

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展

生技醫療服務團隊

Contact us

+886 2 27296666 #21991

bioservice@pwc.com

執業會計師：

生醫產業負責人

林玉寬 Amenda Lin #35105

周筱姿 Zoe Chou #26683

醫藥醫材

游淑芬 Jasmine Yu #26138

鄧聖偉 David Teng #26123

王玉娟 Jane Wang #40168

田中玉 Chung-Yu Tien #60106

劉倩瑜 Chien-Yu Liu #35323

醫療照顧

蔡晏潭 Yen-Tan Tsai #26997

馮敏娟 Jackie Feng #26609

林雅慧 Anny Lin #26816

生醫新創

廖阿甚 A-Shen Liao #25128

江采燕 Tsai-Yen Chiang #35381

顏裕芳 Yu-Fun Yen #25489

吳偉豪 Kenny Wu #34306

併購與財務顧問

翁麗俐 Lily Wong #26703

稅務服務

黃文利 Jack Hwang #26061

法律服務

楊敬先 Ross Yang #26100

副總經理：

項益容 Jessica Hsiang #21990

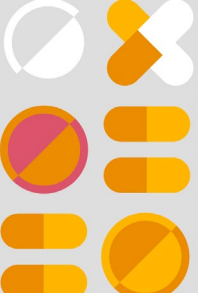
台灣人口高齡化速度全球最快，高齡照顧發展刻不容緩。在高齡者的各項食衣住行育樂需求當中，居住一直是重要議題，面對台灣 2025 年將邁入超高齡社會下，高齡者住宅成為最大內需市場。

然高齡者住宅不僅需要滿足居住問題，更需兼顧生活支援的功能與設施，觀察全球高齡化最嚴重的日本，太陽城 (SunCity) 與日醫學館在高齡者住宅之經驗與經營策略值得台灣參考借鏡。台灣企業若欲投入高齡者住宅，宜就事前的財務、租稅、經營績效、法規與補助等進行通盤考量，運用新思維在短期與中長期的重要階段，靈活的調整營運策略將是能否永續發展的關鍵。

台灣高齡照顧發展刻不容緩

人口高齡浪潮席卷全球各國，台灣也不例外。根據國家發展委員會 2020 年 8 月最新發布的《中華民國人口推估報告(2020 年至 2070 年)》顯示¹，台灣將於 2025 年邁入超高齡社會，即 65 歲以上高齡人口占比超過 20%，比前次預估提早 1 年。此外，自今年起總人口數更首次開始呈現自然減少，即人口出生數明顯低於死亡數，面對高齡化加劇以及人口負成長的雙重壓力，2070 年我國高齡人口占比將會增加至 41.6%，其中 85 歲以上的超高齡老人更超過四分之一，台灣高齡照顧發展刻不容緩。

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



老化是每個人必須面對的人生課題，日本厚生省人口問題研究所研究²，將高齡者依老化進程與健康程度分為 3 個級別，一級老化 (primary aging) 的高齡者約占 75%，此類型的高齡者身體仍多健康，生活可自主自理，屬於健康老人；二級老化 (secondary aging) 的高齡者約占 20%，患有相關疾病與障礙，需要各種輔助與幫忙才能維持日常生活；而三級老化 (tertiary aging) 的高齡者則約占 5%，多數皆為無法獨立自主自立的臥床老人，亟需要高強度的醫療照顧。

因此，高齡照顧發展應有全面性的思考，不僅限於疾病治療與照護，而是應延伸擴及到健康與亞健康的高齡者 (如一級老化的健康老人) 之照顧領域。在高齡者的各項食衣住行育樂需求當中，居住/住宿之住宅議題一直是重要關鍵，只因居住占據人一生中大多數的時間，且購置成本高，不如食、衣、行和育樂等可以隨時選擇更換。換言之，面對未來 5 年即將來臨的超高齡社會，**高齡住宅將是未來最大的內需市場**，長照業者該如何迎接此商機？

台灣提前於 2025 年邁入超高齡社會，兼顧功能與設施的高齡者住宅需求即將引爆

高齡者住宅新趨勢：不單是住宅，更兼具「功能與設施」

高齡者的年紀逐漸增長，衍生多項生理與心理功能退化，因此高齡者住宅不僅需要解決居住問題，更需要兼顧生活支援的功能與設施。筆者茲依據台灣現行各類法規，分析彙整高齡世代下台灣住宅的類型，詳如下表 1。



高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展

表 1、高齡世代下台灣住宅的類型

類型	高齡者/老人住宅	長照機構註
分類	<ul style="list-style-type: none"> • 高齡者住宅 • 其他新型態之高齡者住宅 (如全齡宅等) 	<ul style="list-style-type: none"> • 居家服務機構 • 日間照顧服務機構 • 團體家屋 • 小規模多機能機構 • 住宿式服務機構
說明	<ul style="list-style-type: none"> • 以一般自住宅為主 	<ul style="list-style-type: none"> • 以機構提供服務為主

註：長照機構包含機構住宿式、社區式與居家式等 3 類型服務機構

資料來源：資誠分析(2020/08)

而上述分類有何意義？不同類型的住宅型態，在政府補助、民眾報稅之租稅扣除優惠、業者之營業稅經營成本，及市場成熟度等項目，都有不同差異與考量，詳如下表 2。換言之，競爭態勢亦有影響！

表 2、高齡者/老人住宅與長照機構比較

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



經營高齡者/老人住宅與長照機構截然不同，須整體衡量：

- ✓ 補助
- ✓ 租稅優惠
- ✓ 經營成本
- ✓ 市場成熟度

比較 \ 類型	高齡者/老人住宅	長照機構 ^{註1}
政府補助	沒有 / 低度補助	有補助
民眾報稅之租稅扣除優惠	沒有 / 低	有租稅優惠
業者之營業稅經營成本	應稅	免稅 ^{註2}
市場	自費市場	剛性需求市場 (補助 + 自費)

註 1：長照機構包含機構住宿式、社區式與居家式等 3 類型服務機構

註 2：僅限銷售社會福利勞務之交易免徵營業稅。

資料來源：資誠分析(2020/08)

就上述之彙整比較，可發現因為住宅類型的差異，其競爭優勢就產生落差，究其原因，關鍵因素之一或許在於因政府長照資源之受限，僅能獨厚長照機構，而似乎冷落了高齡者住宅。

然而，對於高齡者而言，真正的需求或許不在於住宅類型的差異，而是生活的功能與設施。何謂高齡者住宅的功能與設施呢？我們或許可以在日本高齡者住宅類型、功能與設施中得到借鏡，如下表 3。

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



表 3、日本高齡者住宅分類、功能和設施之比較

類型	介護保險設施			居住設施				租賃住宅	
系統	福祉 / 醫療系統			福祉系統				住宅系統	
分類	特別養護老人院	介護老人保健設施	介護療養型醫療設施	收費老人院	介護公寓	認知症老人團體家屋	養護老人院	老人專用租賃住宅 ^註	無障礙公營住宅
功能	介護	康復	長期療養	日常生活支援 介護附帶 介護/住宅/ 健康型	日常生活 支援 介護	認知症 護理	日常生活 支援	日常生活 支援 介護·各 案例不同	緊急呼叫

註: 包含租賃用高級老人住宅 (有緊急呼叫系統)

資料來源: 日本國土交通省, 資策會黃毓瑩博士, 資誠整理(2020/08)

其中, 不以福祉系統為主的住宅系統, 如老人專用租賃住宅等高齡者住宅, 藉由提供高齡者在入住後的持續照護服務 (Continuing Care), 滿足其獨立生活, 輔助生活和護理等各項需求, 受到當地高齡者的青睞, 而日本太陽城 (SunCity) 與日醫學館在市場定位、高齡者住宅設計規劃、服務提供、經營模式與收費模式可做為參考借鏡, 如下表 4。

兩家雖在市場定位有所不同, 進而使得其高齡者住宅有不同的設計

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



規劃(功能與設施)，然觀察背後的經營模式與收費模式則有相同思維。透過租賃與購地自建的方式減少初期開發成本，並運用一次性入住費用以及搭配長期的生活費用的靈活收費模式，達到短期與中長期資金回收。

表 4、日本 SunCity 與日醫學館高齡者住宅發展比較

名稱 項目	日本SunCity	日醫學館
公司背景	成立於1980年，由100家日本企業共同出資成立，股東由銀行業、保險業、建築業、飯店業等組成	成立於1973年，1996年拓展健康照護業務，2007年進入高齡照顧服務，為日本前三大高齡地產公司
市場定位	高端市場，採大戶數模式 (橫濱處之戶數601戶、銀座處之戶數362戶)	中端市場，採小戶數模式 (墨田處之戶數76戶、北浦和處之戶數48戶)
客群類型 (入住者)	多數以可生活自理的高齡者為主，少數為需介護之高齡者	<ul style="list-style-type: none"> 墨田處以需介護之高齡者為主，可生活自理者為少數 北浦和處則為以可生活自理之高齡者為主 (未來會以需介護之高齡者為主)
設計規劃	<ul style="list-style-type: none"> 飯店式設計並提供高比例的公共空間 (佔比近40%) 服務人員配置提高服務品質 (照護比1:1.5) 無障礙設計滿足高齡者需求 居室內設有緊急通報系統，可迅速反應 	<ul style="list-style-type: none"> 小而美的空間規劃，僅保留必要公共空間 (如閱讀室) 服務人員配置精簡，滿足基本品質 居室內設有緊急通報系統，可迅速反應
服務提供	結合日常生活支援與健康醫療的整合型服務	提供健康與醫療服務
經營模式	租賃以及購地自建的併行模式	租賃以及購地自建的併行模式
收費模式	一次性入住費用+生活費 (如管理費) 註：水電、停車、介護用品等則額外收費	一次性入住費用+生活費 (如管理費) 註：水電、停車、日用品等費用則額外收費
特色	<ul style="list-style-type: none"> 股東組成專業，完善各項措施與服務設計 彈性的經營模式，租賃可節省初期開發成本 符合高齡者需求的空間與設施規劃設計 提供滿足高齡者日常所需各項服務 設置日常健康管理室，並每年定期提供體檢與醫療服務 	<ul style="list-style-type: none"> 小戶數模式具備銷售期短、人事成本較少優勢 彈性的經營模式，租賃可節省初期開發成本 收費價格較平價，減輕入住者負擔，提高入住率 設置醫務室，並與周邊醫院策略結盟，提供專業醫療服務

資料來源：公司公開資訊，資誠整理(2020/08)

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



企業營運策略建言

對企業而言，若欲投入高齡者住宅，由於其取得政府之資源相對稀少，故就事前的財務可行性評估、經營績效衡量、以及彈性調整能力是其競爭力之核心關鍵。然而，因參與高齡者住宅的利害關係人眾多，如服務機構業者、建設 / 房地產業者、保險業者、保全業者甚至是其他投資業者等都有可能是主導者或參與者。觀察高齡者住宅的經營模式可分為**單純銷售**、**純租賃**以及**租售併行**等模式，不同經營模式將伴隨著各自特點與相對應的問題，並無絕對。對於投入業者而言，在短期與中長期則為營運的關鍵階段，如何以新思維靈活的調整營運策略將是能否永續發展的關鍵。

在初期階段，應專注在**投資成本回收**，可思考採用「租售併行」或是「純租賃」模式，取代單純銷售模式。

以「租售併行」模式來看，初期藉由出售部分住宅而加速成本回收，然產權分散之後，將會衍生日後產權複雜之管理挑戰，故採取此模式下之業者，可進一步思考搭配採用「售後租回」之財務策略。

如選擇採取「純租賃」模式的業者，因少了出售模式下的即時財源，故短期將可能面臨財務壓力，因此需進一步思考割捨叫好不賣座的營運項目，而專注投入高質感且高獲利的項目，透過引入與擴展服務多元性，滿足高齡者居住以外的重要需求，進而帶動入住率，例如健康管理服務、醫療支援服務、用藥 / 取藥服務(社區診所/藥局)。

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



寵物服務 (高端動物醫院)、居家照顧服務 (高端居家照顧/護理機構) 等，皆可列入考慮評估項目。

在中長期方面，高齡者住宅業者將開始面對入住者身體老化狀況的挑戰，即從亞健康進入退化或失能的階段，但住宅功能及設施卻很難因應身體狀況而隨之更新變動。由於健康、亞健康與失能者之入住氛圍及功能設施有很大的差異，若高齡者住宅沒有替入住者預備下一站，將不利於中長期的經營，建議可參考日本高齡者住宅設計規劃，預先思考無障礙空間、健康諮詢室等功能與設施，或與其他服務機構進行策略合作，完善日常生活支援與健康醫療等服務提供。

整體而言，企業營運策略可能從高齡者住宅，往日間照顧服務機構等社區式長照機構發展，甚至搭配高端優質的住宿式服務長照機構，讓高齡者得到安心及完整的連續性照顧服務。

高齡照顧新趨勢 展望高齡者住宅新發展



參考資料

1. 國家發展委員會，中華民國人口推估報告 (2020 年至 2070 年)，2020 年 8 月
<https://pop-proj.ndc.gov.tw/download.aspx?uid=70&pid=70>
2. 日本厚生省人口問題研究所，人口統計資料集 1994・1995 年
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/bunken/data/pdf/J22150.pdf>

本文件僅提供參考使用，非屬資誠聯合會計師事務所暨其關係企業對相關特定議題表示的意見，閱讀者不得據以作為任何決策之依據，亦不得援引作為任何權利或利益之主張。若您有相關服務需求，歡迎與我們聯繫。

作者介紹



蔡晏潭 會計師
Yen-Tan Tsai

| 現任・經歷 |

- 衛福部長照專業證照課程 Level 3 訓練講師
- 台北醫學大學長照認證學分班講師
- 資誠連續三年評鑑之最佳稅務講師
- 各縣市長照主管機關之外部諮詢專家
- 東吳大學、會計研究發展基金會之定期專任稅務講師
- 受邀擔任證基會等專業講師，並於台灣大學、台北醫學大學、中央大學、輔仁大學、元智大學、中正大學等作專題演講

☎ (02) 2729-6997

✉ yen-tan.tsai@pwc.com

| 專長 |

- 參與衛福部長照法人財報編準研究專案
- 國營事業投入長照產業之專案研究
- 金融保險產業投入長照產業之專案研究
- 成功輔導台北市、桃園市及宜蘭等各縣市之首家長照社團法人立案
- 長照暨醫療及健康與生技產業之綜合營運模式諮詢服務
- 長照機構之稅務代理申報服務
- 集團企業投資架構及交易模式之諮詢與輔導