

致理科技大學

商務科技管理系
實務專題報告



青銀歡樂居

—創新數位經濟平台行銷企劃案

指導老師：陳明郁

學生：姜家綺(10433209)

謝雅婷(10433211)

方冠茹(10433228)

中華民國 107 年 12 月

致理科技大學

商務科技管理系
實務專題報告



青銀歡樂居

—創新數位經濟平台行銷企劃案

指導老師：陳明郁

學生：姜家綺(10433209)

謝雅婷(10433211)

方冠茹(10433228)

本成果報告書經審查及口試合格特此證明。

指導老師(親簽)：_____

中華民國 107 年 12 月

CTM 實務專題研究授權書

本授權書所授權之實務專題研究為 姜家綺、謝雅婷、方冠茹 共 3 人，於致理科技大學商務科技管理系 107 學年度 第 一 學期完成商管實務專題。

商管實務專題名稱：青銀歡樂居-創新數位經濟平台

同意 不同意 本組同學共 3 人，皆同意著作財產權之論文全文資料，授予教育部指定送繳之圖書館及本人畢業學校圖書館，為學術研究之目的以各種方法重製，或為上述目的再授權他人以各種方法重製，不限地域與時間，惟每人以一份為限。

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，該組同學皆同意視同授權。

指導教授姓名：

專題生學號、姓名：

中華民國 107 年 12 月 11 日

誌 謝

首先，我們要感謝我們這組的專題指導老師-陳明郁老師，在毫無實務專題經驗的情況下，給予我們方向，從大二開始為我們的實務專題細心指導及諄諄教導，讓我們從專題研究過程中學習，探索與成長，使我們受益良多在此誠摯的向您致謝。

其次，我們要感謝的是「商務科技管理系」、「資訊管理系」及「行銷管理系」的二年級師生協助我們進行專題研究測驗，提供寶貴的意見，也感謝他們願意花時間對我們的專題論文給予建議。

以及，非常感謝系上樊祖燁老師，利用擔任新北市顧問的身分，讓我們順利與青銀共居專員進行深度訪談，也感謝他們願意提供目前的資訊

最後特別感謝致理科技大學舉辦畢業專題成果展，讓我們精心製作的專題論文能夠順利的發表，也感謝商務科技管理系提供各項電腦與網路設備，讓我們能夠將專題成果順利完成。本實務專題能順利完成，感謝各位師長，同學的鼓勵與支持，再次深深的表達我們內心萬分的感謝。

摘 要

根據新聞媒體報導指出，早在多年前德國、荷蘭、日本等國外地區政府已開始推動青銀共居，並達到良好的回響，而台灣政府也發現台灣地區有類似的租屋環境問題，所以開始積極推廣青銀共居，政策內容包括房東最多可領一萬元修繕費及房客每個月最高 2,400 元租金補貼，但是到報名截止時願意提供房子的銀髮房東少的可憐，不論是房東或房客都興趣缺缺，事後進行調查發現最主要的原因竟是房東害怕繳稅及房客認為沒有提供高額獎金誘因還會被認為是個免錢照護員。

而我們在對銀髮族進行深度訪談後，發現其實現在的老人們最需要的不是很多的金錢，而是無價的陪伴，所以團隊們希望能夠將租金降低至當地平均租金的三分之二甚至是一半的價格吸引更多年輕人入住，當然要將計畫發揮最大的效益就是需要一個好的App，所以我們設計了一款「青銀歡樂居App」，提供住宿優惠以吸引大眾下載此App外，並讓使用者能利用步驟式選單，輕鬆找到理想的房東或房客。再結合創新的「時間銀行」，以雙向提領模式互惠的方式，讓雙方經由調解來達到供需平衡，時間銀行不僅重新定義工作不再是只有以「賺錢」為唯一目的，而是藉由「我為人人，人人為我」的互動精神，累積親密與信任的社會資本。

當共享平台供應商具有可靠的能力得以維持交換雙方權益、成員之間形成友善的交換關係，以及交換的商品或服務得滿足個人需求，將會影響人們對於協同消費的接受意願以及參與意圖。未來，我們希望將這個平台推廣到其他需要以勞務換取物資的交換活動上，以避免某些如以金錢給付會造成弊端的事件發生。

關鍵詞：台灣租屋市場、共享經濟、青銀共居、時間銀行、銀髮族獨居

Abstract

According to the news, there are many examples had accomplished in Germany, Holland, and Japan. The reactions were great as well. The government of Taiwan found the problems with renting houses recently. Then they started to promote co-living. The policy includes the landlord can receive up to NT\$10,000 repair costs and the tenants can receive up to NT\$2,400 a month. But we noticed most of the landlords didn't have interested in the policy, neither do the tenants. After then, we discovered the main reason is the landlords don't want to pay the tax, and the tenants think the bonus is low even they would be a caregiver for free. After we had an interview with the elderly, we realized that the elderly don't need a lot of money but accompanying. So, we hope the rent can be reduced at least 30% in order to attract more and more young people to participate this plan. We devised an App to maximize the benefits of the plan. This App will provide a preferential price of rent and combine the innovative "Time Rank" to fascinate people download our App. "Time Rank" not only redefine the purpose of working but also build a spirit means one for all and all for one.

When the shared platform has the reliable ability to maintain members' benefits and the service or the merchandise can satisfy personnel needs would influence the willingness to accept or join of people. We hope we can popularize this platform to another area to avoid some social assistance problems in the future.

Keyword: Taiwan Rent A House Market 、 Sharing Economy 、 Green Bank Were Living 、 Time Bank 、 Seniors Living Alone

目錄

授權書	III
誌 謝	IV
摘 要	V
目 錄	VII
表目錄	IX
圖目錄	X
第一章 導論	1
一、過去的學習經驗	1
二、研究動機與目的	2
第二章 文獻探討	3
一、空巢家庭	3
二、台灣租屋市場	4
三、共享經濟	5
四、青銀共居	8
第三章 消費者情報分析	9
一、研究方法	9
二、研究結果與討論	13
第四章 市場競爭分析	18
一、市場特性與規模	18
二、目標市場	22
三、競爭對手與競爭情勢分析	23
第五章 產品與服務內容	24
一、產品與程式內容	24
二、營運模式	27
三、營收模式	27
第六章 行銷策略	28
一、目標消費族群	28
二、行銷策略	28
第七章 財務規劃	32
一、營收預估	32
二、預估損益表	32
三、預估資產負債表	35
第八章 結論與投資效益	36
一、營運計畫之結論	36
二、效益說明	37
三、潛在風險	37
第九章 參考資料	38
附件一、新聞媒體報導	40
附件二、深度訪談大綱	46

附件三、勞務銀行介紹.....	47
附件四、問卷.....	48
附件五、深度訪談逐字稿.....	50

表目錄

表一	經營團隊工作分配表	1
表二	專家資歷現狀(年輕人)	13
表三	專家資歷現狀(獨居老人)	14
表四	問卷分析(接受度)	17
表五	問卷分析(接受比例)	17
表六	問卷分析(接受價格)	17
表七	問卷分析(願意花多少時間)	17
表八	大環境趨勢情報分析	19
表九	swot 分析.....	21
表十	市場區隔分析表	22
表十一	競爭者情報分析	23
表十二	系統詳細介面	26
表十三	青銀歡樂居主要營業收入	27
表十四	預估損益表	34
表十五	預估資產負債表	35

圖目錄

圖一	青銀共居參訪	12
圖二	青銀共居參訪	12
圖三	青銀共居參訪	12
圖四	青銀共居參訪	12
圖五	青銀共居參訪	12
圖六	青銀共居參訪	12
圖七	五力分析	20
圖八	系統架構圖	25
圖九	2018~2020 營收成長圖	33
圖十	效益圖	36

第一章 導論

一、過去的學習經驗

「青銀歡樂居」系統係由致理科技大學商務科技管理系的師生們，利用「創業家學分學程」中之「商業模式設計與實作」課程，結合專題實作課程，以 PBL(Problem-Based Learning)的學習方式發展而成。本創業企劃案結合了 4 位老師的研究成果，並獲新北市政府城鄉發展局住宅發展科的指導，目前已運作有 1 年之久，也積極地向外推廣，希望未來可以將此技術發展至新北市以外的地區，讓更多人知道本商業模式，進而採用。

本系統的開發與經營團隊是由致理科大商管系的 4 位老師及商三 B 的 3 位女學生所組成，整個團隊已經運作了 1 年以上，累積了許多的工作經驗並形成了良好的默契，相關的經營團隊工作分配(請參表一)

表一、經營團隊工作分配表

姓名	擔任工作	工作內容	專長
姜家綺	客戶服務	市場調查、系統開發	程式設計、顧客關係
謝雅婷	業務推廣	專案管理、行銷策略	市場調查、程式設計
方冠茹	行銷企劃	規劃活動、整合資料庫	活動規劃、美宣製作

致理科大商管系強調訓練學生能夠利用電腦系統改善現有的商業模式，而系上的老師的專長主要為商管、資管與商業英文，因此在本系老師的分工下，組成了創業團隊的導師團，指導學生創業的各項技能，由老師負責營運計畫指導，至於學生團隊則是結合深碗課程與學期末的畢業專題共同製作。

二、研究動機與目的

在我們參加學校所設的深碗課程中鎖定專題主題時，我們從新聞中發現政府所新辦的「青銀共居」這項方案，在深入去了解青銀共居後，發現這項政策

在國外有許多的成功案例，可是台灣試辦的結果卻以失敗收場，於是我們與在新北市擔任顧問一職的老師，一同探討其中失敗的理由，透過研究結果發現政府所提出的理由與事實並不相符，為了掌握真正的問題點，於是我們便請老師，請辦理青銀共居的專員與我們做深度訪談，經由與專員的訪談後了解他們目前的政策方向及理念，並與他們共同討論我們所想出解決方案，探討如何能幫助青銀共居的推行。與專員的討論後，總結出問題點，便針對學生設計出一份問卷，來了解目前外宿學生的需求，發現許多致理科大學生因為學校宿舍有限必須外宿的需求，透過調查也發現致理周邊有許多獨居且有將家中空房出租的意願，並與其中三位獨居老人及四位大學生進行深度訪談，發現政策並沒有掌握到雙方最重要的需求，獨居老人要的只是陪伴，大學生只為了免除房租壓力，透過問卷分析結果及訪談總結，掌握住四項需求，形成命題共識，並且製作出「青銀歡樂居 App」，透過系上沈介文老師所研究的時間銀行為基礎下，將其應用在我們「勞務銀行」，讓房客可以以做家務換取房屋租金，並透過老師協助推廣。

本研究的主要目的，就是希望能找出真正影響青銀共居在台灣推行的問題點，去了解獨居老人及外宿大學生的心理因素，以及要如何實施的具體措施，以提告這些關鍵因素在雙方需求的評價，奠定雙方對於青銀共居的認同感。本研究目的為以下 3 項：

- 一、探討獨居老人對於青銀共居的想法及接受度，及對於陌生人入住家中的疑慮為何，是否會青銀共居的信任感產生影響，以及影響程度的大小及解決方案？
- 二、探討雙方平時是透過何種資訊管道接收訊息的，以及如何據以判斷資訊內容好壞的方式？
- 三、我們要利用何種方式及措施來有效提升青銀共居在獨居老人及外宿大學生心中的評價，以及具體的作法與改善方案為何？

第二章 文獻探討

一、空巢家庭

「空巢家庭」是一種邁向高齡化及少子化社會後所衍生的新興家庭類型，它係指有子女家庭，因其子女長大成人後，因結婚或工作等關係而離家，或因逃避及不願意負擔扶養壓力，或因無子女等因素，只剩老人獨守空巢現象。因此種家庭類型有別於傳統人口學上所畫分的家庭類型，空巢家庭大多指老人獨守空屋而言，雖生兒育女，但子女卻不在身邊；他們雖可能給予經濟上的資助，但常缺乏精神上的慰藉及生活上必要照護與協助。(迴轉壽司，2011) 這些老人的孤獨感強烈，社會化生活方式，子女不在身邊以及年齡的增大等因素都會增強老人的孤獨感。有些空巢老人一直過著「出門一把鎖，進門一盞燈」的生活，每日除了進餐和睡覺外，別無他事，這種生活產生孤獨感也就不足為奇了。對於空巢老人的孤獨感，需要社會、政府和個人共同努力，個人方面：多參加社區活動，豐富娛樂生活，可以和同社區的老人結成對子，互幫互助，互相照顧。政府方面：可以健全養老機制，在精神上，心理上給予更多支援。社會方面：可以動用社會力量，籌集社會資金，動員社會自願者說明老人。(明醫網，2016)

政府對老人的各項保障與福利制度應全面檢討及規畫，如親子兩代間的教養及利益衝突、老人生活的醫療照護、贍養、臨終關懷、及子女扶養等等問題，更應及早因應，速謀對策。希望我們生活的社會是一個「少有所養、壯有所用及老有所終」的大同社會，使老人俱樂部成為「樂齡俱樂部」。(2010.12.28) (作者為銘傳大學安全管理學系教授兼系主任)

面對近年來的社會人口老化問題，空巢家庭也越來越多，社會生活方式也不停的改變，雖然子女們有定期給予金錢支助，但給不了陪伴，如果老人獨自生活的話根本無法了解現代人的生活是什麼樣子，甚至是思想方

面都會與社會脫節，進而造成更多社會上不必要的負擔，要是今天能夠讓需要的年輕人入住家中的話，不只可以減少年輕人的房租負擔還可以讓老人有人陪伴，互相照料。

二、台灣租屋市場

相關研究早已指出，弱勢者所面臨的困境不僅限於居住，更包括如何融入社會的問題，因此興辦社會住宅應提供規劃完善的制度與配套，進而達到社會包容(social inclusive)的政策目標，是故，當前政府提供的社會住宅方式配套方式仍有待改善與檢討(劉浩學，2014)。

與私人機構合作而在民間市場大量興建住宅，使得民眾可以依照需求與能力買到合適自己的住屋。但是過高的房價，促使大多中低所得家庭之薪資所得扣除房屋貸款後，剩餘之所得金額無法維持一個家庭一定的生活品質，故很難以薪資收入負擔房屋，此時則需要社會性層次的政府介入，其手段以提供住屋和補貼服務為主。比如現行實行的合宜住宅政策(如新北市板橋浮洲合宜住宅)，利用低於周遭土地之市價為手段，分別以部分承租與部分出售的方式移轉給中低所得家庭，即是屬於管制工具之一；而住宅補貼政策，分為租金補貼、購屋補貼、修繕住宅補貼、興建住宅補貼，須具備特殊情形或身分者方得提出申請，是屬於給付工具的一種。根據圖 2-1 國家住宅政策工具系統表示，當國家介入住宅市場並從中分配，可利用管制工具與給付工具，達成社會正義(黃志弘，2001)。

而歐洲的成功經驗，在荷蘭、德國、奧地利、北歐等國的社會住宅服務對象，其涵蓋社會階層較為寬廣，包括社會弱勢的低收入者到中收入者，且住宅空間品質較佳，社會隔離程度較低形成混居社區，使社會住宅成為有利於「社會整合」的政策。(張金鶚，2011)。

對照內政部營建署所公布的「房價負擔能力指標統計」，高雄市在2016年第

三季的「房價所得比」為8.61，也就是說平均要8.61年不吃不喝才有辦法買房，雖然低於全國平均的9.35，且內政部營建署的新聞稿也輕描淡寫地評為「房價負擔能力等級屬略低程度」，但統計數字歸統計數字，現實當中人民的感受顯然不是如此。十年來，房價所得比上升將近一倍，但薪資卻沒有相對成長。冰冷的數據背後，是切切實實的痛苦，沒有所謂一倍或兩倍痛苦的差別。

即使如此，仍有人認為台灣的房價不算太高，那麼與國際相比會是如何？根據美國物業顧問機構 Demographia 在2017年發布的《世界住宅可負擔程度調查》(International Housing Affordability Survey:2017)第17頁說明，香港是世界上房價最高的城市，相當於一般香港家庭不吃不喝18.1年才有辦法買房。對比之下，台北是15.47年，而該調查的二、三名則分別是澳洲雪梨的12.2與加拿大溫哥華的11.8。但如果把台北以及房價所得比12.61的新北市放入這份調查，台灣就包辦世界二、三名「極度不可負擔房價」的城市。即使是高雄或台灣全國的房價所得比9.35，按照Demographia 的標準，只要是5.1倍以上的都是「極度不可負擔」。買屋不可能，期待政府似乎也不大可靠，厭世代只剩下租屋一途。然而根據內政部不動產資訊網的資料，全國租金指數從2011年2月起便一路往上漲，2017年3月已經來到104.52的新高點，未來租屋只會越來越痛苦。即使行政院長林全宣稱台灣的物價很低，但對於需要租屋的厭世代而言，租金佔收入將近1/3，食物的開銷也大約是1/3，越來越高的租金和食物費用將使得他們不得不更縮衣節食，過著無法「安居」進而「樂業」的生活，更別說老了之後，有可能面臨房東不願意出給老人的窘境。(吳承紘，2017)

三、共享經濟

共享經濟是否屬於媒合產品中介角色值得討論，而區分的關鍵應該在

於服務公司是否單純只屬第三方角色，只提供平台，而非直接提供消費者服務。這種新的商業模式宣稱可以帶來顯著的經濟效益、創造工作機會。但現在各國法規卻成為最大阻礙。哈佛商業評論認為一方面可能是因為各國政府還不熟悉這種新型態的商業模式，二方面是因為這些新創公司遭質疑只是換了包裝，打擊傳統產業來賺取獲利。所以，哈佛商業評論認為，共享經濟業者應該要開始著手取得外部驗證，取得大眾和政府的信任。最好共享經濟業者還要提供一份好的數據報告，來證明你的服務確實比過去好。國外媒體Medium.com中曾提到，共享經濟的出發點奠基於人與人之間的信任。但現在看來，先取得政府和人的信賴，新經濟體才得以延續下去。(曾筱媛，2015)

共享經濟的創業者大多認為他們的商業模式是經營平台，負責媒合供給與需求雙方，但不需要購買供給方所提供的資源(如房、車)，也不需雇用供給方人員，平台本身並沒有從事供應方所提供的業務，因此可擺脫供應方既有的行業管制(如旅宿業、運輸業)，亦可節省大筆的資本支出，以及規避勞動法令所產生的人事成本。但平台業者卻可以自廣大的需求方收取的使用金額，扣款後再轉交給供給方，也就是該賺的錢跑不掉，沒有被客戶倒帳的風險。平台業者就其收益固然也要繳稅，卻亦進行租稅規劃選擇在稅負較輕的國家註冊及繳稅。簡言之，平台經營者的成本可以降到很低，財源則滾滾而來，難怪其估值具有作夢的想像空間。這種商業模式似乎是一本萬利，幾乎所有的傳統產業(如房屋租賃業、運輸業等)以及食衣住行育樂等民生必需品，都可以藉由平台的設計，華麗轉身變成高科技資訊產業。甚至連律師這種受律師法與律師倫理規範高度管制的行業，實務上也有居間媒介的平台業者向律師會員收取性質上相當於介紹費的金額而引起爭議。但真的是業者說的算，可輕易地擺脫原有的法律管制嗎?(2016能力雜誌)

再者，C2C與B2C線上交易平台發展出的信任機制也是促成人們接受共享經濟的重要原因 (Schor, 2014)。由於網路環境無法避免搭便車的行為，與陌生人交換商品或服務時，個人可能會面臨各種風險，例如完成匯款卻無法在約定時間內取得商品或服務，甚至是在追究責任時失去對方的聯絡方式，導致交換雙方需要自己承擔交換失敗的風險，倘若平台具有良好的信任機制則會降低消費者對於交易的不信任感 (Tran, Hitchens, Varadharajan, & Watters, 2005)，像是 Airbnb 採用網路付費系統、訂定明確地交易規範與懲罰機制、會員評等與評量制度，甚至是規範會員需要以真實姓名與個人照片註冊，且綁定手機或是其他網路平台的帳號等，意圖維持交換過程的品質進而促進人們參與協同消費活動的意願 (Schor & Fitzmaurice, 2015)。由此可知，人們對於共享經濟的態度基於科技因素逐漸由排斥轉為接受。

共享經濟已創造新的顧客價值，吸引愈來愈多潛在參與者，進而使共享經濟逐漸受到社會重視 (Böckmann, 2013)，這樣的情況會讓資源變得相對有限，當個人產生需求時可能無法立即找到相符的商品或是服務來滿足需要，造成交換循環的流暢性降低而限制共享經濟的成長性，反之，當共享經濟形成流暢的交換循環系統時，則能適時地滿足人們的需要 (Dillahunt & Malone, 2015)。因此，本研究亦結合社會支持理論解釋協同消費的參與動機。

四、青銀共居

世界各國都面臨到高齡化社會的問題，在2018年我國也將進入高齡社會。在高齡者所必須克服的許多生活困難中，居住問題特別值得關注。我國政府雖已推出許多高齡住宅的相關政策，但在居住大不易的都會地區，例如臺北市與新北市，這些政策能否滿足高齡者的多元需求，則仍不無疑義。(世新大學)

日本有一棟銀髮分租住宅，經營者是 70 多歲的田中夫婦，包括他們在內目前住了 5 戶長輩，其中喪偶男性居多。他們讓這些還算健康只是不願意孤單生活的長輩進來分租房間，讓每個人可以找到說話的對象、一起到菜園種菜、晚上一起做飯吃飯……簡單說就是彼此照顧。這些長輩通常有子女，接受子女的建議，在喪偶之後住到這個地方。將中高齡的專屬住宅設在都市，其實是更好的構想。健康和亞健康的中高齡，通常很排斥跟一大群同樣高齡的人在一起，反而比較希望能常常接觸到不同年紀的人。假設這樣的社區出現在市區，住民中午可以選擇到上班族常光顧的餐廳，下午可以坐在星巴克和麥當勞這類的地方，也可以隨時到全聯、頂好去買東西，附近會有婦女常帶小孩去玩的公園，晚上去看場電影也沒問題。每天可以接觸到各種年紀的人，就不會感到自己被隔離起來，對於行動自如、活動力旺盛的夫妻或單身的中高齡者來說，換屋到這樣的地方是滿理想的。臺灣的社會，特別是都市高樓住宅，已經幾十年，建立了孤僻、不信任、防衛性的去鄰舍文化。大家都跟門口的管理員很熟，但隔壁鄰居就不會認識。在此所提議的社區改造，前提是我們願意破除孤僻、防衛心態，才有可能跨出這一步。所以任何社區，只要有幾個人願意先共生、互助，之後透過 Line 群組來推廣和成果分享，相信參與的人會逐漸累積起來。與其等長照政策把需求填滿，或是等有人引進國外的成功模式，不如從自家社區開始動手改變吧！越小的單位動員起來越有效率！

第三章 消費者情報分析

一、研究方法

(一) 研究設計

本研究共分為兩個階段，第一階段為探索性的質性研究，以家中有空屋且願意將房屋出租的獨居老人及就讀致理科技大學大二以上有外宿需求且都是靠打工收入維生但想住好房子卻沒有經濟能力的的大學生為研究標的進行個案研究，再以專家深度訪談的方式，由我們探討提供專業服務公司要進行何種具體措施以提升競爭力，以及企業客戶採購中心成員重複購買同一廠商產品的原因。本研究將專家深度訪談的結論綜合歸納為研究命題。

第二個階段則是驗證性研究，此階段主要是以問卷調查法進行，以家中有空屋且願意將房屋出租的獨居老人及就讀致理科技大學大案以上有外宿需求且都是靠打工收入維生但想住好房子卻沒有經濟能力的大學生 2015 及 2016 年的年度專業服務產品採購金額超過新台幣 100 萬元的客戶採購中心成員做為受訪者，針對本校學生進行問卷調查。統計的結果除了驗證研究假說之外，並與質化研究的命題結果做相互驗證。最後並提出具體的經營建議。

(二) 專家深度訪談

1. 請先介紹目前青銀的狀態，是否有委外經營?
2. 新聞中的問題是否屬實?如何得知?
3. 認為我們的報告如何?推論是否科學?對整體的建議?
4. 新聞中提 5 個區域，為何板橋區選擇台藝大，不是致理?
5. 對我們的問卷有什麼建議，是否可行，有無可能讓我們幫忙經營或是幫忙管理?
6. 有無可能將此運用至新北市的其他地方?

(三)問卷調查

本研究依據上述研究之結論，並參考相關學者文獻研究內容，設計問卷之衡量問項。問卷設計完成後，邀請 3 位學者審視訪談大綱確認各題項之權重，並且再請之前做過專家深度訪談的 6 位受訪者填答，以確認其填答內容與其所做的專家訪談結果是相符的。接著請符合本次受訪條件的學生做預試(正式問卷調查時即不再受測)，並確定問卷內容的閱讀性及做信度與效度確認，以完成問卷。本研究參考文獻探討中其他學者研究之類似量表，發展出本研究之問卷，附件二即為本研究變項之操作型定義及所用以衡量之問卷題項。

(四)新北市政府專案報告

青銀共居簡介：簡單來說，就是長者和年輕共居住在同一個公寓中，擁有各自的房間，和一起共用的公共空間(廚房、客廳)。在這裡，青年可以找到比市價低的房租，有完善的廚房和聲或空間，假日可以偶爾煮煮東西、曬曬太陽；銀髮族可以找到聊天的好夥伴，一起分享生活、偶爾也可以和親朋好友搓搓麻將，擁有舒服又豐富的退休生活。在德國、日本已經有許多青銀共居的例子，今年，台灣也要有了！新北市政府和玖樓共生公寓合作，在新北市三峽剛蓋好的嶄新公寓中，想要用心創造出一個家。

這裡試驗成三個形式，因為副局長提到說青銀共居，每一間都做青銀共居太無聊了，如果在這個社區裡面說可以老老共居、青青共居、青銀共居做試驗的畫是最好的效果，我們之前在訪問銀髮團體時，他們就有提到兩種想法，不同年齡層青銀共居確實可以活化老人的心態可以變得更年輕，可是另外一方面他們又覺得說長輩都會有固定的生活圈、固定的生活型態的模式，他不一定喜歡跟不同年齡層相處，所以他就是用不同方式，也許讓他們其實有大的社群，但在居住空間裡還是有一點小小的區隔。

目前第二階段概要為提供多元型態之社會住宅供給模式，積極推動青年族群與銀髮族群共居生活，就三峽大台北青年社宅 26 戶其中 3 戶作為「青

銀共居」試測戶，第一期短期試驗計畫已於 106 年 7 至 8 月期間完成三梯次體驗營，將進入第二期 long stay 季階段，研擬相關辦理方式及承租條件，以利進行。雅房部分 3,500 元，套房部分 4,500 元，那每月補助 2,400 元為另外一個方案，是住在外面租房子的話一個月補助 2,400 元，而這邊直接將房租折減，這邊原行情價為雅房 6,000 元、套房 6,000~8,000 元，這邊都有附簡單配備，大家都還是會帶自己的東西過來，而打掃範圍主要還是為私領域，公共空間領域的部分管理單位會打掃，但是會收公積金，到時候會討論每個人每個月大約付多少，以公積金的形式來收，原則設定為 1,000 元，因為含水電費、瓦斯費、網路費、兩周一次公共清潔費與一些相關的使用費用，那會跟室友進來時一起討論，那如果大家決定自己打掃的話，價錢部分就會再減。

目前為社會住宅的青銀共居可以透過市府的公的社會住宅來實現，那換一個面相說，政府利用租金補貼，鼓勵小朋友、年輕人們去陪伴獨居長輩，來達成這種青銀共居的目的，後來發現同學們做的功課應該都是針對我們補貼共居的這塊地做青銀共居，所以一開始也有考慮勞務條件，但台灣的民情還沒有成熟到這麼的理性，很容易產生一個對價關係，政府覺得比較理想的就是整個格局是往一個平等互惠的關係，而不是有階級層次的關係，便取消了勞務的部分。也發現在整個政策推廣期的時候並不是那麼綿密，推廣方式有點太年輕化，導致長輩不一定知道說青銀共居的形式，後來增加了里鄉廣播，再來就是說到各銀髮據點就是比較活潑願意跟別人相處的長輩都會去運動或是說在那邊上一些課程，政府就會去那邊宣導。同時長輩也有反映一件事情就是說沒有聽過這種居住的形式，所以對長輩來講他要讓一個陌生人來一起共享他的空間對他來說也是個生活中的風險，詳情請參考附件五。



圖一 青銀共居參訪



圖二 青銀共居參訪



圖三 青銀共居參訪



圖四 青銀共居參訪



圖五 青銀共居參訪



圖六 青銀共居參訪

二、研究結果與討論

(一)專家深度訪談

本研究為了在進行問卷調查前更進一步地確認研究架構，並對於後續的經營改善策略提供初步之方向，先以家中有空屋且願意將房屋出租的獨居老人為研究標的，對板橋區的長輩進行專家深度訪談，以初步確定研究架構，接下來再進行了 3 場專家深度訪談。訪談對象的選擇標準為：

1. 致理科技大學之外宿大學生。
2. 致理科技大學周圍之獨居老人。
3. 與此政策相關之政府單位。



本研究在進行專家深度訪談前，先由 2 位學者(皆為致理科技大學的教授，一位教授的專長為行銷研究，另一位教授的專長為統計分析)審視訪談大綱，以確認其效度。並協助修正訪談大綱，讓問題變得更明確及訪談的話術更易讓受訪者了解，接著先進行第一次訪談(訪談時間為 2017 年 9 月 13 日週三上午)，經確認訪談結果符合預期後，再邀請鄰近的獨居長輩進行專家訪談(訪談時間為 2016 年 10 月)，接受訪談的專家資歷現狀如表二、表三所示。所有的訪談內容皆有錄音並做成逐字稿。6 場訪談結束後再將逐字稿依照訪問大綱的內容加以整理歸納並推導得出命題。

表二 專家資歷現狀(年輕人)

受訪者別	受訪者資料	對於勞務銀行認知	願意接受的程度	希望從中得到什麼
18 歲學生	父母提供零用及打工	付出的時間換取時間點，可用來接受別的服務	每小時 200 元，願意協助做家事	減輕家中的經濟壓力
21 歲學生	打工	付出的時間換取等價金額	每週貢獻 15 小時做勞務	體驗不同租屋方式，得到不同生活經驗
22 歲學生	父母提供零用及打工	用勞務換取房屋租金	接受有一半的租金是用勞務抵押	縮小新世代壓力

表三 專家資歷現狀(獨居老人)

受訪者別	受訪者資料	對於勞務銀行認知	願意接受的程度	希望從中得到什麼
60 歲 獨居老人	兒女提供零 用及收租金	陪伴老人換取便宜 租金	讓年輕人住進家 中幫忙做家事	在家中能得到陪伴
65 歲 獨居老人	每月之退休 金	付出時間換取等價 商品	勞務抵押一半的 租金	讓自己的心境更年輕
66 歲 獨居老人	每月退休金 及生意收入	用勞務換取便宜房 屋租金	付年輕人每小時 200 元的工資	希望有人能陪自己從 事休閒活動

1.形成命題凝聚共識：

匯整上述四位學生及兩位老師與職員深度訪談結果後，經由逐字稿並歸納整理，本研究推導出了 4 個命題如下所示，

命題 1：獨居老人希望將家中空房屋出租生活不再孤單寂寞。

命題 2：外宿大學生希望解決經濟壓力，輕鬆找到理想房屋。

命題 3：增加多樣化功能是提高專業競爭力一個重要因素，主要的功能還有能與勞務銀行相結合。

命題 4：青銀歡樂居不能僅僅單純是雙方同居，而是希望藉由同居解決雙方的需求，而這些功能須具備方便與簡單的特性。

本研究將文獻探討的內容與深度訪談所獲得的命題整理為一個報告，並討論擬定出後續進行的量化研究具體行動方案，後來決定對致理科大的目標客群，學生，進行問卷調查。

2.凝聚全員共識：

本研究將個案研究的內容與專家深度訪談所獲得的研究命題整理為一個報告，利用校園宣傳時，在活動時利用報告的方式，由長輩與大學生，以凝聚轉型勢在必行的共識，並討論擬定出後續進行量化研究的具體行動方案與負責各受訪者發放問卷與回收的負責人員。

3.發展解決方案

為了落實本研究的質化研究結論，我們亦責成相關單位，在營運上提出具體改善方案與實行措施。並請老師腦力激盪，並以目前的資訊發展趨勢，提出具體的解決方案雛形，做為問卷的開放問項，以便依客戶的反饋意見，提出未來要發展的行業別解決方案。

4.量化研究

(1)信度與效度驗證

本研究在進行正式問卷調查前，先由老師理決定提供預試的受測公司名單並協助聯絡並發放及回收問卷，預試共對大三外宿的學生共 20 位受訪者進行預試，以確認問卷衡量題項的信度與效度。問卷的回收率是 100%。

在效度分析部分，本研究經過嚴謹的文獻探討而推導出研究假說與研究架構、再進行專家訪談以確認研究架構。

在問卷的內容部份，部份題項讓受訪者填答時發生困難，也於正式問卷中將易使人混淆的語句加以重行修正。其中最主要的修正有兩項：

第一項為問卷中有關勞務銀行介紹的說明，因為受訪者對於這種創新的商業模式不是很容易理解，加上作答時間有限，所以本研究另外對施以人員親訪的人員進行教育訓練，以便在受訪者對本題項不會填答時，加以協助。

第二項則是受訪者無法完全理解勞務銀行的概念，所以在作答時會有落題的現象，而造成回收的有效問卷數不足(預計至少要回收 240 份有效問卷)，因此將問卷內容仍使用電腦資訊系統，而由進行人員親訪的人員對受訪者的身份加以辨識。

(2)基本資料分析

本研究之問卷發放對象為致理科技大學就讀大二以上有外宿需求且靠打工收入為生、想住好房子卻沒有經濟能力的大學生為主。問卷調查於

2017 年 9 月下旬至 10 月上旬進行。因為預計只有發放 200 份的問卷，為了確保問卷發放的正確性以及有效問卷的回收率以及受訪者填答問卷的正確性，本研究採人員親自發送問卷方式進行，由負責該受訪客戶的人員進行問卷發送及回收。

本次問卷調查總共發放了 260 份，來自四個班級的學生，經過檢視填答的內容是否完整，以及以第一大題第 3 小題及第二大題做為篩選題過濾問卷後，回收的有效問卷共有 223 份，有效回收問卷比率為 85.76%。

有效問卷收回後先進行編碼，本研究之問卷碼共三碼，前一碼是班級，第四和第五碼是各問卷的編號。問卷編號後再進行輸入資料。問卷輸入後即以 SPSS 進行統計分析。並據分析結果進行討論。

表四為受訪者在是否接受勞務銀行，而且有些受訪者對勞務銀行的概念無法確定，因此問卷在回收後有超過 20 份的問卷，填答者是沒有勾選答案。因為本次的問卷回收有具名(受訪者並不知，但業務人員繳回問卷時，必須在問卷右上方附上名片或註明受訪者資訊)，故經與業務人員確認後，有 20 份的問卷在此題項又重新勾選，至於其他的則視為無效問卷。因為本題項為複選，所以並沒有做百分比分佈。

表五是受訪者認為勞務可以抵押多少的租金。表五顯示有 83.3%的願意接受一半以內的房租用勞務抵押，只有 16.7%的受訪者認為要勞務抵押一半以上的租金。

表六為如果以勞務換取租金，受訪者願意接受多少價格，願意接受 150 元的有 91 人(40.8%)，願意接受 200 源德則有 132 人(59.2%)。表七受訪者願意每周花多少時間，願意發 30 小時以內的人有 201 人(90.1%)，反之願意花 30 小時以上的人只有 22 人(9.9%)。

本研究可確定，學生希望可以用最短的時間換取做多的抵押租金。這證明本次問卷調查的受訪者涉入程度是很高的，研究的結果具有高度的效度。

表四 問卷分析(接受度)

是否願意接受勞務銀行		
	人數	修正人數
願意	154	158
不願意	62	65
總計	216	223

表五 問卷分析(接受比例)

受訪者認為勞務可以抵押多少的租金		
	人數	百分比
0%~25%	65	29.1%
26%~50%	121	54.2%
51%~75%	28	12.5%
76%~100%	11	4.2%
總計	223	100%

表六 問卷分析(接受價格)

受訪者願意接受多少價格		
	人數	百分比
NT\$133~\$150 元	91	40.8%
NT\$151~\$200 元	132	59.2%
總計	223	100%

表七 問卷分析(願意花多少時間)

受訪者願意每周花多少時間		
	人數	百分比
10~20 小時	128	57.4%
21~30 小時	73	32.7%
31~40 小時	13	5.8%
41 小時以上	9	4.1%
總計	223	100%



第四章 市場與競爭分析

一、市場特性與規模

本研究以PEST與SWOT分析法作為研究之核心與工具，PEST主要是以政治、經濟、社會、技術四大層面為外部環境分析指標，SWOT分析則可以讓企業善用機會與優勢、化解威脅及避免劣勢，針對其所面臨的內、外在環境加以檢視主要原因。而我們在分析方式上採用次及資料分析法為研究方法，並交叉分析理論應用於各層面間的關聯性與發展性，最後提出具體分析結果，以達本研究之目的。

要做出有效的目標市場定位，行銷人員所必須採取的3個步驟為市場區隔(segmentation)、選擇目標市場(targeting)和產品市場定位(positioning)。本研究針對「青銀歡樂居」的目標市場定位分析，現說明如下：

(一)外部大環境趨勢情報分析

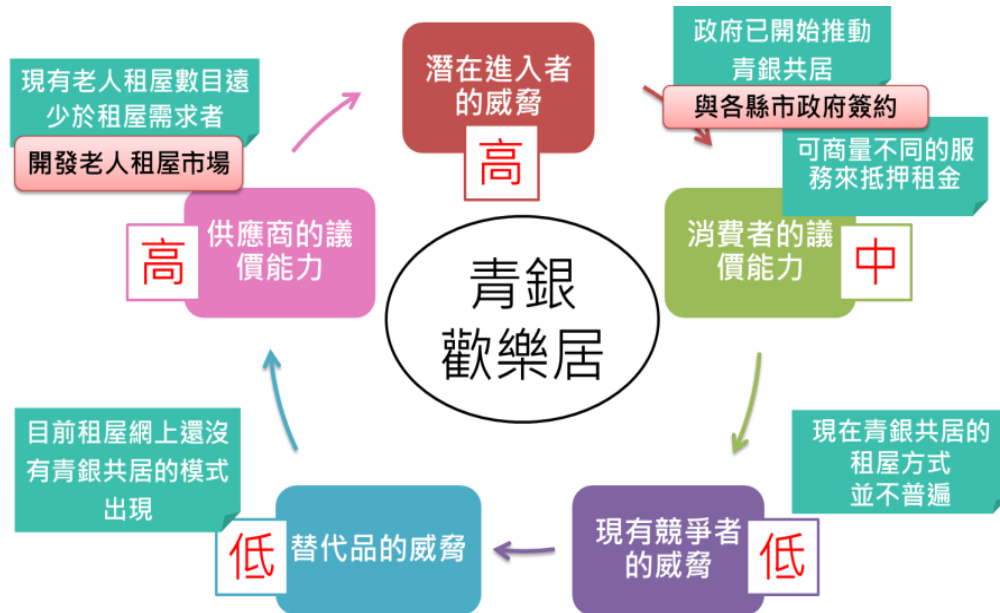
大環境趨勢情報分析PEST分析模式最早可追溯到Aguilar(1967)之研究，最初被稱為PEST：主要是以政治(Political/Legal)、經濟(Economical)、社會(Social/Sociocultural)、技術(Technological)四大層面為外部環境分析(Analysis on External Environment)指標，藉以協助企業或產業宏觀環境(Macro Environment)發展評估所需，了解市場成長與衰退(請參表八)。

表八 大環境趨勢情報分析

<p style="text-align: center;">政治/法律趨勢情報：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.政府官方出手推動，地方政府鼓勵老人在原本居住的社區內集體共住，互相照顧。 2.政府進行募集計劃，媒合年輕人和獨居老人共住，打造出新型態「社區」生活。 3.擴展家庭的定義，混齡居住模式，讓老人更融入社區，人與人之間的多元關係再次連接。 	<p style="text-align: center;">經濟/消費趨勢情報：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.市場經濟低迷，物價指數飛漲，房屋租金指數也穩定上揚。 2.大學生外宿需求增加，經濟負擔大，在外宿期間，存錢效率低。 3.學生套房房價上漲，外宿大學生租屋壓力大，租金成為一大開銷。
<p style="text-align: center;">社會/人口趨勢情報：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.台灣的家庭結構逐漸從大家庭變成小家庭，獨居老人比例上升，已成社會重大議題。 2.台灣大學生外宿需求比例逐漸提升。 3.現今都市化的社會，導致老人生活圈窄化，心理的孤獨與疏離感，造成健康上的問題。 	<p style="text-align: center;">科技/技術趨勢情報：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.App的普及，讓房屋業者及大學生之間有更方便的平台做交流。 2.透過App租屋快速又方便，租屋App如雨後春筍般在市場上出現。 3.租屋App眾多，但目前租屋App多以一租一住的方式進行。

(二)、波特五力分析

本產業目前為導入期，而舊產業內中各相關影響因素的分析，本企劃以Micheal Porter(1980)提出之五種相對競爭作用力分析。(請參圖七)。



圖七 五力分析

(三)、SWOT 分析

Weirich(1982)提出的SWOT矩陣策略分配法分析(表九)，透過此競爭態勢分析模式，可以評價企業內部的優勢(Strengths)劣勢(Weaknesses)與外部競爭市場上的機會(Opportunities)和威脅(Threats)；本App系統將善用機會與優勢、化解威脅及避免劣勢針對其所面臨的內、外在環境加以檢視，並辨識出影響競爭力的主要因素(方世榮，1999；Collett，1999)。

表九 SWOT 分析

<p>1.第一年：顧客滿意度達95%，利用微電影及廣告，提高產品知名度，市占率達6%，下載次數達10萬。</p> <p>2.第三年：顧客滿意度達97%，強化會員身分認證，提高產品的信任感，市占率達7%，下載次數達15萬。</p> <p>3.第五年：顧客滿意度達98%，增加時間銀行服務內容，市占率達8%，下載次數達20萬。</p>		<p>O機會</p> <p>1.台灣家庭型態改變，獨居老人增加。</p> <p>2.壯年人口因工作繁忙較無時間去陪伴家中老人。</p> <p>3.大學生外宿需求增加，經濟壓力大。</p> <p>4.政府開始推動青銀共居，增加老人信任。</p> <p>5.房屋租金調漲，大學生負擔大。</p>	<p>T威脅</p> <p>1.政府開始推動青銀共居，廠商開始滲入此市場。</p> <p>2.目前知名度較高的租屋平台，未來取代性高。</p> <p>3.惡意人士讓老人減少對此方案之信任感。</p>
<p>S優勢</p>	<p>1.設計簡單的平台，讓老人能輕鬆放上租屋資訊。</p> <p>2.結合時間銀行，讓承租者利用簡單服務抵押房租。</p> <p>3.輕鬆組成青銀歡樂居，滿足學生及獨居老人的需求。</p> <p>4.會員身分認證，對獨居老人多一層保護。</p> <p>5.評鑑功能，讓雙方可以做最初的素質評估。</p>	<p>(SxO發展策略)</p> <p>高齡化社會下，多數銀髮族開始使用智慧型手機，透過此App，在安全情況下擴展社交圈，與樂活社會企業公司合作，讓銀髮族出遊無負擔也讓家屬更為放心。</p>	<p>(SxT去除策略)</p> <p>許多廠商開始專為銀髮族設計商品，在替代品出現前，利用與旅遊業結合之特點，讓此App在市場佔有一席之地。</p>
<p>W劣勢</p>	<p>1.較難在老人中打開產品知名度。</p> <p>2.獨居老人對於陌生人入住家中，還存有疑慮。</p> <p>3.青銀歡樂居在家中財產方面，較無保障。</p>	<p>(WxO補足策略)</p> <p>對會員身分嚴格審核，讓消費者能夠放心使用此App：未來增加合作之旅遊廠商，打造更多無障礙出遊旅程。</p>	<p>(WxT放棄策略)</p> <p>透過專業服務人員，讓消費者增加對產品的認知，也能提高對產品的信任感。</p>

二、目標市場

(一)市場區隔(Segment)

「青銀歡樂居」為了符合不同消費者需求及考量到公司本身能力，本研究將市場分為幾個同性質較高的小市場，再針對各需求一致的區隔市場提供不同的行銷組合(請參表十)：

表十 市場區隔分析表

消費者市場區隔變數	項目	分析
人口統計變數	族群	獨居老人、大學生
	月收入(NT\$)	不限
地理變數	區域分布(台灣)	各地社區
心理變數	生活型態	獨居、外宿
行為變數	使用時機	大學生外宿
	使用動機	老人希望有人陪伴；大學生外宿

產品功能設計考量獨居老人及大學生為主要對象，而銷售對象則可以考慮兩個方向，一為想將空房租出去的獨居老人，二為尋找租金價格較低的外宿的大學生。考慮大學生之消費水準情況，計算合理的房租價格，以避免定價太低不符合成本效益，或是價格太高沒有達到雙向提領模式互惠的效益。

(二)目標客群

經過上述影響因素的分析後將進行目標市場選擇。我們針對獨居老人及外宿的大學生透過App提供給他們租屋資訊及時間銀行標準，讓兩者能輕鬆組成青銀歡樂居。

(三)商品定位

1. 針對獨居老人及外宿大學生
2. 結合時間銀行
3. 輕鬆組成青銀歡樂居

三、競爭對手與競爭情勢分析

(一)、競爭情報分析

本研究將本系統與市面上現有的租屋公司及消費者的分析如表十一示，由表十五看出，本系統地卻較現在其他的公司要具有競爭優勢。

表十一 競爭者情報分析

產品	housefun租屋網	學校宿舍	青銀歡樂居App
評價功能	無	無	有
資料即時性	中	中	高
租金	房東定價(中高)	學校定價(中低)	較一般租屋低
時間銀行	無	無	有
合約彈性	低	低	高

第五章 產品與服務內容

一、產品與程式內容

本研究所設計之App命名為「青銀歡樂居」，主要的產品特點有下列4項：

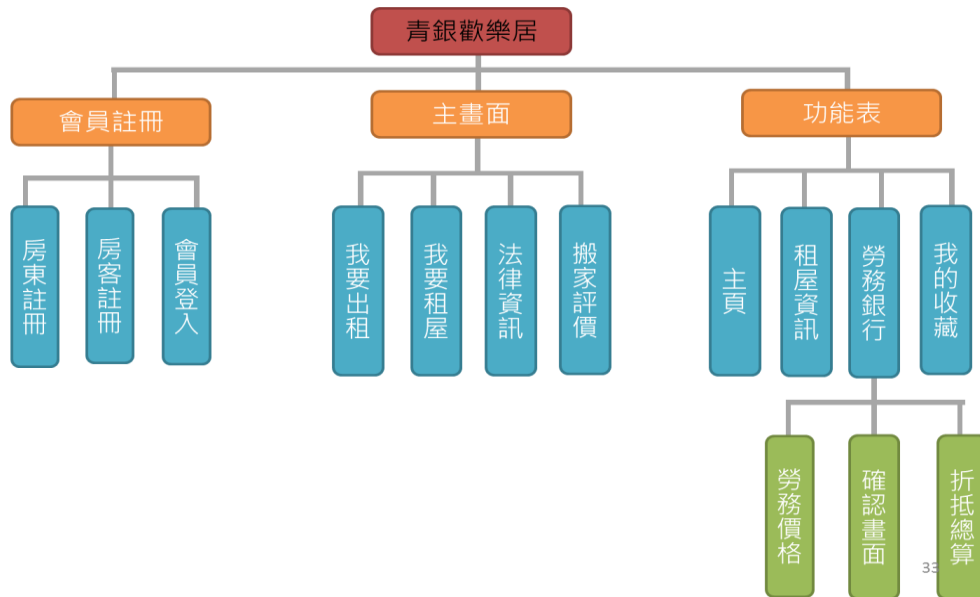
1. 租屋雷達：利用定位系統更快速找到附近房子，再點進去查看租屋條件是否滿意，如果滿意就可與房東開啟聊天功能，開始討論價格部分是否需要調整。
2. 嚴格品質把關：當房東把租屋資料及照片上傳至 App 時，我們會派人到現場進行確認拍照的動作，評估每項勞動的危險性並將這些資料上傳至備註地方。
3. 回饋評價：每個月到了要付房租的日子，房客與房東都必須至 App 裡的評價功能裡對彼此進行評價的動作，而這些評價資料將會公開在租屋資訊裡。
4. 時間銀行：我們會提供各項基本勞動所對應的行情價格，再讓房東與房客進行協調，依照不同狀況來調整價格。

(一)產品介紹

「青銀歡樂居」專門為外宿大學生及獨居長輩設計，能夠透過 App 滿足雙方的需求。也藉由創新的勞務銀行技術，來吸引大眾目光，刺激大家的好奇心及參與感。也可以透過共居的方式讓老人及年輕人的生活不再枯燥乏味，雙方可以互相學習優點、專長或是共同分享生活經驗，如此一來社會就會變得更加和諧，也可以讓年輕人培養責任感，知道要如何照顧老人，老人需要的是什麼，甚至從外界的角度而言還可以因此促進經濟發展。而我們的 App 也設有評價功能，每當到月底時，房東及房客都可以登入去為彼此填寫評價，而評價內容也屬公開式，提供其他人做參考資料，而在租屋期間內當雙方發生衝突時都可以聯絡我們的業務人員做第三方調解。

(二)產品架構

「青銀歡樂居」之初始畫面有三種選項，一個是登入、一個是房東註冊、一個是房客註冊，舊客戶登入本軟體後，會顯示系統的主要功能，分別為：我要出租、我要租屋、法律資訊、搬家評鑑、租屋資訊、我的收藏、時間銀行。各主要的畫面將分別介紹(請參圖八)：



1、介面詳細說明。(請參表十二)

- (1)系統登入註冊介面：首次使用者必須先註冊會員，以申請過帳號的可以直接登入。
- (2)房東註冊介面：房東註冊時必須先填入帳號密碼
- (3)房東資料介面：房東必須將自己的名字、連絡電話、地址詳細記錄在 App
- (4)房客註冊介面：房客註冊必須先填入帳號密碼及自己的學校名稱及學校信箱
- (5)房客資料介面：房客必須將自己的姓名、性別、連絡電話、生日、地址都輸入至 App 裡
- (6)房客自介介面：房客必須先將自己的生活習慣或是能達成的勞動或是任何想告訴房東的事項都記錄在上面
- (7)會員登入介面：填入以申請過的帳號密碼即可

- (8)我要出租介面：將房屋的現況以文字及圖片的方式完整呈現
- (9)我要出租介面：房屋內提供的設備或是房東需要的勞動都記錄在上面
- (10)租屋資訊介面：房客可以利用地區搜尋附近的租屋處
- (11)時間銀行介面：給房東及房客參考各項勞動所能抵的租金基本價格
- (12)紀錄工作內容介面：房客每天做的任何勞動都必須記載，方便房東清算還需繳交的租金

2.介面說明

表十二 系統詳細介面

1.系統登入/註冊畫面	2.房東註冊介面	3.房東資料介面
		
4.房客註冊介面	5.房客資料介面	6.房客自介介面
		
7.會員登入介面	8.我要出租介面	9.我要出租介面
		
10.租屋資訊介面	11.時間銀行介面	12.紀錄工作內容介面
		

二、營運模式

本系統之營運模式流程如圖四所示。當房東將房屋資料拍照上傳至App，加上文字說明及所需勞務之對應金額後，我們的業務人員便會親自到現場再次進行拍照動作並評估勞務對應之金額是否為合理價格，當以上動作完成後房屋才會真正刊登在App內讓房客搜尋，當房客找到中意的房型後可以連絡房東及我們的業務人員進行簽訂合約的動作，在合約完成後雙方的App資料將會連線，房客可以從App內輸入每日所執行之勞務，房東便可以進行檢查及確認，在這過程中雙方認知產生問題時可以聯絡業務人員做第三方調解，最後到了月底時，結算勞務抵押之總金額，當抵押金額大於房租時，可以將剩餘的部分延至下個月使用，反之，則須補差額現金給房東。

三、營收模式

本案在初期必須建立一項成功案例，於是免費提供給政府舉辦的青銀共居所使用，面對消費者及廠商，我們採用成本加成策略，目前的營業收入如表十四所示。由表十三可知，「青銀歡樂居」主要收費對象鎖定廠商。

表十三、「青銀歡樂居」主要營業收入

營收項目	內容	
刊登費	初次刊登	1,000元
	第二次刊登	500元
管理費	月繳300元	
廣告收入	每則NT\$2000元(低於市價)	

第六章 行銷策略

一、目標消費族群

青銀歡樂居中「勞務銀行」的商業模式為我們創造其價值的核⼼，本核⼼價值的內涵不僅是創造利潤，還包括為顧客、合作商家所提供的價值，因此在基礎上，會提升在同行競爭力與未來的發展力，而本商業模式設計，更將會決定青銀歡樂居的營運與收益。

青銀歡樂居中擁有的創新勞務銀行功能，讓房東及房客免於租金上的糾紛，也能促進青銀歡樂居的增長，創造雙贏的局面。

1. 消費者：

勞務銀行讓房客清楚知道應做勞務及抵押金額，透過租屋雷達可以快速周圍出租的共享屋，評鑑功能也可以讓房客對房東做最初的評估。

2. 合作房東：

透過勞務銀行功能，針對各房東所需服務制定勞務項目，並與房東協議抵押之金額，在未來皆有共享屋持續增加中，吸引獨居老人使用。

二、行銷策略

(一)、產品策略

由於現代社會少子化的影響，造成很多學校面臨倒閉，因此有很多學生被迫必須離開家裡到外縣市讀書，導致現在外宿的大學生越來越多，但是身為一位兼職的打工大學生，每個月的薪水必須要負擔生活費、交通費、飲食費、房屋租金等各項開銷，當然的，高額房租就佔了一大部份，就先別說是儲蓄了，想要達到收支平衡都是個很艱困的問題。

而就房東的角度來看台灣租屋市場，發現有很多的房屋中只住著一位老人或是一對老夫妻而已，其實家中還有幾個空出來的房間，只是對他們

而言最需要的已經不是金錢方面的慾望而是一個無價的陪伴。

所以我們希望能夠透過幫房東做家事或陪伴聊天等勞力來抵押部分租金的方式達到青銀歡樂居之效果，如此一來不只可以讓學生的經濟負擔小了不少，也可以讓老人在家中時有年輕人陪伴著不再孤單、還可以保持身心靈健康年輕、腦袋也不停接收新的資訊，房東與房客之間還可以互相學習彼此的專長、一起尋找生活樂趣、交換生活經驗，種種外部的影響甚至可以減緩慢性疾病的發生。

(二)、價格策略

本產品採用產品線訂價法。

產品線定價（**product line pricing**）也就是所謂產品線定價是指企業為追求整體收益的最大化，為同一產品線中不同的產品確立不同的角色，制定高低不等的價格。設定產品線上不同的產品間的價差，是根據產品間的成本差異、顧客對不同產品特色的評價、以及競爭者的價格而定。而銷售者的工作就是建立認知的品質差異以支持價格差異。

一般消費者下載本App都是免費的，是透過App找到合適的房東及房客，才必須支付費用。而定價過程是先由房東將房屋照片上傳至App，寫下所需要的勞動事項條件及對應價格，經過銷售者到場評估過後認定勞動價格合理範圍後，此房屋才會出現在找房區讓房客進行挑選，此時房東就必須先繳交台幣一千元的刊登費，第二次刊登則收台幣五百元，完成後再由房東及房客見面進行調解達成一個共識價格，並將價格輸入至App避免未來雙方爭議，最後將紙本合約簽訂完成後交給業務員，而合約內所訂下每個月的租金裡，每月需繳納台幣三百元管理費。

(三)、宣傳促銷策略

隨著科技的進步，網路世界越來越發達，不論是走在路上或是坐在辦公室裡，最不可或缺的就是網路，而本系統在行銷初期的首要工作也是最重要的一個環節就是要打開產品知名度，所以我們利用網路行銷作為重點，希望能吸引到很多大學生的目光，讓學生們能夠一傳十，十傳百，順利在校園內打開產品知名度。

近年來台灣社會人口不斷老化，而這些老人們平常最喜歡做的事情可能跟年輕人大不同，他們或許不喜歡整天拿著手機一直滑啊滑的，喜歡看著大螢幕電視接收新聞資訊，所以銷售者會主動發布新聞稿給媒體記者們，達到透過電視新聞媒體的宣傳提高知名度的效果；喜歡清晨時到附近學校的操場做做運動，所以銷售者會在清晨時在校園內發放宣傳單，並詳細跟老人們說明本系統的主要功能，也會說明對於第一次下載的用戶會給予會員優惠。

我們也考量到現在的人可能都不太喜歡閱讀白紙黑字或是沒有看新聞台的習慣，所以也有準備影音部分，銷售者會利用微電影的方式讓老人及大學生們更瞭解本App的功能。

(四)、通路策略

本App採取零階通路，直接於Apple Store或Play商店中免費下載即可。

社會上還是有一些的銀髮族不太會使用智慧型手機，所以我們有設立實體店面部分提供給大家諮詢處及協助老人各種關於App上的需求，也讓更多人了解到本App的功用，還可以以最直接的方式了解到使用者的需求，對症下藥的加以改善。

(五)、人員訓練策略

因目前的經營方式是屬校園創業階段，主要是以精兵主義掌握客服、技術、銷售、業務部門，其他的公司部門則採取虛擬式的組織運作。在人員訓練策略上，必須著重於：

1. 客服人員：必須提升溝通能力與理解能力，必須了解每位客人所想表達的問題，並給予正確的回應。
2. 技術部門人員：積極研發商品開發新功能，解決或改善問題，將消費者認為最需要改進的地方進行修正，讓App整體能更貼近消費者。
3. 行銷專業人員：學會透過各種不同傳播工具讓消費者更認識產品及服務，例如發傳單、業配文、撰寫新聞稿、拍攝微電影等，未來可能還會有更多不一樣的傳播工具。
4. 業務部門人員：主動找房，了解屋主家中狀況及所需勞務，並現場拍照留存及評估勞務價格。

(六)、有形展示策略

因初期行銷資源有限，所以在有形展示策略上，採集中投放資源的原則：

1. 舉辦說明會：清晨時利用學校創新育成中心舉辦產品說明會，讓老人能夠知道本產品。
2. 提供使用者心得：特定使用者定期撰寫心得上傳至網路上，或是每個月到了要繳房租時房東及房客必須填寫給彼此的評價，而這份評價也會公開顯示在App內。
3. 事件新聞：主動發放新聞稿，利用事件行銷，吸引大眾目光，讓更多人了解App的特性與功能目的。
4. 參加競賽：參加各式競賽，讓更多人看見本產品。

(七)、服務流程策略

我們會在初期時進行宣傳的動作，讓老人們瞭解本App的目的，並心甘情願地將空房出租給鄰近大學生，而出租房屋的首要步驟，將家中的空房間拍照加上文字撰寫上傳至App並寫下所需勞務及勞務價值，當業務人員看見後就會與房東安排時間見面至現場查看實際屋況及評估勞務價值，當以上動作完成後，業務員會將所有資料重新整理好後再次上傳App，此時大學生才能從租屋資訊中看到這間房間的相關資訊。

而大學生在搜尋房間時能夠透過價格條件篩選，能夠更快速找到理想的房子，當找到理想房間時可以先主動連絡房東，安排見面時間討論勞動價格有無須調整，當全部事項都達成雙方協議後就可以簽訂紙本合約，最後組成一個青銀歡樂居。

最後到了每個月要繳房租的日期，銷售者會要求房東及房客填寫App內的問卷，給予彼此的一個評價，以便其他使用者可以先了解此房東及房客好不好相處，再決定要不要入住。

第七章 財務計畫

一、營收預估

本產品在市場屬於新鮮產品在各方面都為萌芽期，因此藉由以上理論來提供策畫財務分析，如下所示。

- 1.關於店家的部分可於軟體內刊登廣告，進行宣傳，我們採成本加成策略，收費視版位及時間定價，基本 NT\$3,000/期起，推播的每個人 NT\$0.3/元，關鍵字搜尋每組 1,200/組起，置入性行銷，視個案而定最低 NT\$5,000/則起。
- 2.根據內政部戶政司(2013)的統計資料，台灣老年人口約有3,150,000人，依據Rogers(1995)提出創新擴散理論，目標客戶約為441,000人，而計算擁有智慧型手機下載App功能，1年內下載者應可達目標客戶總人數之2.5%(請參表十六)。

二、預估損益表

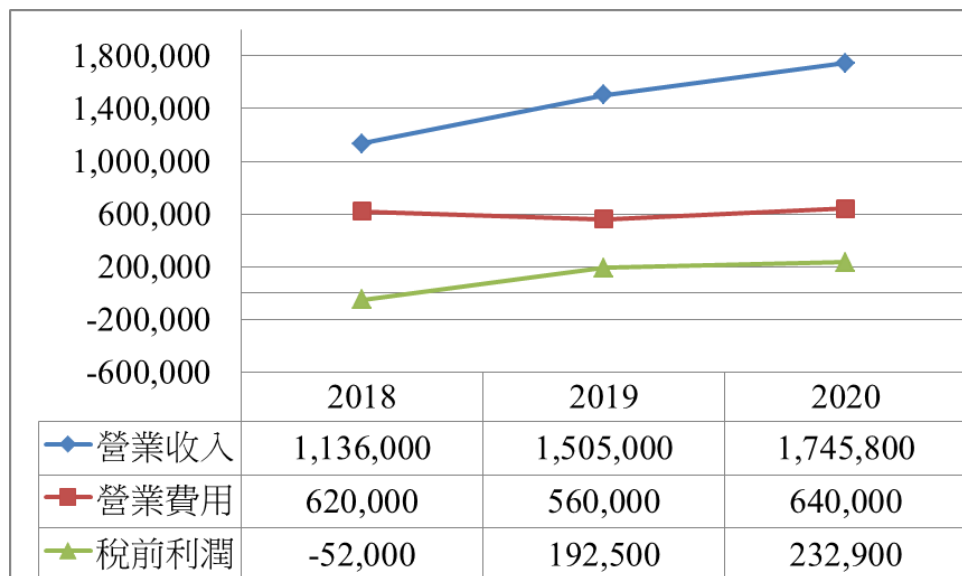
我們整個資本規劃為先籌措創業費用，向銀行貸款 NT\$1,000,000(第一年付息不還本)，以及自備開辦費 NT\$800,000 成為基本營運費用 NT\$1,800,000。在資本形成部份，總共為 NT\$6,000,000，其中藍新資訊資產作價投資 NT\$300 萬元，提供我們 IDC 資料存取之雲端空間及相關之保密技術，以及致理科大以專利作價投資 NT\$100 萬元(另 NT\$100 萬元議定日後技轉，總共 NT\$200 萬元)，同時與致理科技大學產學合作，進行系統的修繕與維護。

初期營運時因知名度不高，所以前半年的營運預計會虧損，但整年來說，應是會賺錢的，每月營業費用控制在 NT\$50 萬元以內，維持淨現金流入狀態。

在營運初期，希望在半年內達到會員數 8,000 人，達到單月收支平衡。系統順利運行後，顧客使用率逐步提升，品牌成功深植顧客人心，店家為提升客源，自然會主動向本軟體提出合作及提供優惠券進行推廣活動的需求。「青銀歡樂居」軟體的經營不僅可改善初期成本負擔之問題，更可憑藉知名度，開放站內刊登廣告。因為顧客的使用要依賴時間累積，雖然預計營運半年後可達到單月盈利的目標，第一年也僅能小賺，但自第二年起即可穩定獲利。營運第一年(2017 年為試營運)預估損益表請參表十四、圖九，大項說明詳見如下：

表十四 預估損益表

	2018	2019	2020
營業收入	1,136,000	1,505,000	1,745,800
營業毛利	568,000	752,500	872,900
營業費用	620,000	560,000	640,000
薪資費用	220,000	220,000	340,000
行銷費用	300,000	260,000	210,000
雜費	100,000	80,000	50,000
稅前利潤	-52,000	192,500	232,900



圖九 2018~2020 營收成長圖

三、預估資產負債表

表十五 預估資產負債表

	2018 年	2019 年	2020 年
流動資產			
現金	169,883	379,583	404,873
銀行存款	432,346	671,169	720,927
固定資產			
硬體設備	44,000	574,000	1,024,000
辦公設備	24,000	254,000	384,000
其他資產			
專門技術	80,000	360,000	2,700,000
合計	750,229	2,238,752	5,233,800
短期負債			
應付帳款	13,800	137,800	978,800
長期負債			
創業貸款	200,000	100,952	0
股東權益			
股本	600,000	1,000,000	2,000,000
稅前淨利	-52,000	192,500	232,900

- (一) 薪資費用：本系統是自 2017 年起持續開發至今，由學生的專題持續加以改進。創業先期的主要工作是跟主要試行的業者將系統產品商品化，所以薪資費用僅為提供一位半日工讀生 NT\$10,000/月以及開發本系統同學的獎金每個月 NT\$30,000。在初期針對人事費用加以控制希望薪資費用上，初期不會超過 NT\$20 萬/月。
- (二) 廣告費用：因為本創業企劃案資金有限，不能進行大量的行銷活動，所以預計集中資源在我們的目標客戶上，初步的預估行銷活動為：奇摩關鍵字、網站跑馬燈、發放 DM 及張貼海報。
- (三) 專門技術：本技術是以擁有本系統核心技術的老師之名義申請專利，等賺錢後再以技術轉移方式支付權利金。

第八章 結論與投資效益

一、營運計畫之結論

本創意企劃案打破以往商業經營模式，首次配合時間銀行結合租屋服務，訴求「發展青銀同居」，與傳統商業經營模式做出服務區別，且就目前產業現況分析，資訊科技日新月異，可知此時是投入產品開發之最佳時機。本系統掌握顧客心理，藉由顧客需求，使得產業界對本系統產生需求，符合現代創新服務之趨勢，對經營者、顧客形成雙贏的局面。

本創業企劃利用獨居老人及大學生外宿需求增加的情況下，發展出”青銀歡樂居”App系統，利用App的方便與普及，讓消費者可以輕鬆組成青銀歡樂居，另外結合時間銀行，充分運用資訊科技快速、便利、以及網路的低成本資源，大大提升App營運績效。本企劃之經營模式即為：對消費者進行推廣活動，促使其利用智慧型手機下載軟體，再藉由租金折扣的優惠提高顧客使用本App之意願。本系統的發展亦須配合時代的變遷而進行修改，以確保未來成長契機。

在以往沒有類似市場區塊的情況下，預計本創業企劃案將再向各縣市政府申請創業補助，以及搭配免費創業輔導諮詢服務，獲取創業基金及充分運用政府照顧青年創業措施，可望成功打開知名度，大大增加服務之利潤，相信能在日漸競爭之市場中，創造一片天地，影響現有之商業模式，成為市場領導者。

二、效益說明



圖十 效益圖

三、潛在風險

對於青銀歡樂居的困難有三點，第一點為此 APP 對於獨居老人的推廣，第二點房東使用 APP，第三點是如何克服雙方對彼此的信任。那本產品因應目前困難及趨勢發展出勞務銀行功能。

我們就有的產業與市場加以分析，由以下的資料可以看出「青銀歡樂居」系統正可以彌補現有市場不足，滿足獨居老人及外宿大學生之需求，成為對消費者及合作房東雙贏的產品。

第九章 參考資料

一、書籍類

《第三人生自己設計：人生中途之後的幸福是自己的責任》

二、期刊論文

Schor, J. (2014). Debating the sharing economy: Great transition initiative.

Tran, H., Hitchens, M., Varadharajan, V., & Watters, P. (2005).

A trust based access control framework for P2P file-sharing systems. In Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 302c-302c.

Schor, J. B., & Fitzmaurice, C. J. (2015). Collaborating and connecting:

The emergence of the sharing economy. Handbook of Research on Sustainable Consumption, eds., Lucia Reisch and John Thøgersen, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Böckmann, M. (2013). The Shared Economy: It is time to start caring about

sharing; value creating factors in the shared economy. University of Twente, Faculty of Management and Governance.

Dillahunt, T. R., & Malone, A. R. (2015). The promise of the sharing

economy among disadvantaged communities. In Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems, 2285-2294.

三、雜誌類

能力雜誌，7月號

我的室友90歲！超混齡共居時代來了！，撰文：今周刊編輯團隊 日期

：2017-09-14 分類：幸福熟齡 文章出處：今周刊1082期

四、網路資料

《厭世代：低薪、貧窮與看不見的未來》被房子卡住的人生

<https://www.thenewslens.com/feature/millennial-angst/75870>

老後生活不獨居 新北推「青銀共居」再補助1萬元修繕費！

<http://www.ilong-termcare.com/m/Article/Detail/1433>

租屋族給津貼 新北再推「青銀共居」

<https://www.google.com.tw/amp/s/news.housefun.com.tw/news/article/amp/144324169325.html>

新北市政府城鄉發展局—青銀共居-招募銀髮房東

http://www.planning.ntpc.gov.tw/news/index.php?mode=data&id=9217&parent_id=10489&type_id=10495

陪我聊天，我不收你房租！阿嬤的「善終」創意，竟同時解決政府無能的高齡照護與青年居住

<http://www.storm.mg/lifestyle/354738>

附件一新聞媒體報導

(一)、老後生活不獨居 新北推「青銀共居」再補助 1 萬元修繕費！

「房價漲不停，現代年輕人不只買不起房，房租負擔更幾乎占了收入的大半……」

「獨居老人問題多，許多獨居長者生病了，卻沒有人知道，錯失了寶貴的醫療黃金時間……」其實這些問題，關於青年的經濟負擔壓力大、獨居老人比例越來越高等等，不只發生在臺灣，世界各國都面臨到一樣的問題。而在國外，很早就開始推動與「銀髮族共居」，鼓勵年輕人照顧老人換取免費住宿，長輩則能釋出家裡空間，一方面減輕新世代的負擔；也創造與年輕人交流的機會！這樣兩全其美的方

式，新北市政府今年開始推動，不只鼓勵銀髮族將家中空房間出租給青年學生，首次試辦區域涵蓋學生租屋需求較高的三峽、淡水、新莊、泰山及板橋區，媒合成功且符合條件即補助 1 萬元修繕費用！很多銀髮族、長輩們在面臨兒女成年離巢後，都會面臨家裡空間大於使用需求的情況，但如果搬家又會脫離原有生活圈。於是空閒的房間，就開始堆積不需要的物品，久了可能會變成「囤積症」，整理起來不僅辛苦，也難維繫乾淨。雖然有些長輩們會認為，應該留給兒女回家時的「備用房」，但一年可能累積起來的天數卻不超過一禮拜，與其讓空間閒置，不如開放給學生青年吧！「青銀共居」在同一屋簷下，能夠分享彼此生活經驗及交流新知，也能彼此照顧，跨世代交流，肯定能創造更多新鮮事！

資料來源

<http://www.iling-termcare.com/m/Article/Detail/1433>

熟齡來閱讀

老後生活不獨居 新北推「青銀共居」再補助1萬元修繕費！

讚 24 分享



愛長照顧團隊

有些長輩們會認為，應該留給兒女回家時的「備用房」，但一年可能累積起來的天數卻不超過一禮拜，與其讓空間閒置，不如開放給學生青年吧！

分享

(二)、租屋族給津貼 新北再推「青銀共居」

好房網 News 記者蔡孟穎／整理報導

不必羨慕外國了！為解決高房價問題，不少國家推行「銀髮族共居」，以照顧老人換取免費住宿，現在新北市也要跟進推出「青銀共居」，除了解決空房子閒置問題，更便宜的租金價格，也能讓租屋族的荷包少一點壓力。新北市推出青銀共居，盼促進世代交流。圖為共居概念圖（圖／新北市政府城鄉發展局）和長輩同住，多了一點「家」的感覺外，再加上低於行情的房租價格，你願意和房東同居嗎？新北市政府首創試辦青銀共居，招募銀髮房東，將家中空房間出租給年輕學生，若媒合成功，最高可獲得 1 萬元修繕費用，共居青年每個月也能獲得 2,400 元的租屋津貼，首波試辦以台北大學、淡大、輔大等租屋需求較高的學區。新北市城鄉局表示，第一波青銀共居 3 天 2 夜體驗營報名已經全數額滿，希望透過這樣的方式，促進世代交流，打破都市藩籬也能兼具長照功能。不過，與房東同住，不論是女性對隱私安全的疑慮，或生活習慣差異，社會新聞也層出不窮，都讓不少租屋族而言難免有道心牆，崔媽媽基金會租屋部主任馮麗芳，透過蘋果日報提醒，與房東同住，電費支出糾紛最為常見，通常會共用電表，建議租客在簽約前，先了解、約定好如何分攤，雙方議定生活公約。另外，租屋前也可花費 20 元，利用自然人憑證線上調閱租件的二類謄本，查詢房東身分，或是透過鄰居打聽房東為人，避免發生糾紛。

資料來源

<https://www.google.com.tw/amp/s/news.housefun.com.tw/news/article/amp/144324169325.html>



(三)、陪我聊天，我不收你房租！阿嬤的「善終」創意，竟同時

解決政府無能的高齡照護與青年居住

有想像過 30 年後，或是 20 年後的生活方式嗎？那時候的妳，想要選擇什麼樣的生活呢？由於經濟成長低迷，許多國家都面臨少子化與人口老化的危機，而如何照顧老人的生活起居，也成了各界關注的話題。在英國最近有了一個為 50 歲以上熟齡單身女性量身打造的「共居社區」New Ground，以 Co-housing 的概念，讓這些婆婆媽媽們住在一起互相照顧。

「共居」的形式並不是與世隔絕的養老院或安養中心，因為社區的宗旨是以能夠「獨立自理」並能「互助共享」為概念，讓熟齡女性們能夠快樂、自由的享受老年生活。她們可能歷經喪偶、離婚、未婚等，或是家庭成員都已各自出走發展，因此結合了有共同理念的婆婆媽媽們，共同生活在這個小社區中，就像大家庭一樣互相扶持。

比台灣更早邁入高齡化社會的荷蘭，除了有「老人公寓」之外，在一家叫 Humanitas home 的養老院，還推出了「青銀共居」交換計畫。只要年輕人願意當義工陪伴老人，就提供免費宿舍給學生。

既然不能決定出生，那選擇如何邁向人生終點，是我們最後的權利。即便頭髮花白、齒牙動搖，人到老年若能選擇自己想要的生活，拿回應有的自主權，而不受制於病痛與孤獨之中，讓老人能夠「自在快樂地生活」，才是幸福的終點站。

資料來源

<http://www.storm.mg/lifestyle/354738>



(四)、新北市政府城鄉發展局—青銀共居-招募銀髮房東

一、方案內容：招募家有空房間的銀髮房東，出租房間與鄰近青年

共居陪伴，並提供銀髮房東修繕補助

二、試辦區域：試辦區域：以臺北大學(三峽區)、淡江大學/真理大

學/聖約翰大學(淡水區)、輔仁大學(新莊區及泰山區)、臺灣藝術大學(板橋區)為優先試辦地區。

三、執行方式：有興趣之銀髮房東可填具申請書向公所、前述試辦學校或本局提出申請，經本府現勘確認基本環境，刊登於學校租屋平臺，經學生承租(須符合捷運青年住宅租金補貼資格)，銀髮房東即可申請修繕住宅費用補助。

四、申請條件：

(一)年滿 60 歲以上 (二)分租自有住宅空房間予鄰近大學的青年學生共同居住

(三)設籍於該地且為房屋所有權人 (四)承租人非屬直系親屬

五、申請刊登應備文件：

(一)銀髮房東出租刊登申請表。

(二)租屋資訊建置表(含招租合作切結書及銀髮房東租賃物件自我檢查表)。

(三)建物所有權狀影印本或稅單影印本。

六、出租住宅修繕補助：

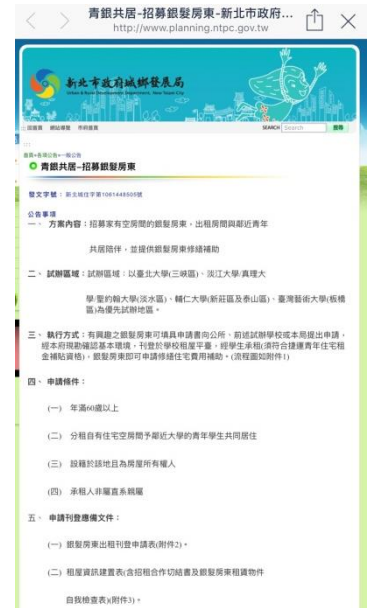
(一)額度：最高 1 萬元。(二)補助條件：

1.承租人須獲得捷運青年住宅租金補貼核定函(本局可代為查調)。

2.修繕住宅之原始憑證(統一發票或收據)正本。(應檢附本案公告日後之統一發票或收據正本)。

3.修繕前後之照片。

(三)申請期間及應附文件：本局將另行公布。



資料來源

http://www.planning.ntpc.gov.tw/news/index.php?mode=data&id=9217&parent_id=10489&type_id=10495

(五)、我的是有 90 歲！超混齡共居時代來了！

新北市的青銀共居實驗，開啟高齡者與年輕人「混齡生活」的另一扇窗，也改寫多代同堂的定義。其實，有關高齡者居住與就業的「跨代融入」，國外已有很多成功的作法可參考，例如「青銀共居」在日本，就已流行多年。

此外，荷蘭有養老院提供願意陪伴長者的大學生免費入住，奧地利則有青老年混居計畫，英國也有社會企業成立媒合平台，讓中高齡者以提供服務、自營收費的方式建立社交互助圈。

隨國際趨勢走向跨世代共融、互助、共事與共居的新銀齡時代，在台灣，老人的生活面貌也在改變。新北市青銀共居執行單位城鄉局就表示，5

成試住者已有入住打算，近年台灣因高齡少子化，勞動人口每年流失近 18 萬人。台灣麥當勞人資部資深經理陳志豪表示，以往麥當勞員工主力是學生，但近來年輕人越來越難招募，反而中高齡族群穩定性、親和力較高。2016 年開始推行「多元人力池」計畫，目前中高齡員工占計時員工比率約 2 成。

被同事喚作「蓮媽」的大齡打工族張華蓮已經 60 多歲，在麥當勞擔任接待員，替小小客人辦生日派對。她形容，3 年前先生驟逝，生活頓失重心，幸好還有工作與同事，「我一把年紀，也跟他們(同事)去唱 KTV、烤肉。」她從不認為自己老，一次與同齡姊妹聊天，還脫口而出「挖靠」。青銀共事，讓她更了解年輕人，也更懂得如何跟子女相處，「平日各忙各的，假日共聚感情更好，年輕人忙打拚，我們也要懂得安排生活。」蓮媽打算過一陣子去麥當勞之家當志工，幫忙照顧弱勢病童。迎接超混齡世代的來臨，未來，不管是 90 歲的室友、80 歲的助教、70 歲的同學或 60 歲的同事，他們雖然白髮蒼蒼，卻活力十足，也依然有夢，勇敢逐夢。而地方政府與企業要做的，就是提供一個友善高齡者的環境，讓老人家不只老有所終、老有所養，更能老有所用，活出自我價值。

資料來源

我的室友 90 歲！超混齡共居時代來了！，撰文：今周刊編輯團隊 日期：2017-09-14 分類：幸福熟齡 文章出處：今周刊 1082 期



(六)、瑞士用“時間銀行”養老

「時間銀行」是由瑞士聯邦社會保險部開發的一個養老項目——人們把年輕時照顧老人的時間存起來，等到將來自己老了、病了或需要人照顧時，再拿出來使用。申請者必須身體健康、善於溝通和充滿愛心，每天有充裕的時間去照顧需要幫助的老人，其服務時數將會存入社保系統的個人帳戶內。

房東太太照顧的獨居老人叫利薩。她每周去利薩家兩次，每次花費兩個小時，用來幫助老人購物、整理房間，帶老人出去曬日光浴，陪老人聊天等。

按照協議規定，在她服務期滿一年後，「時間銀行」會將她的工作時數統計出來，並發給她一張「時間銀行卡」。

當她需要別人照顧時，可以憑著手裡的「時間銀行卡」去「時間銀行」支取「時間和時間利息」，在信息驗證通過後，「時間銀行」會指派義工到醫院或她家中照顧她。

如今，在瑞士，用「時間銀行」養老已蔚然成風，這不僅為國家節約了養老開支，還解決了一些其他的社會問題。很多瑞士民眾都非常支持這種養老方式，瑞士養老機構調查結果顯示，有一半以上的瑞士年輕人也希望參加這類養老服務。瑞士政府還專門立法支持「時間銀行」養老。

當前，我國的「空巢老人」數量在不斷增長，逐漸成為了一個社會問題。瑞士用「時間銀行」養老或許對我們是一個很好的借鑑。

資料來源

<https://tw.news.yahoo.com/%E6%8A%8A-%E9%A4%8A%E8%80%81%E6%99%82%E9%96%93-%E5%AD%98%E5%85%A5%E9%8A%80%E8%A1%8C-%E7%91%9E%E5%A3%81%E5%88%B6%E5%BA%A6%E4%BA%92%E6%83%A0%E4%BA%92%E5%88%A9-105554247.html>

< > 【看天下】 瑞士用“时间银行”养老  
<https://mp.weixin.qq.com>

【看天下】 瑞士用“时间银行”养老

2017-09-30 老年教育杂志社

 [点这里，关注我吧](#)

在瑞士留学期间，我在学校附近租了一个房子。房东克里斯蒂娜是一位67岁的独居老太太，退休前在一所中学当教师。瑞士的养老金非常丰厚，足以让她在晚年衣食无忧。但令人费解的是，她居然找了一份“工作”——照顾一位87岁高龄的独居老人。我问她是不是因为钱才去工作的。她的回答令我意外：“我去工作并不是为了钱，而是把我的时间存进‘时间银行’，等到我老得不能动了，就可以支取了。”



附件二、深度訪談大綱

(一)學生

1. 請問您是否有在外租屋？
2. 請問您目前租屋之房型？
3. 請問您目前房租為多少錢？
4. 您目前的房屋租金是仰賴父母還是打工收入？
5. 您平常在家中是否有做家事的習慣？
6. 如果每天有一個租屋方案，必須幫房東做家事抵押租金，您願意嗎？
7. 如果今天時薪工資 133，那你願意接受多少範圍價格折抵小時？
8. 您希望這樣的東西可以帶來什麼樣的額外利益？
9. 您認為勞務可以抵押租金的百分之多少？
10. 您願意每周花多少時間在做勞務上？

(二)老人

1. 請問您目前是否在外出租？
2. 您目前所居住的房型為？
3. 您目前租屋金額為多少？
4. 請問您目前多少收入是仰賴租金收入？
5. 您目前生活中有什麼事感到很困擾？(做家事)
6. 如果今天有一個方案，有人願意幫你從事這些工作，您願意嗎？
7. 您願意接受多少範圍價格折抵小時來抵押？
8. 您希望這樣的東西可以帶來什麼樣的額外利益？
9. 您認為勞務可以抵押租金的百分之多少？
10. 您願意每周花多少時間在與年輕人相處？

附件三、勞務銀行介紹

勞務銀行的概念是以時間銀行為基礎。

「時間銀行」概念為下列三點：

(一) 時間是生命中最寶貴的資產：時間的價值是石油、鑽石無法取代的，因為永遠沒有辦法要回逝去的時間。

(二) 促進社區互助：時間銀行利用時間貨幣建立社區長期看護與保險系統，在義工與金錢之間搭起橋樑，增進社區互助。

(三) 重建人與人之間的信任：現代社會是全球化社會，我們不停的移動、不停的認識新的人，很難產生信任。

時間銀行結合經濟與助人概念，就是重建人與人之間的信任，把人連結起來。我們的勞務銀行則是希望可以將付出的時間換取「金額」，這個金額是不會兌換成現金，而是會直接用抵押的方式抵掉某些特定的部分，例如房租、低收入戶生活津貼、學校工讀生學貸的部分學費，這樣一來可以減輕很多有龐大經濟壓力的人之負擔，也減少社會上貧富差距的問題。而當使用勞務銀行之雙方發生認知問題或是衝突時，都可以通知我們的業務人員進行第三方調解。



時間銀行參考文獻：

<http://www.shs.edu.tw/works/essay/2009/03/2009032919245900.pdf>

附件四、問卷

親愛的朋友，您好：

首先，感謝您願意撥空填寫本問卷，本問卷係屬學術研究的一部分，目的在詢問您個人對勞務銀行之了解與意願。在作答時，請依您實際發生的情形，直覺地填答即可；若遇到未曾或鮮少碰到的情形時，請依您最有可能的反應來作答。

本問卷之題項如為複選題會註明(可複選)，作答方式採用「勾選」的方式進行，一個問題只能勾選一個答案。

敬祝 順心如意

致理科技大學商務科技管理系
學生：姜家綺、謝雅婷、方冠茹
指導教授：陳明郁

(一) 基本資料

1. 性別：男 女
2. 就讀系所： 商務管理學院 商貿外語學院 創新設計學院
3. 您是否有在校外租屋？ 是 否
4. 您所租屋的房型為？
雅房 分租套房 獨立套房 陌生家庭 其他_____
5. 您目前每月房屋租金？
NT\$5,000 ↓ NT\$5,001~NT\$8,000
NT\$8,001~NT\$10,000 NT\$10,001 ↑
6. 您對租屋處之首要考量為？
距離 交通 房屋大小 價格 其他_____
7. 父母每月給您多少零用錢？
無 NT\$4,000 ↓ NT\$4,000~ NT\$7,000
NT\$7,001~ NT\$10,000 NT\$10,000 ↑

(二) 對勞務銀行認知

1. 下列敘述何者為勞務銀行？
所付出的時間換取時間積點，可以用來接受別的服務/福利
所付出的時間換取等價金額，如：可以抵押房租以減輕房租壓力
所付出的時間換取等價商品或是得到某些商品的折扣卷
2. 勞務銀行能解決何種問題？
金錢發放問題，例如：低收入戶救助、學校工讀學貸
減少家庭紛爭 政府官員貪污問題
3. 勞務銀行可以帶來何種便利？
提升人民素質 減輕特定人物的經濟負擔 提升生活品質
4. 勞務銀行能帶來何種效益？
經濟方面 社會人口方面 法律規範方面
5. 勞務銀行有可能出現何種問題？
認知問題 政治問題 全球暖化問題

6. 呈上題，若問題發生時可以如何解決？
通知我們的業務人員 打 119 求救 請親朋好友來評論
7. 勞務銀行是以什麼為基礎？
家庭銀行 時間銀行 企業銀行

(三) 願意接受程度

1. 如果能夠以勞務代替房租，您是否有意願參與？
是 否
2. 如果勞務換取租金，您願意接受價格為多少？（每小時計算）
NT\$133~ NT\$150 NT\$151~ NT\$200
3. 您願意每周花費多少時間在勞務上？
 10~20 小時 21~30 小時 31~40 小時 40 小時以上
4. 以下列出的勞務，是您可以接受的？（可複選）
 家事，例如：掃地、拖地、洗碗等 散步 下棋 泡茶
 打牌 爬山 其他_____
5. 您認為勞務能抵押多少租金？
0%~25% 26%~50% 51%~75% 76%~100%
6. 在勞務銀行的條件下，您會選擇租何種房型？
雅房 分租套房 獨立套房 陌生家庭 其他_____
7. 在勞務銀行的條件下，您會選擇租多少價格之房屋？
NT\$5,000 ↓ NT\$5,001~NT\$8,000
NT\$8,001~NT\$10,000 NT\$10,001 ↑

(四) 希望採取何種額外效益

1. 您希望從勞務銀行中得到什麼？（可複選）
友情 生活經驗 對方之專長 其他_____
2. 您希望勞務銀行可以給社會帶來什麼好處？（可複選）
讓社會更和諧 增加年輕人對老人的責任
促進經濟發展 其他_____
3. 您希望勞務銀行可以應用在什麼方面？（可複選）
租屋 中低收補助 學校工讀貸款 其他_____
4. 若將勞務銀行使用在租屋方面，您希望政府可以每月補助多少租金？
NT\$2,000 ↓ NT\$2,001~NT\$4,000 NT\$4,001 ↑
5. 若將勞務銀行使用在中低收補助方面，您希望政府可以每月補助多少生活津貼？
NT\$2,000 ↓ NT\$2,001~NT\$4,000 NT\$4,001 ↑
6. 若將勞務銀行使用在學校工讀貸款方面，您希望學校可以每學期補助多少學費？
NT\$4,000 ↓ NT\$4,001~NT\$6,000 NT\$6,001 ↑
7. 您希望藉由勞務銀行可以_____。（可複選）
讓老年人心境更年輕 讓年輕人磨練耐心
縮小貧富差距 其他_____

~~本問卷的問題到此為止，謝謝您的細心填答~~

附件五、深度訪談逐字稿

老師:我們校現在有一個課程創業家學分學程，然後我們是深碗，他有一個叫 PBL 就是問題導向式的學習課程，那這個課程我們必須要發掘一些我們認為可能的問題，然後提出我們的解決方案，提出後我們要跟業主談這可不可行，不一定要行，但就是說可以幫我們做一些點評，那我們是今年 8 月開始上課，他們三個人是一組，他們在做專題，我們四年級畢業都要寫一個專題，然後我們剛好就看到新北市有在做青銀共居，覺得這個方案很好，可是看完新聞報導我們發覺到好像有些問題，我們覺得房東怕繳稅這些問題應該不是問題，那我們就提出這個方案想做，而我們陳老師剛好他的專長就是做市場調查，所以我們透過深度訪談，針對我們板橋地區的老人，因為我們學校有一個特性，因為學校宿舍有限所以二年級以上就不能住在學校，除非你是新竹以南或是台東之類的，所以大部分的二年級都在外面租房子，然後我們學校的學生有個特色，根據我們做的調查有百分之五十的學生家家庭年收入 50 萬以內，有百分之八十幾是在新北市貧窮線以下(100 多萬)，他們希望可以住好一點，可是房屋狀況都很差，後來我們就發覺老人他們其實他們的想法是他們不一定缺錢，他們覺得說這個房子有些人照顧就比較不會壞，那年輕人想住好一點的房子，他們其實減免房租還是要付房租，他們有的是時間，他們希望說是不是他可以不要影響他現在的生活可以住好一點的房子，例如說他們打工很辛苦一個月賺一萬元，但對他們來說收入就是這麼多，當然也想住好一點，但就是說學校附近是最方便的，那附近也有 200 戶左右(我們做田野調查)，那我們的學生案這樣本擴算大約有 912 人有這個意願，然後有 160 互會媒合成功，我們有先做深度訪談然後再對四班學生做問卷，我們是先給他們看勞務銀行介紹做效度測驗，做完回來我們會統整第二項答

對 5 題以上為有效問卷，5 題以下為無效問卷，我們做出來的結果推估有 912 位學生有意願、附近場合有 160 戶，所以在這個狀態下我們認為這個推出來這個包裝是可以的，也因為我們學校為女校，基本上女生對做家事都蠻拿手，所以我們就發掘到其實他們不排斥做家事，另外他們希望這個交換率是能夠在工時 150 到 200 塊錢這個區間內來計算，所以我們後來做了一個提議，就是寫了一個軟體，剛好我們有一個老師叫沈介文老師，他是我們國內研究時間銀行最有名的，就是大家的交易不是前而是以時間做這個，然後我們做了一個整合「勞務銀行」，服務流程叫做我們做了一個時間銀行的流程(系統)，當老人有意願的時候我們會去做訪談，因為就在我們學校附近，第二輸入條件他要做哪些家事，依據我們同學去評估家是需要花多少時間換算成金額，然後學生上網他看到多少錢的房子要做多少小時的家事，這些家事是視每家不同(有些家客廳比較大或是比較小、觀察工作環境如何)，他每次做完家事會上虛擬平台輸入然後房東就會去檢查，檢查 OK 就同意，每個月底房客幫房東多做多少小時、多少錢，如果房租 5,000 元，勞務做了 6,000 元，那剩下的 1,000 元就可以抵到下個月去，如果勞務做 4,500，房東可以決定說 500 元是不是可以抵到下個月再做，還是改成 500 元現金。那我們目前認為目前比較容易會發生的就是大家對做好的認知的不同，那我們的好處就是知道有些老年人比較挑踢，但是我們有評分，所以如果剛開始我們會收 300 元公積金，當我們碰到我們沒辦法解決的問題我們就透過建立一個解約機制，我們的邏輯是說你這個老人如果這麼挑剔一次兩次再來就沒有人要來住了，如果老人是很好的，跟同學也很會做的，碰到問題就到我們這邊來申訴，生輔組會幫忙處理這件事，所以基本上我們的設定就是致理的學生跟附近周遭的老人。我們解決了第一個房屋品質的問題，第二個就是說我們

對整個社區的融洽，更重要的就是說對學生來講他掃地一小時是 150 到 200 元來計算，可是他去打工一小時才 133 元，第二個打工是固定時間可是掃地可以用他的空閒時間在居家他本來就該打掃，尤其學生都是比較乖的、顧家他們就可以打掃，就連在自己家打掃都可以抵租金，而做這些也可以讓他跟房東關係更融洽。所以我們覺得做這個事是可行的

專員:我們現在看到的這處也是青銀共居但是他是社會住宅的青銀共居，那其實我們分成兩軌，青銀共居這件事情他可以透過市府的公的社會住宅來實現，就是我們提供空間，提供空間出來讓年輕人與長輩都來住，而這是政府提供的社宅的青銀共居，那只是因為那時候我們要推政策的時候跟市長報告，市長覺得說那青銀共居試辦再怎麼多就只是 3 戶，總不能把全部的社會住宅都拿出來做青銀共居，那換一個面相說，我們不是在做租金補貼嗎，那是不是可以透過租金補貼的方式來鼓勵小朋友、年輕人們去陪伴獨居長輩，如果獨居的長輩有空房間的話可以透過補貼的方式來達成這種青銀共居的目的，後來發現同學們做的功課應該都是針對我們補貼共居的這塊地青銀共居，那整體的結構是:我們本來是要提供青銀共居的租金補貼，只要年輕人他跟長輩住再一起，那我們就是提供他給他租雅房的時候有 2,400 塊的租金補貼，沒有設定任何的一個勞務條件，當時是考慮到因為我們是希望設定一個 10 小時的勞務或是 15 小時的勞務做陪伴服務，後來我們在訪談的過程中發現一件事情就是台灣的民情還沒有成熟到這麼的理性，因為像歐洲、美國跟英國其實他們有這種 10 個小時的陪伴服務，他有一個媒合的 App，但就是說再那邊已經有糾紛了，就針對說有沒有做到好，這 10 個小時特別挑剔的老人就會覺得說你提供的這 10 個小時根本就沒有做好，後來我們這邊去跟團體面訪的時候他們就提到一件事，因

為這樣會產生一個對價關係，當產生對價關係的時候很容易就會覺得這個房客是他的受護人而不是他的室友，所以就不會是一個跨年齡層我們想要達成那種室友的關係，那如果像這種社宅得青銀共居的形式，大家都是租客擁有一個私有的空間共享的空間一起使用，他不會有不想照顧的關係，那像互相照顧這件事都會不斷的強調就是說其實跨年齡層都是互相照顧，不是說只有年輕人照顧長輩，反而是年輕人如果發生一些狀況的時候長輩也可以馬上來照顧年輕人，所以其實他們是一個平等互惠的關係，而不是有階級層次的關係，那其實我們覺得比較理想的就是整個格局是往這個形式走的，那後來我們在補貼共居的這個時候就沒有再加一個規範說要達到 10 個小時的勞務，所以我們就是只有提供給銀髮族跟年輕人兩邊都有互惠，年輕人部分就是有 2,400 塊的租金補貼每個月，銀髮族提供房子出來的話他就有修繕補助 1 萬塊，那去促進看看他們是不是有這種想要嘗試住在一起的心態，那但是後來這個政策推到試辦一個月左右收件，長輩部分只有三件，新莊一件、三峽一件、三重一件，這三件其實後來發現 件事情，我們可能在整個政策推廣期的時候並不是那麼綿密，所以在政策推廣其其實還有很多長輩不一定知道說青銀共居的形式，另外我們在三峽區也做了調查，調查結果出來就是顯示有一些長輩裡面他家裡有空房兒童時願意將空房出租出來的比例只有大概百分之十二，也就是說我大概遇到 100 個有空房間的老人裡面只有 12 個人願意出來做這件事，那當然觸擊率就會比較低，但是還是有人願意做這件事，但就是說我們要去觸及到我們標的的對象的時候那就是要花更多的時間，所以總之就是說這個比率這麼低的時候要怎麼樣去觸及到這些可能願意的客群會變得更難，所以我們在做廣的行銷的時候也許他沒有看到，他沒有看到就喪失了這個機會，那這三位是有看到的，像我們之前透過地推廣方式

有點太年輕化，例如說像是 FB 我的新北市、LINE 群組，那後來我們發現說這太年輕了，所以後來又加了里鄉廣播，再來就是說到各銀髮據點就是比較活潑願意跟別人相處的長輩都會去運動或是說在那邊上一些課程，我們就會去那邊宣導，那大概就是成效會有一點出來，會有人有興趣，但其實我們的受理時間還是一樣短一樣都是一個月，還來不及倒讓全部人都耳熟能詳這個方案我們就已經停止受理，同時長輩也有反映一件事情就是說沒有聽過這種居住的形式，所以對長輩來講他要讓一個陌生人來一起共享他的空間對他來說也是個生活中的風險，那在我們現在的文化階段還沒有進入到大家耳熟能詳說我今天分享一個空間出來給一個也許我現在陌生人或許我願意長期接納他為家人的人進來住，那這個還是需要一點點文化的氛圍，這是我們大概在檢討我們補貼的過當中，這是文化與心理的因素，那第二個因素當然就是說，剛剛同穴跟老師有講到的就是稅，因為他只要如果同學來申請租金補貼的部分等於把房子一些相關的資料給我們，讓我們知道這個房子有再出租，那出租了也許不是城鄉局來追稅，可是稅捐處有時後來我們這邊跟我們要資料想要去查稅，那查稅了之後也許會查到這房東不只這間房屋出租，也許就是個包租公，後面有一堆的房子都出來了，所以房東他也會有疑慮說我會不會因為這個案子我跟你合作青銀共居後面我所有的所得都被你調出來，那第二個他會擔心的通常不是長輩是他的子女，子女的心理因素，子女會覺得我來了一個陌生年輕人住進來，那他會不會就像陳松勇對他的外傭一樣，最後願意把很多很多的錢或很多很多的資產都給他這個願意跟他共居願意照顧他的人，那子女的部分他會有這樣的心理的阻礙，反而會變成一個阻力，那時候我們再去推廣的時候都會去跟他們提說如果還有家人只是不住在一起的話，想要參加方案進階討論看看這樣子，那大概會有這幾個

層面是目前共居補貼要找銀髮房東的這一端比較困難的這一個點，那學校這邊當然很好，學校這邊有那麼多房東願意真的我們那時候沒有去推實在是太可惜了，不然的話其實房東如果有意願基本上釋出空間就不是太困難的事情

老師:我們發覺其實反應都比較不排斥像這樣事情的女性(客戶)，那其實我們的同學很多習慣於勞務，那在現在這個市場，要租這種房子的學生遠大於願意釋出的房東，如果我們在年結餘款我們能弄個十萬、二十萬來試辦一兩場，我想對我們新北市這個政策的落實是有幫助的，

專員:當然就是個研發，一個政策研發

老師:就是一個委外，就是說如果我們用個兩戶，不要多，因為你現在講的問題就是我要講的，其實有很多人不願意，但是如果這個他們發覺到這個是個很好的，因為我認為這個要住必須要面談，因為大家剛開始沒有什麼共識，不知道這要怎麼完成，所以一開始要先面談，那我們可以過濾十個優質的學生，然後他們分兩戶或三戶來住，這只要做成功就是很好的範本，第一個我們就有新北市的政績(市政績)較好，因為這個青銀共居我們都覺得毀譽參敗，我們去搜尋資料發覺

專員:所以主要是有一個最不好是中國時報那個變成看護那個

老師:所以我們的同學才會發覺到，這個與他們的觀念很不一樣、差很多，所以他們才會想做，所以我說如果做一個不用花很多錢做一個一兩戶來試辦這個就是很好，因為全國是第一個，而且我們發現這個東西(我們沈老師)可以用在很多地方，就跟您講很多國外很多都成功了，但我覺得這種新的政策應該要宣導，需要花一些時間，因為這不用很多錢而且我們為什麼會想到這個是因為我們學校的工讀生很難找，但是學貸很好找，因為學貸的工讀生在 92 塊那個時代他是 150 每小時，所以同學會覺得比較多，那現在這個我們做出來是 150 到 200 是最多的，

那我們去問老人，其實他們覺得 200 是 OK 的，因為他們重點是一個空間有人在那邊住、有人在那邊幫忙打理事情，因為各國都有範例，而我們最缺乏的就是範例，因為在這邊這個環境可能比較沒有板橋區那麼熱鬧，如果在那邊辦尤其附近又有學校的支持，覺得成功率是比較大的。

專員:我覺得如果有你們在的時候其實成功率會比較高，因為房東對學校的信任感高，因為學生也有學校去媒合所以就不會遇到那時候房東怎麼找、學生怎麼拉的問題

老師:而且我覺得說我們學生真的需要

專員:就會像變成像剛好是說對老師講的方案還蠻有興趣，我們猜我們現在的主管也會興趣，只是差再說現在畢竟是在年底他一定會想要辦個案子，只是我回去還會再跟他確定一下地點。