

專題題目：點「時」成金 -時間銀行永續平台

學生：鄭卉閔、謝欣芸、吳瑜萱、李依蓉、
楊沿沿、賴奕帆、曾柏璵

摘要

摘要內文：

本企畫案提出以平台經濟結合時間銀行概念，透過整合平台媒合個人空閒時間與需要照顧的人，創建時間銀行永續平台。時間銀行永續平台要做的是全通路整合，整合網站、App、線下的照顧服務機構提供全方位時間銀行整合服務。透過 AI 科技，時間銀行永續平台會透過數據分析做到精準化服務方案推薦，透過用戶的風險偵測降低詐欺的狀況，讓社會在服務與被服務間形成良好的循環。以永續發展的理念結合社會上的閒置資源，藉由時間銀行永續平台的技術，提升資源的使用效率，形成一個共享經濟圈，達到「長照永動機」的概念。

關鍵詞：平台經濟，時間銀行，共享經濟圈，永續發展

目 錄

摘要

目 錄

| | |
|--------------------|----|
| 一、創作背景與需求..... | 3 |
| 二、解決/設計方案..... | 5 |
| 三、技術與創新性..... | 10 |
| 四、服務情境與商業營運模式..... | 12 |
| 五、結論..... | 18 |
| 六、參考文獻..... | 18 |

表目錄

| | |
|--------------------------|---|
| 表 1 老人人口居住宅數表..... | 3 |
| 表 2 保額與保險換算表..... | 7 |
| 表 3 2021 年長期照護費用參考表..... | 8 |

圖目錄

| | |
|-----------------------------|----|
| 圖 1 高齡化時程..... | 4 |
| 圖 2 平台概念圖..... | 5 |
| 圖 3 費用雙軌制概念圖..... | 6 |
| 圖 4 交易流程示意圖..... | 8 |
| 圖 5 交易流程示意圖..... | 9 |
| 圖 6 給付項目圖..... | 10 |
| 圖 7 APP 登入畫面、首頁畫面示意圖..... | 11 |
| 圖 8 APP 支付介面示意圖..... | 11 |
| 圖 9 APP 服務紀錄、提領時間積分示意圖..... | 12 |
| 圖 10 PEST 分析圖..... | 15 |
| 圖 11 SWOT 分析圖..... | 16 |
| 圖 12 商業模式分析圖..... | 17 |

一、 創作背景與需求

隨著網路科技日益興盛及普及，商業模式逐漸擺脫昔日的線性結構—供應商、製造商與客戶，轉變成以價值創造為基礎的平台經濟。根據平台經濟就是憑藉無遠弗屆的網路技術，將人員、組織與資源連結起來，直接媒合供需雙方，以促成雙邊的商品或服務交易，形成龐大的互動生態網絡。平台經濟能夠去中介化，使原本存在於個人間（Peer to Peer）的分享行為，發展成為制度化的商業模式，不僅降低交易成本、提高市場資訊透明度、建立市場供需，同時也建立了使用者的行為大數據庫，有助於未來提供多元化服務。例如亞馬遜、Booking、Food Panda 都是平台經濟的成功案例。

平台經濟能串連到各種商品與服務的媒合，當媒合的商品與服務是屬於閒置資源時，就是一種共享經濟的模式。羅蘋·蔡斯在其著作《共享型企業》中認為，剩餘產能、共享平台、人人參與，形成嶄新的「人人共享」模式，把規模與資源等組織優勢，與本土化、專業化及客製化等個人優勢相結合，進而在一個稀缺世界裡創造出富足。同時，共享經濟透過大規模活用經濟剩餘，能解決經濟剩餘的問題。因此本企畫即是運用平台經濟與共享經濟的優勢，串連照顧服務的人力資源，激發最大的經濟效率與經濟效益，並給社會帶來溫暖與互助的良性循環。

以 110 年 10 月發生的高雄城中城大火為例，本次悲劇的死者平均年齡都超過 60 歲，多數為獨居和弱勢族群。根據表 1 內政部調查之老人人口居住宅數表，顯示今年第一季的老年人口總住宅數是 61 萬 7250 宅，其中獨居老人宅數量達到 47 萬宅，比例高達 76%，少子化與年青世代離鄉就業與老人獨居情形嚴重，凸顯出獨居老人缺乏陪伴以及服務的問題。根據國家發展委員會推估的高齡化時程（圖 1）顯示，台灣將於 2025 年邁入超高齡社會，在未來勞力服務需求將大幅增加的情況下，陪伴與照顧人力已經不再只是需要關注的市場趨勢，而是應迫切解決的龐大需求。

表 1 老人人口居住宅數表

| 區域 | 類別 | 109Q1 | 109Q2 | 109Q3 | 109Q4 | 110Q1 | 相對上季 (%) | 相對去年同季 (%) |
|----|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|------------|
| 全國 | 老人人口居住總宅數 | 571,777 | 580,529 | 591,622 | 603,655 | 617,250 | 2.25 | 7.95 |
| | 一名老人人口宅數 | 435,058 | 441,890 | 450,366 | 459,355 | 469,295 | 2.16 | 7.87 |
| | 二名老人人口宅數 | 127,104 | 128,909 | 131,247 | 134,121 | 137,393 | 2.44 | 8.09 |
| | 三名(含)以上老人人口宅數 | 9,615 | 9,730 | 10,009 | 10,179 | 10,562 | 3.76 | 9.85 |

註：資料來源內政部

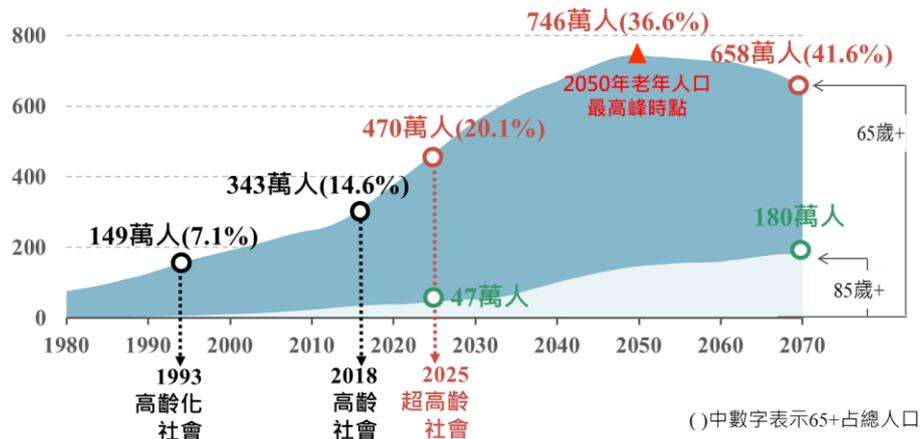


圖 1 高齡化時程

註：資料來源國家發展委員會

本企畫案提出以平台經濟結合時間銀行概念，透過整合平台媒合個人空閒時間與需要照顧的人，創建時間銀行永續平台。時間銀行永續平台基本概念如圖 2 所示，在我們年輕力壯且有空暇時間時，根據能力提供不同等級的照顧或照護服務，並累積紀錄為時間儲蓄積分，當產生陪伴或長照需求時，可提領已儲存的時間儲蓄積分。參照國內外時間銀行的優缺點加以改善，不侷限以金錢支付來獲取服務，採用金錢與時間雙軌制的支付方式，並降低申請服務的門檻，使長照在未來具有自我規劃性與永續性。

時間銀行永續平台要做的是全通路整合，整合網站、App、線下的照顧服務機構提供全方位時間銀行整合服務。透過 AI 科技，時間銀行永續平台會透過數據分析做到精準化服務方案推薦，透過用戶的風險偵測降低詐欺的狀況，讓社會在服務與被服務間形成良好的循環。以永續發展的理念結合社會上的閒置資源，藉由時間銀行永續平台的技術，提升資源的使用效率，形成一個共享經濟圈，達到「長照永動機」的概念。

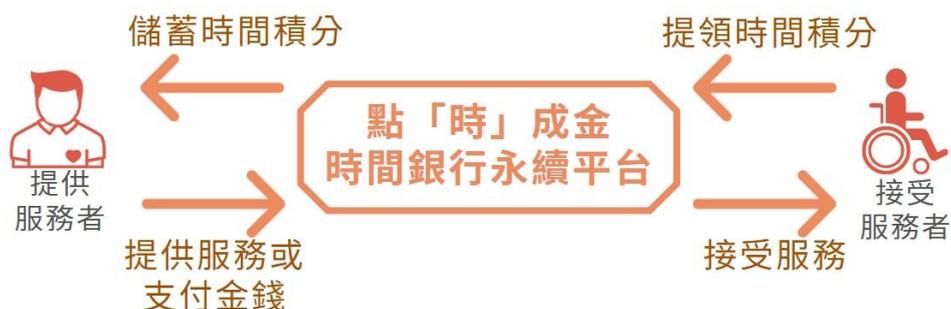


圖 2 平台概念圖

獲得安心守護的晚年生活是每個人的願望，因此，我們聚焦並關心這方面的議題，並提出「實物給付」的時間銀行永續平台，用時間儲蓄與時間給付的概念，讓平台的使用者有更多選擇。透過本企畫的時間銀行永續平台，將現在年輕時的剩餘時間替換未來需要的時候得到的陪伴與照顧，把提供剩餘勞力的人以及需要的人媒合再一起。綜整來說，本平台兼顧同一時空橫向媒合與不同時空的縱向媒合，具備效率與永續性的平台。

二、 解決/設計方案

(一) 商品架構

因應日益重要的長照議題，我們計畫建構一個時間銀行永續平台，兼具 C2C、B2C 的運作模式，由個人或是機構，如長照中心、醫療院所與慈善公益團體作為提供專業照護的機構，將自己的資源給予平台，再藉由平台媒合需要服務的人，以儲蓄的時間積分換取服務，簡單的共享經濟圈就此形成。

本平台利用社會的閒置資源，打造時間及金錢雙軌制的商品。對於想要參與永續平台得到長期照顧的參與者，不侷限於以金錢支付的方式，讓沒有足夠金錢的需求者可以選用時間支付，雙軌制的支付方式示意圖如圖 3。社會上需要以及被需要者，透過此款平台以儲蓄時間的概念投資未來需要被照顧的時間，善用閒置資源進而達到長照永續性。

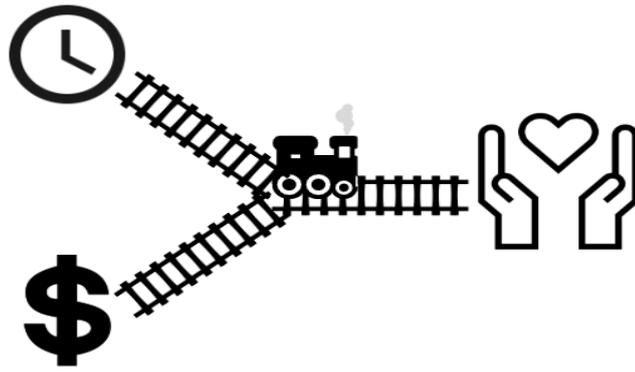


圖 3 費用雙軌制概念圖

永續時間將是現今最需要的商品，我們也針對平台如何換算服務時間以及提領方式做更詳細的解說。本平台的主要服務項目為了因應現代人的需求，將提領的時間服務分為陪伴、照顧、照護和時間遺屬年金四個類型，當需要有人陪同聊天、購物或散步可提領陪伴服務，不必孤獨一人徬徨無依；若需要日間照顧或居家服務可提領照顧服務，不僅減輕家庭照顧壓力，亦可提升生活品質；如須專業的基本醫療服務時，可提領照護服務，將由受過訓練的專業人員協助用戶安心生活；如果未能在死亡前提領完成即採用時間遺屬年金方式，遺愛後人。

本平台採用雙軌制的支付方式，分為金錢及時間支付。對於沒有空暇時間但也想加入本方案的用戶，本平台也提供支付金錢的方式，為試算各項方案的參與價格，本企畫參考相關保險公司的長照保險商品所提供的費率表（表 2）來衡量合理費用。在成為此平台的客戶之前，需要有健康報告書，藉此來了解其身體狀況，以慢性疾病為例，本平台將依照規範提高費率，再者如有其他特殊情況，本平台將保有最終決定權。

表 2 保額與保險換算表

| 年繳保險費費率表 | | | | | | | 單位：新臺幣 / 每千元保險金額 | | | | | | |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 年 齡 | 繳費年期 | | | | | | 年 齡 | 繳費年期 | | | | | |
| | 10 | | 15 | | 20 | | | 10 | | 15 | | 20 | |
| | 男性 | 女性 | 男性 | 女性 | 男性 | 女性 | | 男性 | 女性 | 男性 | 女性 | 男性 | 女性 |
| 15 | 2,185.8 | 2,655.4 | 1,582.6 | 1,902.2 | 1,249.7 | 1,490.1 | 38 | 3,826.7 | 4,466.8 | 2,819.9 | 3,154.0 | 2,314.0 | 2,576.5 |
| 16 | 2,235.6 | 2,711.6 | 1,619.4 | 1,941.0 | 1,280.2 | 1,522.6 | 39 | 3,929.6 | 4,576.1 | 2,899.3 | 3,229.1 | 2,385.0 | 2,644.5 |
| 17 | 2,287.0 | 2,769.3 | 1,657.4 | 1,981.0 | 1,311.7 | 1,556.1 | 40 | 4,035.9 | 4,688.0 | 2,981.4 | 3,305.9 | 2,458.8 | 2,714.6 |
| 18 | 2,339.8 | 2,828.7 | 1,696.5 | 2,022.2 | 1,344.3 | 1,590.7 | 41 | 4,146.0 | 4,805.1 | 3,066.7 | 3,386.3 | 2,535.9 | 2,788.3 |
| 19 | 2,394.2 | 2,889.9 | 1,736.8 | 2,064.6 | 1,378.0 | 1,626.4 | 42 | 4,259.8 | 4,925.8 | 3,155.2 | 3,469.2 | 2,616.2 | 2,865.0 |
| 20 | 2,450.3 | 2,953.0 | 1,778.4 | 2,108.3 | 1,412.8 | 1,663.4 | 43 | 4,377.6 | 5,050.6 | 3,247.0 | 3,554.9 | 2,700.0 | 2,944.9 |
| 21 | 2,508.0 | 3,018.2 | 1,821.4 | 2,153.5 | 1,448.9 | 1,701.7 | 44 | 4,499.7 | 5,179.7 | 3,342.6 | 3,643.7 | 2,787.7 | 3,028.3 |
| 22 | 2,567.5 | 3,085.2 | 1,865.7 | 2,199.9 | 1,486.1 | 1,741.2 | 45 | 4,626.4 | 5,313.3 | 3,442.0 | 3,735.8 | 2,879.5 | 3,115.5 |
| 23 | 2,628.9 | 3,154.2 | 1,911.4 | 2,247.6 | 1,524.8 | 1,781.8 | 46 | 4,756.9 | 5,451.0 | 3,544.6 | 3,831.0 | 2,975.0 | 3,206.5 |
| 24 | 2,692.1 | 3,225.1 | 1,958.7 | 2,296.7 | 1,564.7 | 1,823.8 | 47 | 4,892.0 | 5,593.6 | 3,651.1 | 3,929.7 | 3,075.0 | 3,301.8 |
| 25 | 2,757.3 | 3,298.0 | 2,007.5 | 2,347.2 | 1,606.2 | 1,867.1 | 48 | 5,032.0 | 5,741.3 | 3,761.8 | 4,032.4 | 3,179.9 | 3,401.8 |
| 26 | 2,824.7 | 3,373.0 | 2,058.0 | 2,399.2 | 1,649.2 | 1,911.8 | 49 | 5,177.3 | 5,894.7 | 3,877.1 | 4,139.3 | 3,290.1 | 3,507.1 |
| 27 | 2,894.2 | 3,450.3 | 2,110.2 | 2,452.7 | 1,693.7 | 1,957.9 | 50 | 5,328.2 | 6,054.3 | 3,997.4 | 4,250.9 | 3,406.0 | 3,618.2 |
| 28 | 2,965.9 | 3,529.8 | 2,164.2 | 2,507.7 | 1,740.0 | 2,005.5 | 51 | 5,484.6 | 6,220.7 | 4,122.8 | 4,367.8 | 3,528.0 | 3,735.7 |
| 29 | 3,040.0 | 3,611.7 | 2,220.1 | 2,564.3 | 1,788.1 | 2,054.6 | 52 | 5,647.0 | 6,395.7 | 4,253.9 | 4,491.3 | 3,656.7 | 3,860.8 |
| 30 | 3,116.4 | 3,696.0 | 2,277.8 | 2,622.6 | 1,837.9 | 2,105.4 | 53 | 5,815.5 | 6,577.9 | 4,390.9 | 4,620.5 | 3,792.4 | 3,993.3 |
| 31 | 3,195.4 | 3,782.8 | 2,337.6 | 2,682.6 | 1,889.6 | 2,157.8 | 54 | 5,990.9 | 6,768.5 | 4,534.5 | 4,756.5 | 3,935.9 | 4,134.3 |
| 32 | 3,276.9 | 3,872.1 | 2,399.4 | 2,744.3 | 1,943.3 | 2,211.9 | 55 | 6,173.8 | 6,969.2 | 4,685.1 | 4,900.4 | 4,088.0 | 4,285.2 |
| 33 | 3,361.1 | 3,964.2 | 2,463.5 | 2,807.8 | 1,999.2 | 2,267.8 | 56 | 6,363.5 | 7,181.3 | 4,842.4 | 5,053.2 | | |
| 34 | 3,448.1 | 4,058.9 | 2,529.8 | 2,873.2 | 2,057.2 | 2,325.6 | 57 | 6,562.2 | 7,400.0 | 5,008.3 | 5,211.4 | | |
| 35 | 3,538.2 | 4,156.6 | 2,598.6 | 2,940.5 | 2,117.7 | 2,385.3 | 58 | 6,770.9 | 7,625.1 | 5,183.6 | 5,375.1 | | |
| 36 | 3,631.2 | 4,257.1 | 2,669.8 | 3,009.7 | 2,180.5 | 2,447.0 | 59 | 6,991.8 | 7,856.5 | 5,370.1 | 5,544.2 | | |
| 37 | 3,727.3 | 4,360.4 | 2,743.5 | 3,080.9 | 2,245.9 | 2,510.7 | 60 | 7,227.2 | 8,093.3 | 5,570.0 | 5,718.9 | | |

註：資料來源台灣人壽

初期因需提高客戶參與率，本企业設定 10 年期及 20 年期兩種制式方案供客戶選擇。制式方案的優點是有特定的目標達成，利用訊息推播方式，督促客戶完成所需的儲蓄時間積分。未來在平台的參與度達到一定規模時，將逐步推出更多的彈性方案，以下將介紹初期推廣的 10 年期及 20 年期方案。本企业先以金錢支付舉例，參考相關保險公司的長照保險商品所提供的費率表（表 2）來衡量合理費用，依據客戶參與年齡、性別與選擇的繳費方案換算需要繳交的費用，參考上述圖表換算基本費用，再依據客戶所分為 10 年期及 20 年期，選擇的費率即可得知每年需要繳交的金額。如 20 歲的女性賴小閔選擇 10 年期方案，以最低費率（類似保額）5,000 元計算，依據上述圖表以千元計算之費率，她一年將須繳交 2,953 元的 5 倍費用，約為 14,765 元。

本平台不僅有上述的金錢支付方式，對於有空暇時間的用戶，也可以選擇用時間支付。時間支付是依據時間轉換價值法，分成用服務抵免費用、支領計算，其中服務抵免費用，是依提供服務之時間一季內之政府公告市場相關費率（表 3）為基準，換算之服務時數可抵免當年費用，服務的提供須透過平台系統媒合，並為本平台認可合作之相關機構協助計算認定，且無支領對應之報酬；而用支領計算是依參與平台第一期起始之政府最近一季公告市場相關費率為

基準，換算為時數概念，並保值於支領之時。

表 3 2021 年長期照護費用參考表

| | 無證照 | 照服員結業證書 | 照服員單一級證照 | 護理師 |
|-----------|---------|---------|----------|-----|
| | | | | |
| 每小時費用 | \$220 | ~ | \$370 | ↑ |
| 半天（12H）費用 | \$1,400 | ~ | \$3,000 | ↑ |
| 一天（24H）費用 | \$2,400 | ~ | \$4,500 | ↑ |

註：資料來源 Care724 照護平台

提供陪伴服務者於本平台提供服務前須參與平台基礎課程，且具備良民資格（擁有良民證）和不得為受監護宣告及輔助宣告之人，平台基礎課程內容包含陪伴訓練以及培養提供服務者的基本素養；欲晉升為提供照顧服務者，則須再完成六十小時的陪伴服務時數、參加平台進階課程，並達到平台認證且受頒證書，即可提供照顧服務；如欲提供照護服務，須達成上述條件，再額外考取相關證照給予本平台認證，頒發的認證證書有效期限為五年，有繼續從事照護服務之必要者，應於有效期限前六個月內，填具申請書，並參加本平台教育訓練課程，即可更新認證效期。

（二） 交易流程

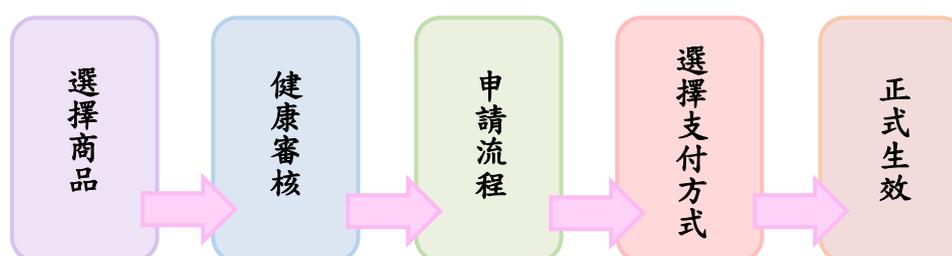


圖 4 交易流程示意圖

（三） 產品範例

前文所述本平台服務項目的主要給付的項目有陪伴、照顧、照護、遺屬時間年金，分為 10 年期與 20 年期的給付方式。舉例來說今年 20 歲的楊小沿加入我們 20 年期的方案（圖 5），如選擇以金錢支付，以最低費率 5,000 元計算，依據上述圖表以千元計算之費率（表 2），她一年將須繳交 1,663.4 元的 5 倍費

用，約為 8,317 元；如選擇以時間支付，則須將上述需繳交的費用 8,317 元，依提供服務之時間一季內之政府公告市場相關費率為基準，換算之服務時數可抵免當年費用，依照當年所選擇的費率，以參與平台當年政府所提供服務之時間一季內之政府公告市場相關費率為基準，換算成時間積分，再依據實際需求計算可提領的時間積分。



圖 5 交易流程示意圖

時間銀行永續平台可提領的時間積分計算分為下列四項，陪伴時間給付最高合計額度為換算時數之 280 倍，依 10 年期及 20 年期來說，10 年期中，契約具效力後滿 5 年，每月最多可支領是依照額度換算時數的 50%，最多支領 160 次；20 年期中契約具效力後滿 10 年，每月最多可支領是依照額度換算時數的 50%，最多支領 160 次。照顧時間給付中有最高時數的限制，例如一個月一次，最高 180 次，每次可領額度換算時數的 1.35 倍；照護時間給付為年費所對應之額度的 15 倍，並且須達到政府規定之失能標準才可申請核可，若申請項目時間重疊，需擇一請領。遺屬時間年金分為 10、20 年期，從繳費年度起算之第 6、11 個年度起，若客戶不幸發生意外逝世，得參照勞動部勞工保險局的相關規定請領順位，繼承已逝客戶所儲蓄之時間（圖 6）。

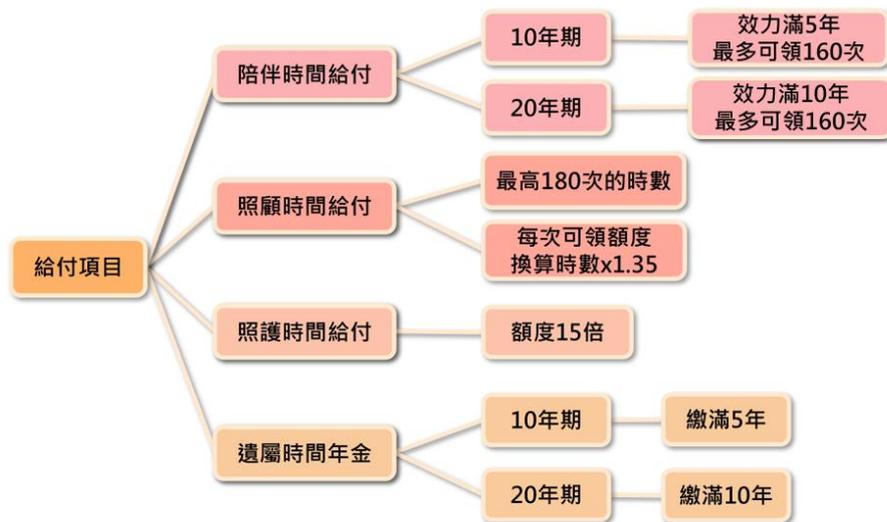


圖 6 給付項目圖

三、 技術與創新性

根據本研究調查顯示，國內也有公益團體發起時間銀行概念之活動，並且以志工的形式執行，志工們所服務的時間，可以儲存起來以供未來提領使用，但是因為沒有健全的制度，在計算服務上面不明確，對於未來提領時數相對沒有保障，大眾參與意願較低。因此本研究透過平台經濟的概念，讓社會將空閒的時間來服務有需要的人，以儲蓄時間的方式保障自己的未來，並且參照保險公司長照型保單費率制度，規劃一個安全永續的平台，讓客戶可以安心的使用。

時間銀行永續平台整合網站與 APP 等多元介面，本企畫先以 APP 介面示範平台的運作，用戶需要在註冊時，選擇要加入的方案，APP 將會自動存取於後台系統，當註冊完成後，使用介面如下，由左至右依序為 APP 登入畫面、首頁畫面，於登入畫面時輸入身分證字號、用戶代號及密碼，將會進入首頁，即可在右圖畫面中清楚了解未完成服務時數、可提領餘額以及平台最新消息（圖 7）。



圖 7 APP 登入畫面、首頁畫面示意圖

於頁面下方的為 APP 功能鍵，點選費用、時數支付，可供用戶以選擇費用或是時數的方式支付，下方 QR code 是服務者與被服務者的認證媒介，當服務者於服務後將此憑證給予對方掃描，即可完成認證以便紀錄時數（圖 8 左），點選費用即可進入支付畫面選取條碼或線上繳費（圖 8 中）；點選時數即可進入支付畫面，客戶可以依照所選定的縣市區域和月份，進行後臺系統的配置，如確認成功將由系統發送通知詳細服務內容（圖 8 右）。



圖 8 APP 支付介面示意圖

點選下方紀錄功能鍵，依照所選取的月份查詢，系統將會顯示當月詳細服務紀錄（圖 9 左）；當需要提領服務時，即可點選提領時間積分的功能鍵，依據系統的指示輸入提領的積分和類型，並按需求填寫備註欄位，完成後系統將會進行審

核，待確認後將由系統發送通知（圖 9 右）。



圖 9 APP 服務紀錄、提領時間積分示意圖

透過良好的設計界面，能讓使用者有好的體驗，時間銀行永續平台從架設開發、網頁設計、軟體工具更新與日常經營管理，以上都需要內部自行維護與管理，雖然成本相對較高，但企業可以直接控制網路、平台、明確的掌握客戶數據與確保數據的安全性。因應現代科技系統多元，所以我們設計的時間銀行永續平台是全通路整合，包含網站、App 及線下的照顧服務機構，提供全方位時間銀行整合服務。

時間銀行永續平台實踐了 CSR 企業社會責任，基於商業運作必須符合可持續發展的想法，企業除了考慮自身的財政和經營狀況外，也要加入其對社會和自然環境所造成的影響的考量，本研究利用現今社會長照需求，結合平台雙軌制支付優勢，運用剩餘資源創造永續效益。企業不只是獲利的工具，更應是負責任的公民；不只是商業世界的領導，也將是社會的領導力量。

四、服務情境與商業營運模式

服務情境是透過一個想像的故事，包括使用者的特性、事件、產品與環境的關係，透過使用情境的模擬，探討分析人與產品之間的互動關係。舉例來說，今年楊小沿 20 歲正值上大學的年紀，她下課後並沒有其他的事情，而此款平台可以利用她閒暇的時間，媒合有需求的機構，在現今長照有龐大的

需求，加上未來人口老化，而此平台不僅讓機構解決需要幫忙的問題，也讓她能將自己未來被服務的時間以儲蓄的方式儲存起來，保障自己未來需要被照顧的時間。

(一) STP 分析

STP 分析被區分為市場區隔 (Segmenting)、目標市場選擇 (Targeting) 和市場定位 (Positioning) 三個部分，先藉由做出市場區隔以便將行銷鎖定在某部分市場，降低行銷成本，再從市場區隔中，選擇人數最多、購買意願最高的一個、或多個群體，做為行銷的目標受眾。本研究針對此平台做相關 STP 分析，其內容如下。

Segmenting 市場區隔

依年齡層區分

青年—時下在人口結構圖中為「狹窄」的群體，在吸收各種諮詢的時候，可能會注意到長照問題漸趨複雜，對年老後的未來更加不可預測，並較有餘力投入目前的長照協助。

中壯年—目前社會中最具生產力的群體，時間珍貴且稀缺，也因正在解決家中長輩的照顧問題，對長照目前的優缺點最為清楚，也更有動機為自家長輩與自身以後的長期照顧做長期規劃與準備。

剛步入老年—通常為財富自由度最高的群體之一，但也可能因很緊迫的自身需求而感到焦慮，有極高的機會願意付出更高的價格尋求燃眉之急的照顧問題。

Targeting 目標市場選擇 (兩階段)

第一階段

中壯年與剛步入老年預計是目前將有較大需求的客群，且較具經濟資源，但在資訊接收上明顯不如新世代年輕人頻繁地使用網際網路汲取新知。在社群平台共享資訊方面，中壯年會透過分享資訊來互相問候與交流新知，而剛步入老年者幾乎靠朋友間的推薦及業務員的親自宣傳才較能接觸到相關資訊。因此

可以多加舉辦此平台的說明活動，讓業務員多加推廣，並配合網路上的分享活動，以可取得優惠、小型活動獎品做為誘因，達成宣傳效果，同時將資訊散播到目標客群。

第二階段

青年雖然因沒有急迫性的需求或深刻的危機感，所以被列為第二階段的目標客群，但藉由相關資訊的傳播，讓他們瞭解及早進行長照規劃的重要性與好處，並使用時間的可儲蓄性做為特點，吸引在現階段閒暇時間相對較多的青年族群，配合本平台的認可機構，投入社會上的各種服務。

Positioning 市場定位

國內也有公益團體提出時間銀行概念之活動，目前因社會大眾對其信賴程度始終不高，沒有可靠的永續性經營規劃所致，規模始終無法有效擴大，導致此產業景況惡性循環，難以健康發展。本企畫透過結合各專業機構與企業，增加市場占有率，達成一定的規模經濟。

目前有關長照相關的保險商品都是給付金錢，取得金錢後需要自行規劃長照服務，加上未來有人力短缺與服務價格提高的問題，金錢不一定能兌換到相對應的照顧，金錢對勞動的購買力下降。並因本次疫情暫停引入外籍勞工，也讓我們反思我國原有的勞動力為何沒有發揮最佳效益，剩餘的勞動力過多，例如家庭主婦或是有空閒時間的大學生等。而市面上雖有許多長照保險，如果想要完整充足的保障，則需花費龐大的費用，這也不是所有人能負擔的起。相較之下，時間銀行永續平台的时间儲蓄制度具有對抗通貨膨脹的能力，也減少了客戶需要再將金錢轉換為照顧服務的成本，危機感加重的情況下，更凸顯時間銀行永續平台的重要性。

總結上述，時間銀行永續平台不僅有抗通膨的能力，而且利用了閒置資源讓我們不用仰賴外籍勞工，國家也不會有剩餘的勞動力，再者本企畫希望大眾均有平等機會在需要的時候獲得完善的長照服務，達成普惠價值的觀念，構建一個和諧的永續社會，進而達到長照永動機。

(二) PEST 分析

PEST 分析法是評估外部環境的指標，是針對以下四大層面（政治、經濟、社會、技術）影響企業外部因素進行分析。本研究針對此平台做相關 PEST 分析，其內容如圖 10 所示。



圖 10 PEST 分析圖

從政治因素來看，因政府推出的長照 2.0，服務對象年齡層與限制較高，例如：65 歲以上老人、55 歲以上原住民與領有身心障礙證明者等，申請補助的評估標準較高，使照顧服務並不能完整滿足大多數人的長期照顧需求；從經濟因素來看，目前台灣社會整體勞動供給下降，勞工聘僱費用日益提高，對大部分老年人或無力照顧家中長者的年輕人是一項龐大的負擔，也是未來的隱憂；從社會因素來看，台灣已於 2018 年成為高齡化社會，推估將於 2025 年邁入超高齡社會，也因家庭結構改變，扶老比大幅提升使社會人口問題受到關注；從科技因素來看，為配合時間銀行永續平台的內容，透過新設計的時間銀行概念 APP，計算與紀錄費用和服務時數，再藉由 AI 科技數據分析為客戶做到精準化服務方案推薦。

(三) SWOT 分析

來自於麥肯錫諮詢公司的 SWOT 分析，包括分析企業的優勢、劣勢、機會和威脅。因此，SWOT 分析實際上是將對企業內外部條件條件各方面內容進行綜合和概括，進而分析組織的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法。

本研究針對此平台做相關 SWOT 分析，其內容如圖 11。

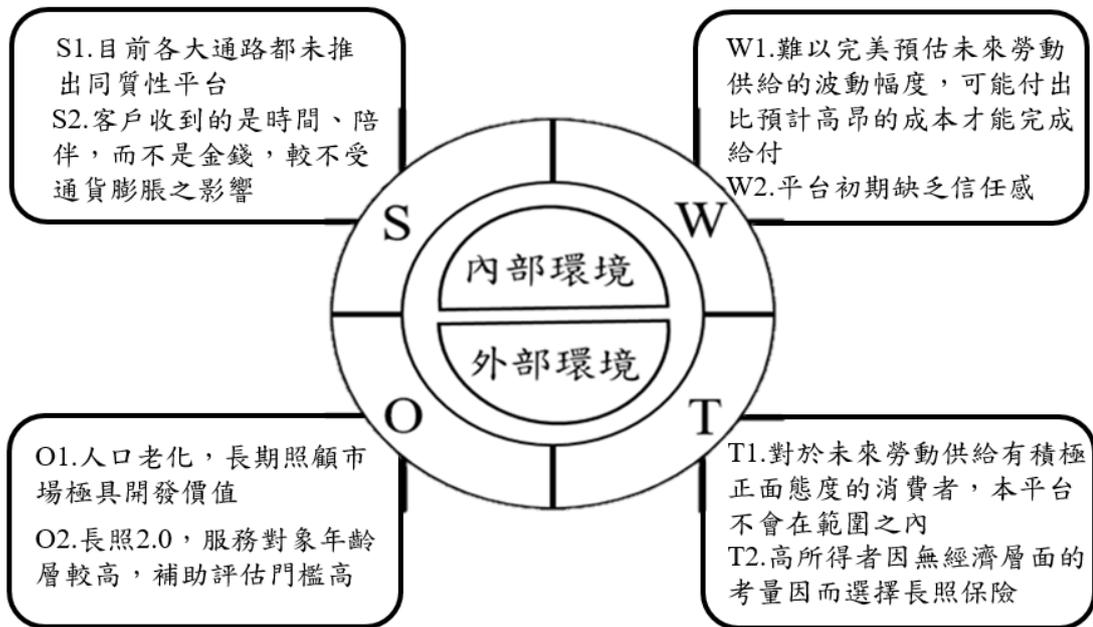


圖 11 SWOT 分析圖

以優勢（S）來說，目前各大通路都未推出同質性的平台，所以本平台的創新性在市場上具極大優勢，此外客戶收到的是時間、陪伴，而不是金錢，較不受通貨膨脹之影響。以劣勢（W）來說，時間銀行永續平台難以完美預估未來勞動供給的波動幅度，可能付出比預計高昂的成本才能完成給付，且用戶在營運初期對平台缺乏信任感。以機會（O）來說，由於台灣已於 2018 年成為高齡化社會，推估將於 2025 年邁入超高齡社會，因此本平台在長期照顧市場中極具開發價值，而長照 2.0 服務對象年齡層較高，補助評估門檻高，例如：65 歲以上老人、55 歲以上原住民與領有身心障礙證明者等，服務對象無法遍及普羅大眾。以威脅（T）來說，對於未來勞動供給有積極正面態度的消費者，本平台不會在其選擇範圍之內，而高所得者並無經濟層面的考量因此選擇長照保險。

（四） 商業模式圖分析

「商業模式圖」（Business Model Canvas）是將商業模式分成四大導向（供給、價值、需求、財務），並拆解為九大相互有關聯的元素，再以視覺化方式加以呈現，透過這樣的框架理解商業模式，同時也協助公司思考自身的定位，並能夠幫助創業者催生創意、減少猜測、確保找對了目標用戶、能夠

對問題對症下藥。本研究針對此平台系統做相關商業模式圖分析，其內容如下如圖 12。

| | | | | |
|---|---|---|--|-----------------------------------|
| 關鍵合作夥伴 公股銀行 照護中心 慈善公益團體 程式撰寫維護公司 | 關鍵活動 照護平台合作 宣導 產品宣傳活動 關鍵資源 精算師風險評估 業務行銷能力 | 價值主張 以時間給付 時間儲蓄性 金錢與時間 價值之間的可轉換性 價值轉換後的 保值能力 | 顧客關係 一般顧客 通路 平台 業務人員 社群媒體 平台宣傳活動 | 目標客群 青年 中壯年 剛步入老年 |
| 成本結構 行銷費用 人力成本 與各專業機構洽談合作產生的費用 支付相關的照護費用 | | 收益流 產品收入 程式廣告收入 服務時間 | | |

圖 12 商業模式分析圖

從供給面來看，關鍵合作夥伴以公股銀行和照護中心尤為重要，扮演了整體時間給付的核心，再透過網絡社群媒體廣為宣傳，擴大市場知名度。關鍵活動為與照護平台合作，宣導此新概念商品能與其製造雙贏局面的重要性。因本企畫囊括了未來價值變動的風險，所以能請謹慎精明的精算師協助風險評估是關鍵資源，並有賴於業務的行銷能力開拓初期市場；從價值面觀察，其主張為時間給付的創見，並結合時間的儲蓄性打造雙軌式的費用支付方式，形成價值轉換後，極為重要的保值特性。

從需求面來看，目標客群分為兩階段，第一階段為中壯年與剛步入老年者，因為他們有著較為緊迫的需求與長照規劃動機，第二階段再透過多元宣傳，吸引青年客群；通路則透過平台、業務人員和社群媒體，線上線下雙管齊下，並辦理平台系統的相關宣傳活動，讓資訊接收不對稱的民眾對此商品也能有所了解。

從財務面來分析，初期最主要成本為行銷費用與和各專業機構洽談合作的

過程中產生的支出，產品上軌後，常務上支出為相關的照護費用與人力成本。收入部分分為實質貨幣與時間價值兩部分，貨幣部分為產品收入與程式廣告收入，時間價值則是服務時間的儲存。

五、 結論

以目前台灣現況來看，因社會結構不斷變化，如老年化、少子化，使長期照顧的市場需求逐漸擴大，而現今市面上的長期照顧保單產品，大多都以金錢的方式支付，但你如果年老了，只有「錢」真的就足夠了嗎！在政府長照政策部份，長照 2.0 服務範圍僅包括 65 歲以上老人、55 歲以上原住民與領有身心障礙證明者，無法完全滿足大眾對長照的需求。

本企畫構想出了一個以「時間」給付為軸心的商品，並透過研擬出時間與金錢的價值交換計算方法，進而發展出金錢、時間雙軌制的支付方式。藉由採用雙軌制的支付方式，對於想要參與永續平台得到長期照顧的參與者，不侷限於以金錢支付的方式，讓沒有足夠金錢的需求者可以選用時間支付，讓他們也能在未來共同享有實質的照顧與保障，達到實質的長照公平。同時，能透過時間銀行永續平台提供陪伴、照顧、照護與遺屬時間年金的給付模式，解決對未來勞務供給的不確定性所產生的不安全感。

時間銀行永續平台是運用平台經濟與共享經濟的優勢，串連照顧服務的人力資源，在可支配的資源約束條件下，將社會的閒置資源激發最大的經濟效率與經濟效益，給社會帶來溫暖與互助的良性循環，達到永續的概念。

六、 參考文獻

平台經濟。MBA 智庫百科。取自：

<https://reurl.cc/l5aE4Q>

住宅資訊統計彙報。內政部不動產資訊平台。取自：

<https://pip.moi.gov.tw/V3/E/SCRE0103.aspx>

高齡化時程。國家發展委員會。取自：

https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=695E69E28C6AC7F3

長期照顧十年計畫 2.0。衛福部長照專區。取自：

<https://1966.gov.tw/LTC/cp-4001-42414-201.html>

陳莞欣（2019年7月24日）。現在照顧人，換取以後被照顧！「時間銀行」立意佳，台灣為何難實現？取自：

<https://50plus.cwgv.com.tw/articles/15428>

林承毅（2020年1月27日）。日本介護保險制度如何透過「推廣體操」與「時間銀行」做地方創生？取自：

<https://www.thenewslens.com/article/130338>

Canva。取自：

https://www.canva.com/zh_tw/

台灣人壽新珍窩心 200 長期照顧終身健康保險。台灣人壽。取自：

<https://www.taiwanlife.com/product/14/T02A3>

2021 年台籍看護費用價格，與行情影響因素。Care724 照護平台。取自：

https://about.care724.com/blog/6627/caregiver_price/

企業社會責任。維基百科。取自：

<https://reurl.cc/vgKy8L>

「情境分析法」如何應用於新產品開發？SmartM 人才培訓網。取自：

<https://www.smartlinkin.com.tw/article/3297>

張阿道 (2021 年 1 月 12 日)。STP 行銷策略分析 (目標市場區隔 + 產品牌定位範例)。

取自：

<https://daotw.com/stp%E8%A1%8C%E9%8A%B7%E7%AD%96%E7%95%A5/>

沈禎娥、莊宏啟、蕭煒羣 (2016)。商業概論 I。台北市：啟芳出版社。

SWOT 分析模型。MBA 智庫百科。取自：

<https://reurl.cc/2oVNyE>

零一行銷 (2019 年 11 月 28 日)。完整掌握商業模式圖：圖文解析、案例練習及模式圖
沒告訴你的事！取自：

<https://growthmarketing.tw/business-model-canvas/>

張阿妙 (2010)。專題製作。龍騰文化事業股份有限公司。