 70 周岁以上的失能失智、残障和慢病老年人, 其中 80 周岁以上的超过 60%。这种医、养、护、康一体化发展的服务模式, 较好地顺应了高龄、失能老人养老需求。总床位达 2000 张的滨江某阳光家园是 A 企业旗下具有全国影响力的大型公建民营、医养结合代表性机构, 不仅有专业化照护与医疗服务, 还照顾到了老人的精神需求。园区组建了门球队、旗袍队、太极拳队、合唱团、书画班、象棋队等 10 多个老年兴趣小组, 为老人提供丰富的文娱活动。

### 3.4. 运营模式

A 企业以“医养结合”为特色, 采用公建民营(政府出资修建养老机构, 再通过委托管理、合作运营、购买服务等方式进行社会化运营。加大民办公助的力度, 对规模较大、服务和管理比较规范的大型民办养老机构给予必要的资助)的运营方式。在 A 企业早期发展中, 首先以“医养结合”的特色在老人当中打出口碑, 做出一定规模。在接下来政府公建民营模式的招标竞争中, 社会企业收到政府的青睐。A 企业很快拿到好几个投资数亿的政府项目, 实现了快速发展。这种模式可以实现提供价格低廉的养老服务, 被低收入阶层所接受; 同时可以将社会民众力量引入到公共服务的进程当中。后续, 还有可以以政府投入做背书, 在一定程度上提高私人投资者的积极性, 减少私人投资者对养老服务前期投入大、投资周期长、利润少等问题的担忧。除此之外, A 企业还联手健康养老研究中心建立了管理咨询公司, 将自身经验与理论研究相结合, 帮助其他养老企业成长; 旅居养老服务公司, 为中老年人有偿提供旅居规划、旅游管家、文化主题活动承办等服务; 电子商务公司, 构建销售、物流、售后的完整链条, 为中老年人提供质量可靠、内容丰富的一站式购物平台。A 企业的产业延伸链条, 为自身发展拓展了新的版图, 增强了抵抗风险的能力, 实现了社会企业公益和营利的双重目标。

## 4. 社会企业参与养老服务面临的问题

A 企业作为参与养老服务的社会企业中极少数的大型企业, 发展方向与创始人的个人专业领域有所重合, 抓住了承办政府项目的机遇, 在资金和人员等资源方面较为充足, 发展理念也有自己的特色和较为完善。但是我国大量社会企业在参与养老服务的过程中仍面临重重困境。

### 4.1. 外部发展环境限制重重

#### 4.1.1. 社会企业界限和身份模糊

目前我国民政部相关统计资料[4]中未对社会企业单独列示, 而是包含在“民办非企业单位”当中; 在“民政部门登记和管理的机构和设施”统计中, 养老机构被划分为“社会福利院、特困人员救助机构和其他各类养老机构”三大类, 社会企业处境尴尬。社会企业具备营利能力, 但登记为“民办非企业单位”, 经营业务会收到严格约束, 分红也受到极大限制[7]。注册登记的漏洞, 会给政府管理带来困难, 也严重打击了创办者对成立社会企业的积极性。

#### 4.1.2. 国家相关补贴优惠政策不健全

我国已专门出台了《民政部关于支持社会力量兴办社会福利机构的意见》《关于鼓励和引导民间资本进入养老服务领域的实施意见》等一系列法律、规划和政策, 支持和鼓励民间机构参与养老服务, 但在实际运用中, 土地划拨、建设补贴等优惠政策落实困难, 税收优惠针对的种类较为单一, 也缺少社会

企业区别于其他非营利组织的特别待遇, 对社会企业的发展支持不足。

#### 4.1.3. 缺乏专业管理和服务人才

社会企业参与养老服务, 需要以市场中的商业企业的较高标准提供服务, 对社会企业管理人才和服务人员能力都是巨大的挑战。在传统观念的影响下, 老年人护理员被认为是社会地位低、工作繁重且收入少的工作, 从业的服务人员少, 有管理知识和经验的管理人才在养老服务业更是罕见。人才的缺乏使社会企业不足以提供高质量的服务, 发展方向缺乏把控。

### 4.2. 自身发展能力有所不足

#### 4.2.1. 内部管理制度存在缺陷

绝大多数社会企业都缺乏完善的管理系统, 工作效率不高。首先, 组织结构不完善, 导致出现问题无人负责、工作重复、效率低下等问题; 其次, 在养老服务行业还未建立起有效的考核制度, 也没有员工激励机制, 使得服务人员积极性不高; 最后, 大多数社会企业没有建立起自身特色, 不重视企业文化和对外宣传。这些问题导致社会企业难以扩大规模。

#### 4.2.2. 服务质量和市场竞争力不足

我国大多数参与养老服务的社会企业都属于小微企业, 社会和经济的双重目标难以达成。这是由于我国社会企业和养老行业都处于起步阶段, 社会企业参与养老服务更是缺乏有效经验, 即使学习了国外社会企业先进的养老服务经验, 也难以和我国实际情况灵活结合, 还需考虑传统家庭观念等多重因素, 最终导致社会企业在参与养老服务的服务质量不高, 难以和市场中的公办机构和商业企业竞争。

#### 4.2.3. 对外部资源的利用不充分

随着公益理念的传播, 社会企业在参与养老服务时也受到了多方支持, 但其对外部资源的利用很不充分。首先是志愿者资源, 多数社会企业未能做到与志愿者建立关系和寻求长期合作; 其次是社区资源, 社会企业未能关注社区资源的利用, 二是更关注新建养老院等项目; 最后是互联网资源, 传媒技术使用成本不高, 但社会企业未能充分利用吸引大众实现。社会企业参与养老服务还有很大的发展空间。

## 5. 社会企业参与养老服务发展的建议

### 5.1. 改善外部发展环境

#### 5.1.1. 确立社会企业认证标准

社会企业界限的模糊给社会企业发展和管理设置了障碍, 我国可以学习国外先进的社会企业发展经验, 尽早确立社会企业合法地位, 引导社会企业参与养老服务。不仅要对社会企业的组织目标和形式进行官方解释, 而且要对社会企业登记注册业务开展进行统一规范, 使社会企业规范运作进而受到社会认可, 进而实现可持续发展[8]。

#### 5.1.2. 完善税收优惠和补贴制度

目前, 社会企业参与养老服务面临资金困难, 需要政府完善和细化税收优惠政策, 并且确保适合社会企业参与养老服务的发展特点以及政策落地。在此基础上, 进一步制定阶梯优惠制度, 明确社会企业参与养老服务可以享受的减免项、资助项、奖励标准等。另外, 对参与养老服务的社会企业进行捐赠和投资的组织也要有相应的优惠政策进行鼓励。

#### 5.1.3. 培养养老服务行业人才

管理和人才在社会企业参与养老服务的过程中起到重要作用, 相关人才培养必须受到重视。政

府需要积极鼓励和支持社会企业家精神的发展, 推行相关学习或培训, 并鼓励优秀的社会企业家进入养老服务行业。此外, 还应加强职业技术学院对护理人才的培养, 引导定向就业, 实现人才理论培养和社会实践的有效衔接。

## 5.2. 提升自身发展能力

### 5.2.1. 学习和引进先进的管理制度

社会企业的组织管理必须要与时俱进, 才能实现可持续经营目标。首先, 社会企业应构建清晰有效的组织框架, 参考商业企业的管理制度; 其次要明确员工的职责, 建立相应的考核制度, 在提供养老服务过程中实现有效的监督、反馈和改进。最后, 在扩大规模的过程中, 要严格筛选符合要求的机构, 保证在每一范围内都能实现有效管理。

### 5.2.2. 提高服务质量和市场竞争力

社会企业在养老服务行业想要与商业企业进行竞争、实现盈利目标, 必须要保证服务质量, 提高市场竞争力。在提供养老服务产品时, 要首先保证基本的服务质量; 在此基础上, 要积极创新开发特色养老产品, 注重老年客户的个性化需求, 兼顾物质和精神的双重标准。

### 5.2.3. 多方协作提高整合和资源效率

社会企业在参与养老服务时, 要积极整合和利用外部资源。例如, 利用社区资源[9], 可以为不便外出的老人提供更加方便的照料与服务、可以使用社区场地举办活动等。此外, 还可以尝试整合退休老年人资源, 维持老年人的社会参与。另外, 社会企业要发挥互联网信息技术的优势, 借助信息技术整合资源, 提高资源利用效率。

## 基金项目

国家社科基金一般项目“社会企业成长的多元演化路径及政策供给体系研究”(项目编号: 20BGL102)。

## 参考文献

- [1] 袁光锦. 养老型社会企业发展问题研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 华中师范大学, 2014.
- [2] 哈巧莉. 资源依赖视角下社会企业参与养老服务问题研究[D]: [硕士学位论文]. 济南: 山东大学, 2021.
- [3] 金李. 发展养老产业, 满足多种需求[N]. 光明日报, 2023-03-06(第12版).
- [4] 中华人民共和国民政部. 中国民政统计年鉴 2022[M]. 北京: 中国社会出版社, 2022.
- [5] 秦敏花. 中国人口老龄化发展现状、成因与对策研究[J]. 企业科技与发展, 2019(9): 219-220.
- [6] 李静. 福利多元主义视角下社会企业介入养老服务: 理论、优势与路径[J]. 苏州大学学报(哲学社会科学版), 2016, 37(5): 9-15.
- [7] 董蕾红, 李宝军. 社会企业的法律界定与监管——以社会企业参与养老产业为分析样本[J]. 华东理工大学学报(社会科学版), 2015, 30(3): 108-116.
- [8] 邓汉慧, 涂田, 熊雅辉. 社会企业缺位于社区居家养老服务的思考[J]. 武汉大学学报(哲学社会科学版), 2015, 68(1): 109-115.
- [9] 王辅贤. 社区养老助老服务的取向、问题与对策研究[J]. 社会科学研究, 2004(6): 110-113.