

历城城发·闵善康养 以“城发”国企之责托举民生福祉 以“闵善”品牌之力点亮康养未来

近日，“养老服务消费券”成为热点话题，民政部、财政部组织实施向中度以上失能老年人发放养老服务消费补贴项目。历城城发闵善康养作为“国家级医养结合典型案例”，医养结合工作经验被国家卫健委主管媒体、全国性卫生行业报《健康报》深度报道，在此次“消费券”补贴项目实行中，闵善康养旗下项目闵善康养中心(暨历城区养老服务中心)成为济南市历城区第一家消费券补贴执行养老机构，中心特别开通了专项咨询热线，为有需求长者及家属解疑答惑，帮助其顺利申领消费券、享受抵扣福利。

“国家以消费补贴支持失能老年人照护服务事业，撬动养老服务行业加快发展，我们将严格按照省市区各级主管部门要求，有力有序地推动补贴项目的落地执行，把政策福利转化为惠民生、促消费的实际成效。同时，城发集团将持续打造‘1+1+N+X’康养服务体系，进一步做大做强‘闵善康养’养老品牌，为推动养老服务高质量发展贡献‘城发’力量。”历城城发集团副总经理郭肖娜说。

【国企赋能】 系统化搭建品牌体系打造 “1+1+N+X”康养生态布局

历城城发集团将“养老幼教”作为主责主业之一，自营“闵善康养”养老品牌。整体打造以“康养



社区-康养中心-社区嵌入式养老机构”为依托的“1+1+N+X”养老服务体系，即在运营好1家闵善康养中心基础上，建设1家闵善怀橘康养社区，打造N个“闵家”社区养老项目，提供X项养老衍生服务，形成以“闵善康养”为主品牌，以“闵善-怀橘-闵家”为副品牌的品牌体系，为活力、半自理、失能失智、康复需求老人提供“一站式”全生命周期专业服务。

城发集团发挥国企担当，围绕“一老一小”，创新产业布局，以济南闵家养护院(暨华山街道梧桐天樾养老服务中心)项目为代表的社区嵌入式养老机构及涵盖托养、康养服务的“医养育综合

体”将加速拓展，为居民提供更多家门口的养老服务。

【标准引领】 孵化输出运营服务体系 形成“闵善康养”可复制模式

历城城发闵善康养以成熟在营项目“闵善康养中心”为摇篮，持续孵化专业养老人才、输出运营服务标准化体系，形成可复制的“闵善康养”模式；高质量推进在建项目“济南闵善怀橘康养社区”建设，预计将在今年年底前完成主体结构封顶，于2026年重阳节开业，打造“中高端-全周期”大型康养社区；以普惠价格和优质

服务，3年内在历城区打造5个以上嵌入式社区机构，形成社区养老“闵家”品牌连锁化。同步提供老年教育、居家服务、适老化改造、康复辅具租赁等衍生服务。整体规划到2027年养老床位达到1800张以上，将“闵善康养”品牌打造成为全国知名康养品牌，让“康养历城”成为山东省的闪亮名片。

【多元布局】 持续打造标杆项目 形成多元化康养业务体系

目前，历城城发闵善康养已成功打造三个养老服务标杆项目：一是高质量运营闵善康养中心，运营市场化床位500张；二是接管并升级改造彩石敬老院，承接全区特困老人集中供养床位76张；三是委托运营历城区养老服务信息平台，开通67812349养老服务热线，开展全区养老服务线上监督及1000户困难老年人的居家安全预警服务。同时，在建济南闵善怀橘康养社区项目(规划床位1000张，预计2026年重阳节开业)，筹开济南闵家养护院(暨华山街道梧桐天樾养老服务中心)项目(规划床位120张，预计2025年重阳节开业)。

闵善康养中心占地24亩，户外园林超6400㎡，含3栋主体楼，自2023年2月恢复运营至今约两年半时间，累计服务长者600余人。目前，在住老人352位，入住率

稳定在98%以上，处于“一床难求”状态。该项目入选“国家级医养结合典型案例”，并获评“济南市五星养老机构”“济南市示范型养老机构”等多项荣誉称号，接待国家部委、省市领导调研，20多个外省市主管部门及业内同行的考察学习近百场，收获了社会各界良好口碑，在全国打响了闵善康养品牌。

闵善怀橘康养社区项目位于彭庄路以东、唐冶西路以西，占地63亩，总建筑面积约9.5万㎡，规划设置床位1000张，定位为“闵善康养”的高端品牌系列，作为历城区推动养老服务高质量发展的首个大型高端康养项目，整体以自有成熟团队运营管理，按照CCRC持续照料康养社区规划布局，内设一级综合医院、护理院、活力公寓、介护区、认知照护专区等多元功能空间，并配套养生汤泉、中医理疗、乐龄学院、培训中心等设施。7月份以来，项目1号楼、3号楼、6号楼、7号楼、8号楼接连冲出“正负零”，项目建设进入地上主体结构施工阶段，计划于2026年重阳节开业。



桑榆深耕，匠心筑梦——黎霞与她的康养十年

2025年是黎霞投身康养行业的第10个年头，干一行、爱一行，在见证这个行业的发展历程当中，她也收获着自己的成长、成熟，始终坚信康养行业是有未来的，而且是大有可为的，她也希望能有越来越多的人加入行业，一起为助力行业发展而努力，共同期待这个行业的成熟、发展。

作为山东历城城市发展集团同晟民生管理集团常务副总经理兼闵善康养中心(暨历城区养老服务中心)院长，黎霞2022年加入历城城发闵善康养，积极开展闵善康养“1+1+N+X”产业布局，全面负责集团康养业务规划，机构、社区、居家等养老业务的拓展、筹建及运营管理、品牌打造，闵善康养相关做法被中共济南市委全面深化改革委员会办公室《济南改革》(济办简备字6号)进行了简报通报，并获评济南市“示范型养老机构”“五星级养老机构”“养老工作创新发展标兵单位”“医养健康先锋”等多项荣誉称号，入选国家卫健委“全国医养结合典型案例”，她本人被济南市民政局评为济南市“最美养老领路人”。

品牌打造，战略先行

“品牌打造是一项系统性工作，要找准自己的品牌定位，每个项目在规划之初就要明确客群定位，是‘普惠型’还是‘品质型’，定位不同，运营管理模式也不同。”



黎霞如是说。

对于历城城发闵善康养的未来发展，她心中早已画好了蓝图——以闵善康养中心为载体，将康养产业发展的短期目标与长期规划相结合，整体打造以“康养社区-康养中心-社区嵌入式养老机构”为依托的“1+1+N+X”养老服务体系，即在运营好1家闵善康养中心基础上，建设1家闵善怀橘康养社区，打造N个“闵家”社区养老项目，提供X项养老衍生服务，形成以“闵善康养”为主品牌，以“闵善-怀橘-闵家”为副品牌的“高端-中端-普惠”品牌体系，为活力、半自理、失能失智、康复需求老人提供“一站式”全生命

周期专业服务。

2022年春，黎霞初到闵善康养中心时，这里还是一片土建施工工地，当时她给自己定下了“6个月让中心达到启用试营业标准”的目标，从市场调研、项目定位、功能布局，到软硬装施工，甚至15000件大小设备的采购、安装、调试，她都冲锋在前。在她和团队的不懈努力下，中心于2022年9月份达到试营业条件，正式启用。如今的历城城发闵善康养已成功打造三个养老服务标杆项目，高质量运营闵善康养中心，接管并升级改造彩石敬老院，委托运营历城区养老服务信息平台；在建两个项目，华山闵家养护院

计划今年重阳节开业，CCRC闵善怀橘康养社区计划2026年重阳节开业。3年时间里，她带领团队与闵善康养中心一起成长，业务已布局机构、居家、社区养老服务，见证了历城区养老服务高品质提升和蝶变。

人才培养，从“远”计议

“2015年进入养老行业，人才稀缺是行业发展的痛点，这一点我感触颇深。从整个行业的长远发展来讲，什么样的人才能最终留下来？一定是那些有信念、有定力、愿干能干会干的人。在组建闵善康养中心管理及服务团队时，除了工作

专业度，我最看重的是任职者的韧劲儿和情怀。”在历城城发闵善康养，有一支年轻又有战斗力的青春养老团队，这与“惟贤惟德，有为之成”的用人理念是分不开的。

为了培育符合行业标准及企业需求的专业养老护理人才，历城城发闵善康养打造了2000余平的“医养结合人才孵化基地”，深化“校企合作+产教融合”人才培养模式，与专业院校及组织达成深度合作。截至目前，累计接收合作学校实习生实践培训、调研学习近3000人次。通过定期举行护理技能比赛，建立养老护理人才库，向养老、家政行业输出专业人才，打造闵善康养人才培养品牌。2023年至今已连续三年举办历城区“闵善杯”护理技能竞赛，有效提升了全区护理人员专业技能。

“我们希望在人才选、用、育、留各个方面进行发力，去打造一支团结奋斗、技术过硬的团队。”黎霞说。在闵善康养内部，有一项“护理等级评定”综合评价体系，这也是闵善康养积极探索医养结合型专业护理人才培养新模式的一个缩影。不同于护理员考证，考评分了9个等级，看重综合能力，除了工资、奖金、绩效等额外增加了一项技能工资，从300元到3000元，考评等级越高技能工资越高。在闵善康养，一个科班毕业的小白到楼层主管，只要踏实肯干，最多只需要两年的时间，这在其他行业是鲜为少见的。