

出國報告(出國類別：其他)

## 2024 跨國財富管理進階人才培訓 計畫海外研習參訪行程

服務機關：臺灣銀行股份有限公司

姓名職稱：林曉萍 樹林分行領組

高雅琦 信託部中級辦事員

派赴國家/地區：日本東京

出國期間：113年10月26日至10月31日

報告日期：113年12月17日

## 摘 要

中華民國證券暨期貨市場發展基金會與中華民國證券商業同業公會共同主辦「2024 跨國財富管理進階人才培訓計畫」，於 113 年 10 月 26 日至 31 日赴日本東京與當地機構進行參訪及意見交流，本次參訪單位包括西村朝日法律事務所、日本家族企業顧問協會、瑞穗信託銀行、日興資產管理公司、第一生命保險公司等 5 家機構，探討有關日本高齡人士金融資產管理與保護之相關法律問題、家族傳承與家族企業股權規劃、高齡化社會對保險業的影響、長期照護保險商品與介護保險制度、日本安養信託與家族信託業務發展、信託銀行的跨業合作模式、日本高齡者的投資偏好等議題，並邀請對日本高齡住宅及介護市場有深入研究的專家淺川澄一(ASAKAWA Sumikazu)先生實務分享。

台灣現正處於邁入超高齡社會之進程，藉由本次參訪機構經驗分享，借鏡日本高齡金融產業之發展經驗，有助於未來超高齡社會金融服務與家族傳承激發創新構想。

## 目 次

壹、參訪目的.....	1
貳、團員組成.....	2
參、西村朝日法律事務所(Nishimura & Asahi).....	3
肆、日本家族企業顧問協會 (The Family Business Advisors Association Japan) .....	10
伍、瑞穗信託銀行 (Mizuho Trust & Banking Co., Ltd.) .....	19
陸、專家實務分享.....	27
柒、日興資產管理公司 (Nikko Assets Management) .....	36
捌、日本第一生命控股公司(Dai-ichi Life Group) .....	44
玖、心得及建議.....	49

## 壹、參訪目的

隨著國人壽命的延長及少子化，我國老年人口呈快速成長，占總人口比率持續攀升，於2018年超過14%成為高齡社會，即將於2025年超過20%邁入超高齡社會。高齡化及少子化的趨勢不僅造成家庭人口結構改變，金融服務需求也將隨之變動。近年，金管會鼓勵金融機構適度調整資源配置，如何提供符合高齡者需求之金融商品及服務亦是金融機構重要課題。

同時，高齡化社會中，許多家族企業的創辦人和經營者亦逐漸步入老年，企業如何順利傳承至下一代更顯重要。許多國家的經濟發展都依賴於家族企業的穩定經營，因此家族傳承不僅涉及到財產分配，也包括企業經營權交接和價值理念的傳承，如何協助家族企業可持續發展及傳承亦是重要課題之一。

鄰近國家日本2005年就進入超高齡社會，於高齡金融服務、商品研發、高齡者金融資產管理、運用及保護、與安養照護等面向，於亞洲地區具領先發展經驗；同時在日本經營超過百年之企業，多達2萬5千家，其中家族企業占了絕大多數，日本的相關發展經驗值得借鏡學習。

因此，中華民國證券暨期貨市場發展基金會與中華民國證券商業同業公會共同主辦「2024 跨國財富管理進階人才培訓計畫」第二階段海外研習，以「高齡金融服務暨家族企業傳承」為主題，前往日本東京參訪，本次參訪機構包括專業法律事務所、家族企業專業機構、信託銀行、投資管理公司與保險公司等高齡金融服務機構，雙方就高齡金融服務、高齡者金融資產運用及保護、安養住宅及照護、家族企業永續經營與傳承等議題進行實務經驗分享及交流。

## 貳、團員組成

No.	公司名稱	姓名	部門	職稱
1	中央銀行	許 0 君	經濟研究處	一專
2	金融監督管理委員會銀行局	顏 0 瑩	信託票券支付組	科長
3	衛生福利部	田 0 武	社會及家庭署	主任秘書
4	日進證券股份有限公司	劉 0 明	董事會	董事長
5	日進證券股份有限公司	趙 0 源	營業部	副總經理
6	台中銀證券股份有限公司	翁 0 細	總經理室	總經理
7	台中銀證券股份有限公司	蔡 0 芬	經紀業務總部/營業部	副總經理
8	台中銀證券股份有限公司	黃 0 涵	經紀業務總部/員林分公司	資深經理
9	台中銀證券股份有限公司	趙 0 珠	經紀業務總部/豐原分公司	協理
10	台中銀證券股份有限公司	李 0 宜	經紀業務總部/高雄分公司	資深經理
11	永豐金證券股份有限公司	潘 0 鈴	財富管理部	副總經理
12	永豐金證券股份有限公司	柯 0 玲	財富管理部	協理
13	凱基證券股份有限公司	許 0 雯	理財顧問部	副理
14	凱基證券股份有限公司	蔡 0 瑩	理財顧問部	業務協理
15	中華民國證券商業同業公會	戴 0 梅	會務二組	組長
16	中華民國證券商業同業公會	蘇 0 雅	業務三組	組長
17	臺灣銀行	高 0 琦	信託部	中級辦事員
18	臺灣銀行	林 0 萍	樹林分行	領組
19	國泰人壽保險股份有限公司	王 0 棟	東京事務所	代表
20	國泰人壽保險股份有限公司	劉 0 楹	綜合企劃部	襄理
21	新光人壽保險股份有限公司	壽 0 祥	秘書室	副總經理
22	新光人壽保險股份有限公司	黃 0 錡	秘書室海外事務小組	專案襄理
23	揚智聯合會計師事務所	陳 0 君	稅務部	合夥會計師
24	學而會計師事務所	盧 0 剛	會計審計	會計師
25	證券暨期貨市場發展基金會	林 0 光	培訓中心	副主任
26	證券暨期貨市場發展基金會	陳 0 如	培訓中心	中級專員

## 參、西村朝日法律事務所(Nishimura & Asahi)

### 一、時間

2024 年 10 月 28 日，10:00~12:00。

### 二、與會人士

(一) 中山龍太郎 律師，西村朝日法律事務所外國法共同事業 執行合夥人

(二) 孫櫻倩 律師，西村朝日台灣法律事務所 主持律師

(三) 神田秀樹 教授，西村朝日法律事務所外國法共同事業 專業顧問

(四) 柴原多 律師，西村朝日法律事務所外國法共同事業 合夥人

(五) 有吉尚哉 律師，西村朝日法律事務所外國法共同事業 合夥人

### 三、機構簡介



西村朝日法律事務所(Nishimura & Asahi)為日本規模最大的國際法律事務所，1966 年起於東京開業，目前在全球擁有 20 個據點和 800 位以上專業律師，主要是針對法人、企業提供顧問建議諮詢服務。西村朝日法律事務所也為第一家在台灣設立辦公室的日本事務所，台灣所於 2020 年 4 月，由孫櫻倩律師於台北市設立（正式名稱為「西村朝日台灣法律事務所」），台灣所現由曾處理過多項國際金融法務案件之張勝傑(Sheng-Chieh Chang)律師為首，與東京事務所之台灣業務專屬團隊緊密合作，以比較分析台日間法律制度異同之觀點，提供細緻周到法律服務。

### 四、簡報內容

- 講座一：日本高齡社會之課題及金融之角色－以法制度之觀點為中心

分享人：神田秀樹 教授

#### (一)環境

- 1、大環境之變化

邁入 21 世紀，我們所處的大環境面臨著許多挑戰，除上個世紀的三大風險：高齡化與人口減少、財富分配不均、數位化問題，仍然持續影響著我們的生活外，近年來，氣候變遷加劇、天然災害頻傳、新型傳染病肆虐以及網路恐怖主義的威脅等，這些由於環境和時代變遷所產生的新風險，也日益嚴峻，影響著全球的發展，尤其新冠疫情（COVID-19）的爆發，對全世界造成巨大的衝擊，更加凸顯傳染病的風險。因此，在 2019 年後，傳染病也成為了重要的風險因素之一。

## 2、世界經濟論壇《全球風險報告》之十大風險排名

透過世界經濟論壇《全球風險報告》，可以觀察到近 10 年影響整體環境風險的改變。在近 10 年前，全球風險報告中排名一至十的風險為：極端天氣事件、地球系統發生重大變化、生物多樣性喪失和生態系統崩潰、自然資源短缺、錯誤資訊與假訊息、AI 技術的不良後果、非自願性的遷移、不安全的網路世界、社會的極端化與環境汙染。而近 2 年，全球面臨的風險逐漸變更為：錯誤資訊與假訊息、極端天氣事件、社會的極端化、不安全的網路世界、跨國武裝衝突、缺乏經濟機會、通貨膨脹、非自願性遷移、經濟衰退、環境汙染。其中，在 2023 年及 2024 年公布的風險排名提升最多的是錯誤資訊假訊息及環境的變遷。

## 3、日本人口減少及高齡化

隨著人口的減少，將伴隨著「高齡化」的問題，與其他國家相比，日本人口減少情形更為嚴重，預估未來日本高齡化之比例將接近 40%而成為「老化國家」。

### (二)高齡社會及其課題-日本金融審議會之看法及課題

#### 1、判斷力下降

伴隨著年齡增加，老年人判斷力將隨著下滑，各機關必須重視老年人判斷力下滑所帶來的影響。

#### 2、尊重本人之意思

##### ●成年監護制度

日本成年監護制度未有太大進展之原因：

- (1) 高齡者認為自己並非完全沒有意思表達能力，仍可自行做一些交易或契約行為。
- (2) 被監護人必須事先選任監護人，若選任律師或其他專業人士則須額外付費。

## ●證券業提出-代理人制度

為了解決高齡者在金融資產管理上的難題，日本證券業提出「代理人制度」。不同於歐美國家常見的共同帳戶，在日本通常是由個人獨立開戶。「代理人制度」則允許高齡者與指定的親屬共同開戶，由親屬擔任代理人協助管理帳戶，但帳戶所有權仍歸屬於高齡者。此制度有助於世代間的財富傳承，並處理相關的遺產稅務問題。

### 3、高齡者全方位支援

除了金融方面，高齡者也需要其他方面的支援，包括：

- (1) 身體健康：如提供完善醫療服務，特別是在宅醫療，讓長者能在家中安心接受治療。
- (2) 心理健康：如提供送餐服務，關懷長者的心理需求，避免因獨居而感到孤單。
- (3) 財務健康：協助長者妥善管理和運用金融資產，確保老年生活無虞。

## (三)投資代替儲蓄之政策及其課題

### 1、資產配置於存款比例仍高

日本以投資代替儲蓄之政策已推行 20 年，但日本人仍偏好將資產配置於存款，尤其是高齡者比例非常高，大部分的高齡者認為存款是最安全的資產配置方式。

### 2、長達 30 年經濟衰退

自 1987 年到 2021 年，股市經過 30 年幾乎沒有成長，因此許多高齡者認為不如將資金放在銀行定存領取 1-3% 的利息。

### 3、無資金需求

自 1998 年後，日本非金融之法人企業資金有剩餘的情況頻傳，即企業資金充足無須向銀行貸款。對銀行來說，銀行有很多個人來的存款，但卻沒有來貸款的企業，因此，銀行有這些錢，但沒有辦法貸款出去。

### 4、販售風險商品予高齡者之問題

曾多次發生金融業者向高齡者推銷風險較高之結構型商品，因而衍生後續許多問題。因此日本政府修正相關法令，規定銀行必須考量顧客的最佳利益。另外，設立金融經濟教育機構，以提升全體國民之金融素養和知識。



● 講座二：家族企業之永續傳承及傳承計畫之訂定（含家族辦公室(family office)之活用）

分享人：柴原多 律師

**(一)家族企業之問題點**

- 1、 驟逝問題：接班議題需花 10-20 年來好好的協商討論。
- 2、 接班人培養問題：通常為溝通不足和教育的問題，因世代間所受的教育及觀念不一樣。
- 3、 數位化問題：高齡者對於數位化的問題不熟悉，易有很嚴重的鴻溝。
- 4、 家族間糾紛：重視長男、輕視次男的觀念經常造成家族間紛爭。

**(二)事業傳承計畫之方法**

- 1、 家族繼承方式：必須考量如何傳承股權、家族間是否有糾紛。
- 2、 分家方式之傳承：可確保事業統一性，但可能面臨到資金短缺問題。
- 3、 M&A 方式：將公司完全出賣予外部人或移轉至其他集團。
- 4、 無人想要接班事業：將公司上市退出經營或是歇業。

**(三)依繼承方式傳承**

- 1、 法定繼承：根據民法上之分配。
- 2、 根據遺囑繼承：可指定接班人，但會產生侵害特留分之問題。
- 3、 生前贈與：可指定接班人，但稅務上有受限。
- 4、 發行有無表決權之特別股：根據公司法，分為特別股和普通股，可以發行人具表決權或不具表決權之特別股。
- 5、 組織重組：透過公司法組織重整，股票逆向分割，整合集中至一人身上減少分散，但易可能造成少數股東不滿意之狀況。

**(四)制定事業傳承計畫應注意事項**

- 1、 必須共同討論、共同分享。
- 2、 防禦觀念：移轉予下一代時，須注意商標、著作權、智慧財產等問題。
- 3、 接班人以外之其他家族成員的關懷：必須針對主要繼承者以外的家族成員予以關懷，避免產生家族糾紛。例如：是否給予補償或是金錢，避免其感到不公。
- 4、 員工觀點：傳承的過程中，也須要考量到員工之觀點。

## 五、問題與答覆

Q1：整合金融和非金融面向，如食物配送到家給長者、看病等，由金融業者提供這些服務嗎？

A1：長者需要不僅物質上之滿足，心理層面支持也同樣重要。根據十年前之調查，日本長者對金融機構之信任度普遍偏低，導致許多人寧願將大量現金存放家中，反而增加財產安全風險，造成此現象之原因，除過去金融機構繁瑣流程讓長者卻步外，長者對醫生的高度信賴也是關鍵因素。調查發現，許多長者會向醫生諮詢各種生活問題，包括財務、土地權益等，而醫生缺乏相關知識情況下，只好轉向金融業者尋求協助。有鑑於此，建議金融業者可以透過「陪伴看診」的方式，主動接觸長者並建立信任關係。例如，在醫生到府看診時，金融業者可陪同前往，並在長者提及財務問題時，適時提供專業建議，如存款、資產管理、遺產規劃等。此外，金融業者也能藉此機會，了解長者的財務狀況和需求，進而推薦合適之金融商品，透過此方式，金融業者可打破與長者之間之隔閡，建立互信互利之關係。

Q2：未來日本社會結構中將近 40%為老年人，政府又推動投資代替儲蓄，風險較高之金融商品可能不適合老年人，日本有關投資上有什麼具體之金融商品或服務可提供給老年人？

A2：日本有推行投資信託，也就是 Mutual Fund 之基金。該基金是連動日本股市，比較美國道瓊指數，30 年來成長約 10 倍，日本股市則表現不太好，30 年來都沒什麼變動。另外，日本有推行 NISA 制度，須投資一定之額度，才可享有一定稅負之優惠，該制度不只是針對高齡者之優惠，亦針對年輕人之優惠，年輕人於投資 NISA 時，可能會投資一些外國之標的，如今之趨勢高齡者大部分還是以存款為主，如果高齡者資金有餘裕則可投資一些較低風險之基金。

Q3：隨著高齡化社會來臨，預立遺囑對於老年人是一件重要之事。台灣老年人對於立遺囑之接受度也愈來愈高，但也產生遺產糾紛的問題，日本遺產糾紛的問題有逐年增加之情形嗎？另外，有關遺囑信託，日本發展得比較好，是否可提供一些建議？

A3：老年人預立遺囑之情形的確有增加，但是否有產生一些遺囑糾紛問題，目前是沒有產生很多糾紛之情形。另外，遺囑信託之業務，日本以前就有相關業務，但手續費

用高，所以實際上辦理遺囑信託的人並不多，不管是使用遺囑信託或單純預立遺囑，在日本也有許多稅務上之問題。老年人如將資產交給資產管理公司，過世時家人可以繼承遺產，或由管理公司交付遺產，如有發生糾紛，通常為遺產管理人和資產管理公司間之糾紛，因此遺囑信託之問題，就會形成民法、稅制上和資產管理公司之問題。

Q4：有關家族憲法，因家族憲法是家族自己制定，如家族的人不願意遵守時，有什麼方法可以協助家族的人持續遵循家族憲法？家族辦公室日本收費是否很高？日本是否有眾多家族辦公室？

A4：成立 Family Office 的人並不是很多，因費用上之考量，但很多人有這個意願，目前家族企業習慣先支付一筆諮詢費，由顧問給予建議，以支援家族企業，並將經營理念和家族憲章加以書面化，參考諮詢律師之意見，撰寫家族理念，若有不遵守之情形，法律上也沒有辦法解決，於是撰寫這些文件時，都需要與律師諮詢。

Q5：為確保股權不會被移轉至家族外之人，有無相關方法或參考之機制？或是金融機構有無擔任受託人之機制或角色？法律事務所於協助客戶家族傳承時，有沒有需要其他會計師或金融機構？成本考量之下，大企業和家族傳承複雜度較高，日本是否有較簡單之傳承架構可適合中小型、小型企業？

A5：日本與台灣最大不同在於，台灣除了閉鎖性公司外，原則上不能於章程中限制股份之轉讓，而日本公司章程則可以限制股權之轉讓。基本上，可將表決權信託予銀行，但也取決於個案。日本信託之架構，費用為主要考量，因費用蠻高；另外，信託銀行較不願意接觸表決權之行使。

理論上，信託雖然可行，但實際上使用的情況較少。日本的公司法，可於章程中針對股份轉讓做限制，也可以於章程中發行特別股，例如可發行有表決權、沒有表決權、特殊情形如針對特定議題表決權有兩倍(兩倍表決權的特別股)或是表決權增加之特別股，日本也稱為黃金特別股。

中小企業普遍於章程中限制股份轉讓，例如章程訂定股份轉讓全體或是股東會之決議或是取締役會之決議，所以股東想轉讓股份，基本上可以轉讓，但須先取得股東會之支持，如果股東沒有取得股東會決議則不能轉讓，日本公司法中針對這個部分

也有複雜之規定。

目前西村朝日無承辦相關之業務，主要原因有二：信託相關法規相對繁雜；信託架構中受託人須與銀行搭配或連結，但事務所無法與特定銀行搭配。

小企業普遍以遺囑為主，基本上只須公證人就可辦理，而事業之傳承，對於員工照顧是非常重要的，於第一代創業情況下，員工可能會比較願意跟隨第一代之領導者；但由第二代接班的情況之下，員工不一定願意跟隨第二代經營者，一般中小企業於事業之傳承仍有一定之困難。

Q6：少子化和高齡化之影響，專業經理人之角色引進是否也是一種傳承方式？

A6：的確，目前專業經理人功能愈來愈多，也有案例將經營權交給專業經理人。對於專業經理人可能會有幾個問題須注意，例如：是不是有足夠的能力、是否可以做好父子之間溝通的角色、是否可以扮演好這些角色、任務的時間大概是幾年、以及是否可以順利的交棒等。

## 肆、日本家族企業顧問協會（The Family Business Advisors Association Japan）

### 一、日期

2024 年 10 月 28 日，14:30~16:30。

### 二、與會人士

（一）武井一喜，Director, FBAA

（二）階戶照雄，PH.D., Director, FBAA

（三）桐明幸弘，宅第建物取引士,株式会社インテグリティサポート

### 三、機構簡介



日本家族企業顧問協會（Family Business Advisors Association Japan, FBAA）是日本第一個旨在培訓和交流家族企業顧問以支持家族企業永續發展的協會。FBAA 成立於 2012 年 10 月，總部位於東京，在神奈川、大阪、愛知等地都有會員分佈。截至 2024 年 10 月，已有超過 278 人完成 FBAA 的基本證書課程。

FBAA 的會員背景多元，涵蓋家族企業所有人/管理者、管理顧問、稅務顧問/會計師、金融機構、律師、人壽保險、組織發展顧問、家族企業顧問、高階主管教練、教授/研究員、房地產、治療師及律師等。其中，稅務和金融專業人士佔比最高(33%)，其次是家族企業所有人(23%)和管理顧問(22%)。

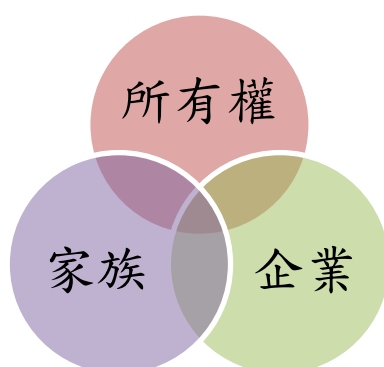
## 四、簡報內容

### (一)FBAA 的主要活動

- 1、 認證顧問培訓計劃(AFBA)：提供基礎和高級課程，讓學員從自身專業領域出發，拓展對家族企業系統的整體諮詢視野。課程內容包括家族企業的特殊性、家族治理、事業繼承、下一代領導人培訓、企業理念、時代變革應對機制、家族系統方法和注意事項，以及家族辦公室的功能。課程特色包括由具實務經驗之專家講授、案例研究、學員討論和合作機會。截至參訪時間統計，約 278 名取得證照。
- 2、 研討會：邀請各領域專家分享家族企業相關議題，例如百年企業的共同特徵、管理、法律和稅務觀點的家族企業問題和解決方案等。
- 3、 FBAA 年度盛會(Festa)：為會員和研究員提供一個平台，分享經驗和研究成果，促進交流和意見交換。
- 4、 交流會和學習會：提供會員互動和學習機會。
- 5、 聯誼會(Meetup)：定期舉辦意見交流會和聯誼活動，促進會員間的聯繫和合作。

### (二)FBAA 的方法

FBAA 採用「三環模型」來理解家族企業。這個模型強調家族「Family」、企業「Business」和所有權「Ownership」之間的相互關係，並指出這三個要素之間的互動會影響家族企業的成功。



FBAA 的方法旨在解決這三個環節之間的潛在衝突和問題，並協助家族企業在維護家族和諧的同時實現企業的永續發展。依據經驗，客戶於了解這個系統以後，對於三環模型很有共鳴。這個就是該協會最基本的理念，協會的目的基於「三環模型」培育

專業人員，服務家族企業。

### (三)專業團隊

FBAA 意識到家族企業面臨的問題錯綜複雜，需要多元的專業知識來解決。因此，FBAA 成員涵蓋法律、管理、行為科學和金融/財務等不同領域的專業團隊，讓 FBAA 能夠為客戶提供全面的解決方案，涵蓋家族企業運作的各個方面。

- 1、法律：律師提供法律諮詢，協助家族企業建立健全的治理架構，處理繼承和稅務規劃等問題。
- 2、管理：管理顧問協助家族企業制定策略規劃、優化營運流程、提升管理效率等。
- 3、行為科學：心理學家和其他行為科學專家協助家族成員處理溝通和衝突解決等問題，促進家族和諧。
- 4、金融/財務：財務顧問提供財務規劃和投資管理等服務，確保家族企業的財務健康。

### (四)長壽企業在日本的現狀與成功之道

日本以擁有眾多長壽企業聞名，在全球 200 年以上歷史的企業中，日本企業佔比高達 45%。這些長壽企業大多數都是經歷七代的家族企業，它們的成功之道值得我們深入探討。

#### 1、日本長壽企業的現狀：

- (1) 日本擁有超過 25,000 家百年企業，其中超過 3,900 家擁有 200 年以上的歷史，甚至有 21 家企業的歷史超過了 1,000 年。
- (2) 日本上市公司中，家族企業佔比接近 50%。
- (3) 數據顯示，家族企業在財務指標上表現更佳，例如資產收益率(ROA)、流動比率和股權比率都高於非家族企業。

#### 2、日本長壽企業的成功因素：

##### (1) 長期願景與穩定經營：

日本長壽企業通常以數十年甚至百年為單位來制定發展規劃，而非追求短期利潤。他們重視穩定經營，不盲目追求快速增長，奉行「年輪經營」理念，穩步發展。他們傾向於保持非上市狀態，避免受到短期資本市場波動的影響。

##### (2) 與利益相關者的長期關係：

日本長壽企業重視與客戶、供應商、員工和金融機構建立長期互信的合作關係。他們秉持「三方良し」的經營理念，追求賣方、買方和社會三方的共同利益。他們將企業視為社會公器，而非家族私產，並以負責任的態度來管理企業。

(3) 追求永續發展的堅定信念：

日本長壽企業深受「家」(Ie')文化影響，視企業為家族傳承的載體，並將企業的永續發展視為對祖先的責任。他們相信企業的存續不僅關乎家族的榮耀，更關係到員工的福祉和社會的穩定。

(4) 與當地社區的緊密聯繫：

日本長壽企業通常紮根於當地社區，積極參與社區建設，並為當地居民提供就業機會。重視員工的穩定性，盡量避免裁員，並將員工視為企業的寶貴資產。同時也積極投資基礎設施建設，並參與社會公益事業，回饋社會。

(5) 勇於創新和變革的企業文化：

日本長壽企業雖然重視傳統，但也勇於創新和變革，以適應時代的發展。在家族成員之間能夠迅速達成共識，並做出果斷的決策。善於應對危機，並從危機中學習成長。

3、日本長壽企業的案例：

(1) 虎屋 (Toraya)：創立於 1501 年的和菓子老店，至今已傳承 17 代。虎屋成功地平衡了傳統與創新，並以高品質的產品和服務贏得了顧客的信賴。積極拓展海外市場，將日本和菓子文化推向世界。

(2) 伊那食品工業 (Ina Food Industry) 創立於 1958 年的寒天製造商，以其獨特的「年輪經營」理念和以員工為本的企業文化而聞名。該企業除堅持長期穩健發展外，並重視與員工、客戶和社區的和諧關係。

4、家族憲法：

財閥家憲出現於 19 世紀晚期，是用來規範家族成員與企業之間關係的一套規則或原則。這些家憲旨在確保家族和諧、企業永續經營，以及家族財富的傳承，主要內容包含：



- (1) 強調公司和財產屬於祖先，家族成員只是代為管理，體現了「家」文化中重視傳承的精神。
- (2) 家長處置家族財產時，必須取得其他家族成員和非家族企業領導人的同意，顯示了集體決策的重要性。
- (3) 主家和分家之間必須互相尊重和遵守家族規範，強調了家族內部的秩序和團結。
- (4) 家族會議是制定重大決策的平台，所有家族成員，甚至非家族成員的高級管理人員都必須參與，體現了家族和企業的緊密聯繫。

5、日本家族企業近年面臨的課題：

兒子直接繼承的情形減少，主要是少子化與年輕世代思維的改變，所以將事業交棒給非家族成員的人或是將事業出售與購併方式的比例皆有上升。

**(五) 日本家族企業傳統的後繼者培育現況與問題**

1、日本家族後繼者的培育方式：

- (1) 企業內實務培訓，為最常見的培育方式。
- (2) 外部企業短期進修。
- (3) 家族內部溝通，實務上不常見。
- (4) 顧問或外部培訓，專門作接班人的教育訓練。
- (5) 經營權轉移相關措施，例如後繼者接班的應對，股票移轉的稅負上問題及降低移轉的相關稅負等。

2、知名企業の後繼者培育案例：

- (1) 豐田汽車：結合內部培訓、外部研修以及家族會議，培養具備領導能力和家族企業價值觀的繼承人。
- (2) 三得利啤酒：導入導師制度和教育計畫，為繼承人提供個人化的指導和培訓。
- (3) 山崎麵包：注重內部培訓和海外研修，讓繼承人具備國際視野和跨文化管理能力。

3、日本的家族企業在後繼者培育方面也面臨著一些問題，導致許多中小企業面臨後繼者短缺的困境：

- (1) 企業主對後繼者培育的必要性認識不足：一些企業主認為後繼者培育是等到自

已退休前才需要考慮的事情，沒有及早規劃和準備。

- (2) 親子間缺乏關於事業傳承的溝通：許多家族企業的現任經營者和潛在繼任者之間缺乏關於事業傳承的溝通，導致繼任者不了解企業的發展方向和家族的期望，也可能不願意接班。
- (3) 不願對外尋求幫助的文化：一些家族企業認為家族內部的事情不應該讓外人知道，不願意向外部顧問或專家尋求幫助，導致一些問題無法得到及時和有效的解決。

4、為了應對前述問題，日本家族企業可以採取以下措施：

- (1) 及早規劃後繼者培訓：家族企業應該及早制定後繼者培訓計畫，並隨著企業的發展和繼任者的成長不斷調整計畫。
- (2) 促進家族成員之間的公開溝通：家族成員應該定期舉行家族會議，坦誠地討論企業的發展方向、策略以及後繼者的培訓計畫，建立共識，並解決可能出現的分歧。
- (3) 積極尋求外部專家的協助：家族企業可以聘請家族企業顧問、律師、會計師等外部專家，協助制定後繼者培訓計畫、解決家族內部的衝突，並提供客觀的建議。
- (4) 建立家族治理機制：家族企業可以考慮建立家族憲法或家族委員會，明確家族成員在企業中的角色和責任，規範決策過程，並建立解決衝突的機制，確保企業的長期穩定發展。
- (5) 創造良好的繼承環境：參考成功的案例，在培育繼承人的同時，也要致力於提升現有事業的競爭力。
- (6) 打破傳統框架：家族企業可以考慮將事業傳承給家族以外的人，例如員工或外部專業經理人，並透過員工 buyout (EBO) 或管理層 buyout (MBO) 的方式進行。

#### **(六)介紹日本家族企業常用的外部專家類型，包括：**

- 1、近年來，日本家族企業在事業傳承和接班人培育過程中，積極運用外部專家的案例逐漸增加，常用的外部專家類型包括：
  - (1) 經營顧問

- (2) 律師、行政書士、司法書士
- (3) 公認會計師、稅理士
- (4) 併購顧問、仲介業者
- (5) 人才培訓顧問
- (6) 地方商工會議所
- (7) 家族企業專家
- (8) IT 顧問

## 2、家族企業運用外部專家的原因：

- (1) 專業知識不足：家族企業成員可能缺乏處理家族問題、法律問題或稅務問題的專業知識。
- (2) 需要客觀的觀點：外部專家可以提供較客觀的意見，避免家族情感因素影響決策。
- (3) 風險管理：外部專家可以協助家族企業辨識和管理法律風險和財務風險。
- (4) 提升效率：外部專家可以協助家族企業有效率地處理事業傳承過程中各種繁雜的課題。

## 3、運用外部專家可能面臨的挑戰和注意事項：

- (1) 建立信任關係：家族企業需要與外部專家建立互信的合作關係。
- (2) 費用效益評估：家族企業需要仔細評估外部專家的服務費用是否合理。
- (3) 文化適應性：外部專家需要理解家族企業獨特的文化和價值觀。

## 4、外部專家運用案例：

- (1) 成功案例：オタフクソース(御多福醬料)，透過建立由八個家族成員組成的家族治理架構，成功傳承事業。
- (2) 失敗案例：大塚家具，雖然聘請了家族企業顧問以及律師和財務顧問，但最終因家族內部權力鬥爭導致公司被出售。

## 5、家族企業顧問和 FBAA 的角色

- (1) 目前日本家族企業面臨缺乏能夠綜合解決各種問題的專家的困境。
- (2) 許多家族企業只仰賴稅理士或併購顧問，但事業傳承需要考量更廣泛的層面，

例如事業成長、永續經營、家族成員意見整合、長期傳承計畫等。

(3) 因此，家族企業顧問需要具備跨領域的專業知識，例如法律、稅務、財務、管理、心理等，才能提供全方位的諮詢服務。

(4) FBAA 的目標是培育更多合格的家族企業顧問，協助日本家族企業順利傳承。

(5) FBAA 提供專業的培訓課程，讓學員學習家族企業相關的知識和技能。

(6) FBAA 也建立一個由各領域專家組成的網絡，可以提供家族企業所需的各種資源。

6、Family Business Succession Institute (FBSI)是由三位創始人於 2016 年成立的機構，致力於透過與各領域專業顧問的合作，促進日本中小家族企業的順利傳承，協助家族企業解決傳承過程中的各種問題，並舉辦研究會，為家族企業提供專業知識和資源。

## 五、問題與答覆

Q1：針對那些已經傳承到第三、四代日本家族企業，家族成員較多之情形，有透過類似家族委員會或組織去擇定後繼人嗎？

A1：日本透過家族會議選出接班人之情形是非常少的，基本上是由長男來繼承，並且須持續維持後繼者想繼承家族企業之意願。

Q2：台灣客戶很常詢問接班的問題。在台灣工商業發展的歷史並不長，目前大部分第一代（指出生於 1940 年以後）幾乎是白手起家，而接班的第二代有很大比例是受過美國(或國外)教育，使得企業主與下一代在觀念與文化上有相對大的隔閡，甚至常聽到企業主抱怨下一代根本不想接班，因此很難持續推動接班計畫。雖然日本跟台灣的文化上有差異，但在接班議題跟企業主之困難跟煩惱上應該是一樣的，因此想請問在如何幫忙台灣第一代創業企業主做接班計畫時，有什麼樣的建議可以提供？

A2：這本身就是一個困難的議題，主因是台日文化上有差異，在這邊會建議一個很重要的事情，就是須重視親子間的溝通。接班問題是全世界家族企業共有的問題，因此如何訓練接班人則更顯重要。以我的經驗，通常家族企業的樣態，第一代是魅力的經營者，第二代則通常是最辛苦的，需建立公司制度，再將已建立公司制度之事業交給第三代。建立公司制度很重要，因為制度建立好了，傳承下去就較為簡單。

Q3：請問 FBAA 組織是非營利組織，比如說輔導家族企業順利接班到下一代之週期多久？收費是多少？

A3：組織不直接接受客戶的諮詢，也不收費，會由組織的成員直接面對客戶，幫助客戶解決問題。

Q4：簡報中有提及日本人的家族文化，在家族企業之傳承，不一定需要是血緣繼承，可能是女婿、養子來繼承，請問現在也是這樣嗎？

A4：剛提到這樣想法的長輩，現在大概已過世或者是年紀已經很大，反而現在這幾代的經營者就比較沒有這樣的想法，更想要血緣接班，但是卻面臨下一代不想接班的議題與困難。因此目前協會的工作有一部分很重要在致力於這一個部分，協會在家族間當橋樑之角色，鼓勵家族間溝通，甚至設置溝通的場域，讓他們去討論家族間及企業之相關議題。假設家族間都不溝通與討論，最糟糕的情形可能會引起紛爭，甚至最後導致家族公司關閉。

## 伍、瑞穗信託銀行 (Mizuho Trust & Banking Co., Ltd.)

### 一、日期

2024 年 10 月 29 日，10:00~12:00。

### 二、與會人士

- (一) 西村淳，Managing Executive Officer
- (二) 折原淳一，General manager, Retail & Business Banking Division
- (三) 原井川裕司，General Manager, Consulting Department
- (四) 道下俊治，General Manager, Personal Banking Coordination Department
- (五) 坪川和禮，Vice President, Personal Banking Coordination Department
- (六) 林 裕美，Vice President, Personal Banking Coordination Department

### 三、機構簡介



瑞穗信託銀行隸屬於日本第二大金融機構「瑞穗金融集團 (Mizuho Financial Group)」，瑞穗金融集團於西元 2000 年時，由第一勸業銀行、富士銀行及日本興業銀行共同出資組成，超過 150 年的金融服務歷史，旗下包含瑞穗銀行、瑞穗證券、瑞穗信託銀行、Asset Management One 資產管理公司和瑞穗信息與技術公司等公司，核心業務涵蓋銀行、證券、信託、資產管理等領域，目前除日本境內據點外，海外據點超過 100 家(台灣有三家據點)，員工人數約 6.5 萬人，並服務約 2,200 萬日本個人客戶。

瑞穗信託銀行係由第一勸業銀行、富士銀行及日本興業銀行三家的信託銀行子公司整併而成，提供信託、房地產、證券化、結構性融資、養老金和資產管理以及股票轉讓代理相關的服務。

### 四、簡報內容摘要

#### (一)高齡客戶信託商品介紹

瑞穗信託銀行因應高齡者需求，主力推動信託商品介紹如下：

## 1、特約選擇型金錢信託(「可選擇安心信託」)

### (1) 緣起

根據分析，日本人從年輕時期到剛退休階段，所需要的金融服務比較單一且固定(例如就職階段之所得存款、結婚階段之購屋借款等)，然而高齡者對金融商品或金融服務的需求則較多元，且根據高齡者健康狀況及居住環境的不同，其需求也有所不同，故為滿足不同高齡者之需求，瑞穗信託銀行針對其設計「全面」且更「靈活」的信託商品。

### (2) 商品特色

「可選擇安心信託」以「安全」、「安心」、「全面」、「靈活」為商品設計理念，透過「金融服務」達到保障高齡者資產安全，預防詐騙、過度使用、減輕支付負擔及資產傳承之目的，並結合「生活支援服務」，滿足高齡者照護、家事服務、居家裝修等生活需求，藉由「金融服務」及「生活支援服務」兩者之結合提供高齡者一個安全且安心的信託商品。

### (3) 「可選擇安心信託」商品概要

- 金融服務：客戶可隨時選擇及使用以下之服務。
  - A、定額給付：客戶可於契約中約定定期定額給付款項至本人之帳戶。
  - B、解約限制服務：客戶可指定手續代理人，信託契約如有解約需求，須經手續代理人同意，始可解約，以增加資金安全性。
  - C、年度定額贈與服務：可約定每年定額贈與予指定之人。
  - D、家庭成員給付服務：可約定直接給付款項予家人，例如生活費等。
  - E、機構支付服務：可指定信託銀行直接支付照護機構之費用。
- 生活支援服務：與多家不同產業之生活支援服務業者合作，客戶可選擇單項或多項生活支援服務，包括家事服務、保全公司、居家訪視、住宅修繕、照護機構等，簽約之客戶使用合作業者服務，客戶也可獲得較市價優惠之價格。
- 特別免費服務：提供客戶每年可於額度內免費選擇使用以下服務。
  - A、DUSKIN 公司：提供家務清潔和支援服務。
  - B、日本郵政：提供每月進行定期探訪服務。

#### (4) 商品承作條件及費用

- 承作條件：

- A、對象：限自然人且居住於日本國內。

- B、信託金額：3,000 萬日元以上。

- 費用：

- A、設定信託報酬(即簽約金)：依信託金額 2.2%(不含稅 2%)，最高 220 萬日元(不含稅 200 萬日元)。

- B、信託管理費：每月 11,000 日元(不含稅 10,000 日元)。

#### (5) 商品銷售狀況及客戶分析

- 客戶性別：65%為女性，35%為男性。

- 客戶年齡層：主要為 80 至 89 歲，且多數單身女性。

- 信託金額：68%之客戶交付信託金額為 3,000 萬日元。

- 金融服務使用率：97%之客戶選擇金融服務，且每項金融服務使用率差異不大。

- 生活支援服務使用率：目前僅 14%之客戶使用生活支援服務，額外免費生活支援服務則約 22%。

## 2、失智症支持信託

### (1) 緣起

隨著醫療進步，平均壽命延長及少子化趨勢，日本成為人口老化嚴重的先進國家，日本高齡者罹患失智症問題也日益嚴重，其中 80 歲以上高齡者罹患失智症機率超過 20%，85 歲以上更高達 50%。目前日本政府雖有推出成年後見(成年監護)制度，但 462 萬名失智症患者中，使用成年後見制度者僅 5%，為協助失智症患者解決財產管理及未來生活問題，瑞穗信託銀行推出失智症支持信託，提供失智症患者另一種選擇。

### (2) 失智症患者財產管理需求：

日本高齡者罹患失智症後，常見問題包括：

- A、判斷能力下降，導致重複領款或支付不必要之款項。



B、喪失認知能力，需由家人協助處理日常支出，如醫療或照護費用。

C、成年後見制度申請程序複雜，且能支付的對象有限，未能靈活的運用財產。

### (3) 商品特色

- 付款限制功能：本人不可申請付款，僅可由手續代理人申請支付。
- 手續代理人申請付款：由手續代理人提供信託銀行相關單據，將款項支付予照護或醫療機構、委託人本人帳戶、手續費代理人帳戶。
- 手續簡便、付款可靠：臨時高額醫療、照護費用支出，經信託銀行確認相關單據及用途後始可付款，避免款項不當使用。
- 資金運用自由：除高額醫療、照護費用支付外，基本日常生活費可透過定期定額支付。

### (4) 信託機制運作方式

- 診斷罹患失智症前：由委託人與瑞穗信託銀行簽訂信託契約存入信託財產，並於契約中指定手續代理人。
- 確定診斷罹患失智症：由手續代理人向信託銀行提交診斷書，受託人於收到診斷書後，啟動信託解約限制，手續代理人之代理權生效，委託人本人不可再自行申請提領信託財產，須經由手續代理人向受託人申請提領。
- 罹患失智症後：信託專戶可選擇兩種支付方式。
  - A、自動轉帳服務：依契約約定定期定額給付指定帳戶，用以支付委託人生活費、照護費、水電費等基本開支費用。
  - B、支付服務：由手續代理人向受託人提出相關單據申請支付費用，支付項目限醫療費、稅費、社會保險費。
- 其他服務：
  - A、定額追加服務：委託人在罹患失智症後，可依約追加信託財產，例如：將每月領取之退休年金存入至信託專戶中。
  - B、指定次順位手續代理人：可由委託人本人或第一順位手續代理人指定次順位手續代理人。

## (5) 商品條件及手續費

- 承作條件：信託金額 500 萬日元以上。

- 費用：

- A、設定信託報酬(即簽約金)：依信託金額 1%，最高 200 萬日元。

- B、信託管理費：

- (A)有定額追加信託財產者，每月 5,000 日元(每年 60,000 日元)。

- (B)無定額追加信託財產者，每月 3,000 日元(每年 36,000 日元)。

## (二)日本企業繼承信託現況

觀察 2000-2005 年間，日本企業經營者年齡層多分布在 50-54 歲間，但 2020 年則分布在 65-69 歲間，顯見企業經營者並沒有交棒的情況，而且在 2020 年的統計數據也看出，企業經營者年紀在 60-70 歲這個範圍占了很大的比例。

影響最大的原因，就是 Covid-19 疫情導致交棒延後。在疫情衝擊之下，公司營運狀況不佳導致業績下滑，企業經營者不會在公司經營狀況不好的情況下貿然交棒，而且先前公司就數位轉型及永續發展已投入很大的金額，也不宜在營運費用增加時交棒給繼承者。所以企業經營者願意交棒的比例從 2019 年的 73%，在疫情期間減少 17%，目前約為 56%。

日本政府其實也觀察到，企業經營者的年紀越來越大、找不到企業繼承者，會嚴重影響國力，所以政府已制定鼓勵企業經營者交棒的政策，例如繼承、贈與稅制的減免或補助。

日本遺產稅率最高為 55%，相較台灣高很多，但日本政府為鼓勵企業經營者交棒，推出事業繼承的稅制減免機制，最多可減免為 0，用以鼓勵企業儘快交棒。

目前日本的企業經營者，還是會選擇自己的親人來交棒，但近年來，越來越多的企業經營者選擇 M&A、MBO 的方式交棒，所占比例已超過 60%。正因如此，目前銀行在協助家族繼承方面可以提供的服務及商機也逐漸增加。

## 五、問題與答覆

Q1：可以說明特約選擇型金錢信託(「可選擇安心信託」)最後一頁簡報有關遺囑的部分？

A1：該圖示主要係說明使用「可選擇安心信託」之客戶同時使用瑞穗信託銀行另一項遺

囑信託服務的比例；其中 35%的客戶同時使用「可選擇安心信託」及遺囑信託服務，其餘 65%的客戶沒有用到遺囑信託服務。

Q2：「可選擇安心信託」承作對象為信託財產金額 3,000 萬日元以上，是否有提供高齡者金額 3,000 萬日元以下的商品？

A2：有，例如失智症支持信託。

Q3：「可選擇安心信託」其中一個功能是定期給付款項至委託人本人帳戶，相關款項撥付是以人工處理撥付方式還是由系統自動撥付？

A3：若是定期定額給付，一開始就會於系統中設定，系統會自動撥付至客戶指定的帳戶中。若是每年贈與功能，每年撥款前銀行會先以電話向客戶確認金額，確認後再以人工將金額輸入至系統。

Q4：請問「可選擇安心信託」的客戶專線是專門客服人員服務，還是當初與客戶接洽的人員？

A4：由專門客服人員提供服務；金融服務與生活支援服務的專線則是兩個完全不同的專線，生活支援服務專線是外包給外面的 call center 業主。

Q5：請問扣除信託手續費後，銀行是否會幫客戶投資管理信託財產，如有，設定的報酬率是多少？

A5：沒有做額外的投資運用，僅每年固定撥付兩次利息至帳戶。

Q6：請問「可選擇安心信託」是自益信託嗎？可否由子女為父母購買這個的信託商品？

A6：「可選擇安心信託」屬自益信託，限定由高齡者自己本人承作。

Q7：請問「可選擇安心信託」承作條件為信託財產 3,000 萬日元，是否僅限以現金交付信託，可否以不動產或有價證券交付信託？

A7：僅可用現金交付信託。

Q8：「可選擇安心信託」商品大部分的客戶為獨居長者，若長者突然發生意外或是失智，信託會如何處理？

A8：目前客戶中 80~89 歲獨居女性的客戶，大部分是因為先生過世後一人獨居，但其中很多人是有子女的，萬一發生意外或是失智的情形，委託人的子女會與信託銀行連絡處理後續信託事宜。另外，委託人過世後，如果信託專戶有剩餘的信託財產，委

託人可於信託契約中約定將該財產給付後代，則可透過此功能作繼承。

Q9：承上題，若是委託人過世之前，已經昏迷或失智的情形，如有變更給付金額、修改付款給安養機構等變更契約約定之需求，委託人無子女親屬等人幫忙處理，該如何辦理？

A9：為預防此情形，「可選擇安心信託」有一個功能，於信託契約中可以指定手續代理人，手續代理人可以指定親人或律師擔任，若是委託人失智想領錢或匯款，都須先經手續代理人同意後才可以進行。

Q10：請問委託人本人可以任意變更手續代理人的人選嗎？

A10：簽約後，於罹患失智症之前可隨時去變更手續代理人；罹患失智症後則不可再變更，除非手續代理人自己辭任，有約定下一順位手續代理人的情形，才有可能變更。

Q11：臺灣信託業會面臨一種情形，遇到委託人的監護人與信託監察人不同人，兩者針對信託指示有不同意見時，容易造成受託人執行信託事務困難，不知道日本是否有同樣情形？如何處理？

A11：日本在銷售信託商品時，會先確認客戶是否已有設置成年後見人(成年監護人)的存在，如果有，信託契約就不可指定手續代理人。

Q12：請問目前失智症信託商品與可選擇安心信託商品承作人數？這兩個商品的損益狀況？

A12：可選擇安心信託商品約 4,500 件，失智症信託商品約 1,000 件，現場無損益狀況資料可提供，但目前是有獲利的。

Q13：高齡者的資產不一定只有現金，可能會有其他的資產例如不動產，是否會搭配其他商品規劃，例如遺囑類型的商品或其他商品？

A13：瑞穗信託銀行有一種服務為事業繼承信託，信託財產為股權，透過這個信託可以將股權傳承給後代，經營權順利的傳承給下一代。日本信託相關法律的位階比民法高，所以有些人會利用此種信託去確保股票和股權轉移到他指定的人。另外，針對個人不動產部分目前沒有提供信託服務，因為日本對於不動產的部分責任太大，例如外牆磁磚掉落砸到路人衍生相關責任的歸屬問題。

Q14：之前至律師事務所參訪，其中有特別提到日本老人家對於醫生的信任度高於銀行，瑞穗信託銀行如何去突破這樣的一個困境，讓高齡者相信金融機構可以提供很多服

務?

A14：目前瑞穗信託銀行於說明信託商品時，除了委託人本人以外，也會向他的家人一起說明，希望透過這個方式獲得本人及家屬的認可。

## 陸、專家實務分享

### 一、時間

2024 年 10 月 29 日，14:30~16:30。

### 二、與會人士

淺川澄一先生，公益社團法人長壽社會文化協會理事

### 三、講席簡介

淺川澄一先生（あさかわ・すみかず），畢業於慶應義塾大學經濟學部。1971 年進入《日本經濟新聞》社，經歷西部支社後，在東京本社負責流通業、服務業等。1987 年 11 月創刊生活資訊雜誌《日經 TRENDY》，並擔任首任總編輯。1993 年任流通經濟部長，1998 年起擔任《日本經濟新聞》編輯委員，負責高齡者照護、少子化及 NPO 活動等社會保障全般事務。擔任新聞記者 40 多年。2011 年 2 月退休，現任公益社團法人長壽社會文化協會理事，他對日本介護保險制度及介護市場非常熟悉。

### 四、專題演講內容-日本介護保險 25 週年~高齡者的照護

#### (一)利用企業打造「準市場」

2000 年開始的介護保險制度，即將迎來第 25 年，並不完全是自由競爭的市場，而是「準市場」，機構受到政府的監督與管理。介護保險一開始是以居家照顧為主的保險，現在到設施或集合式住宅已成為主流。

#### 1、由居家照顧到活用民間企業的準市場機制

在 2000 年介護保險開始之前，日本的照顧主要是由自己的家人，如配偶、親人或朋友來負責照顧的工作，在介護保險制度開始之後，就變成由社會負起照顧的責任。與台灣的狀況相類似，在保險開辦之前，由家人照護時，大部分的責任都是落在女性的身上，慢慢社會上覺得此現象並不正常，後來便決定將照顧的責任移轉由社會大眾一起負擔。

日本的高齡化進展速度飛快，以前大部分提供照顧服務的業者或是機關，是所謂的社會福祉法人或地方政府，然而現在已經無法應付這快速成長的需求。所以日本政府決定把提供服務的業者，開放擴大到一般的民間企業，或 NPO(非營利組織)，雖然開放給他們去做經營，也進行比較嚴謹的管理，所以這就形成所謂的「準市

場」。

## 2、介護保險制度的源起

以前如果需要照顧的老人無法由家人照顧時，就必須住到醫院，使用醫療設施及照護。因醫療費用高，日本政府須付的醫療保險費用增加許多。於是另外創立一個醫療保險外的介護保險制度，來分擔醫療保險。

## 3、介護保險的核心理念

介護保險核心觀念，係以讓想要接受服務的人擁有自己選擇、決定的權利，想接受什麼程度的、什麼內容的照顧服務。

## 4、日本高齡人口的增長

2000年4月導入介護保險時，當時日本高齡人口僅占總人口的17.3%(2023年占總人口29.3%)。近期65到74歲的人口，基本上人口總數是沒有變，但是75歲以上者是不斷增加(75歲以上的高齡者過半數照護需求擴大)。

## 5、介護保險導入前後的差異

在導入前，照護服務大部分都是以稅金為財源，由市町村政府決定老人需要的服務，長者只能被動接受照顧服務。導入介護保險後，使用者可以根據自己的意願，自由選擇想要接受的照護。且在導入介護保險制度前，接受照顧服務的人，如果是高所得者，就需要付較多的照護費用；在導入介護保險後，與個人所得是沒有關聯的，而是依據利用服務的內涵負擔一成到三成。

2000年導入介護保險時，日本高齡者超過65歲以上者占總人口的17%左右。到了2023年底的統計，65歲以上的高齡人口已經有3,625萬人，占日本總人口的29.3%，將近30%左右；其中大約708萬人，約五分之一，被認定需要接受照顧服務。

## 6、介護保險財源分析

介護保險的財源內容約一半左右，來自於使用者的保險費，剩下另一半，則從稅金，包括國家的稅金或地方政府(督道府縣、市町村)的稅金來負擔。另外，德國在五年前也導入介護保險制度，其財源百分之百是由使用者繳交的保險費，國家並沒有從稅金裡面支出。

## 7、個案管理專員 Care Manager 的特色

日本介護保險開始時，在服務的流程中，就導入有 Care Manager(個案管理專員，簡稱個管專員)的角色，在德國的介護保險裡面是沒有的。

個管專員與想要使用照護者開始接觸時，會先瞭解其本人的狀況，然後做判斷評估，同時會向各式各樣不同的照護服務提供業者諮詢。為想要使用照護服務的人，擬訂適合的照顧計畫。個管專員與服務需求者溝通後，由使用者本人決定機構及照護服務，最後這個本人與照護服務提供業者簽訂契約。服務提供業者提供了服務後，使用者本人根據使用的服務項目自付一成到三成的費用。

然而於提供服務流程中，導入個管專員的理由，第一、想要使用照護服務的人通常年紀都比較大，獲得資訊的方式並不容易；第二、考慮到這些人有失智症的風險，沒有辦法自己選擇所需要的照護服務。透過個管專員以確保使用者本人受到的照護是最適合的。

### (二)強調居家照護及社區照護設施的實例介紹：Group Home、小多機

目前介護保險的照護服務分成兩個主要的組群，第一個是居家照護服務，第二個是入住社區照護設施。特別介紹其中兩個服務設施，在德國照顧保險裡及其他的北歐國家都是沒有的。

#### 1、「認知症對應型的共同生活介護」(失智症團體家屋)

針對失智症者設計入住的設施，「認知症對應型的共同生活介護」簡稱為失智症團體家屋(Group Home)，瑞典比日本早三十多年，就有導入這樣服務設施。

在東京·品川區，Group Home 是專門針對失智症的高齡者所設立。這個設施比較特殊的地方，住的高齡者，都是患有失智症的，雖然住在設施裡面，每天中午仍會讓他們自己去準備中餐。

針對失智症患者的研究發現，雖然認知能力退化，或者對以前發生的事情容易忘記，但他們卻是用身體在記憶的，比如說每天會去散步，會去買東西，還有每天都在做的事情，這些失智症患者基本上是記在他們的身體裡面，並沒有忘記這些事情，所以對這些失智症患者照顧的最好方式，就是讓他儘量可以維持他原來生活的樣子。



Group Home 的做法效果甚佳，從原來的一個設施裡面住有九位失智症老人，推廣到更大型的設施裡面，每一層樓都把它劃分成十人左右的一個單位，每一層樓都代表一個 Group Home。

## 2、小規模多機能居宅照護服務(小多機)

小規模多機能居宅照護服務是相對比較新的服務，主要的特徵是把在宅服務導入日間照護，長者白天到小多機，晚上再回到自己家裡。另外，也有 Short Stay(短期住宿)。這三種就是居家照顧，日間照顧及短期住宿，把最適合的部分抽出來，然後做一個組合，根據使用者的狀況，決定需要接受的服務。

## 3、身心狀況評估分類與照顧服務給付上限

日本使用介護保險時，會先對服務需要者做一個分類，看這個使用者的身心狀況，國家或地方政府會指派專業的人去做評估。依據個案來判斷需要什麼樣程度的服務，如果評估需要服務，會分成七個分類。從最輕的「要支援一」，「要支援二」，到後來的「要介護」，又分為「要介護」一、二、三、四、五，最嚴重的話就是「要介護五」，總共有七個程度類別。

根據評估結果，決定接受照顧服務金額的上限。舉例被評估者為「要介護五」最嚴重的等級，一個月可以接受服務金額的上限是 36 萬 2,170 日幣。如果需要到家裡服務(利用居家照護的狀況)，如洗澡，做家事，或是要到設施裡面去住一晚，基本上每項服務都訂有金額，每個等級每個月能夠使用的上限是不同的。

### (三)介護設施(集合住宅)成為主流

#### 1、高齡者選擇住到設施成為趨勢

日本政府開始推動介護保險制度時，希望大部分的人用居家照護的方式，由居家照顧服務員到家裡，真有需要時到日間照顧中心、或真正沒有辦法才去短期入住。基本上都是以居家照顧為出發點的想法，但是目前實際的狀況，這些高齡者住到設施接受照護服務的人，還是占絕大多數。

為什麼居家照顧的人沒有辦法增多，其中有幾個原因：

第一個原因就是日本的高齡者增加得越來越快。如果利用居家照護，照顧服務員白天過來照看，或是來幫忙煮飯，協助沐浴。但是晚上的時間沒有人可以照顧這

位長者，所以會產生許多的狀況，這就是高齡單身者選擇要住到設施裡頭的原因。

第二個原因，就是日本現在人口越來越老化後，失智症患者越來越多，要照顧這些高齡失智症者對家屬來說並不容易。如果不是跟家人住在一起，自己一個人住則會有更多的問題，例如現在的日本社會與以前不同，鄰居間的接觸，關係或感情，和傳統社會大不相同，平常都沒有甚麼來往，所以這些老人可能會有很強的孤立感，白天自己一個人可以外出，但卻又有可能走回不來。第二個就是推銷員的困擾，因推銷員會到家裡推銷，而老人家沒有辦法判斷，在不知不覺中買了很多沒有必要的東西，事實上已發生很多這樣的棘手案例及問題，因此老人選擇住到設施。

## 2、介護設施類型的介紹

目前這些設施，有許多不同的種類。日本的制度常常在變，從介護保險導入之後，到現在已經出現許多不同的設施的名稱，變得非常的複雜。但基本上可以依據有無職員來區分成傳統型與介護選擇型兩大類：

第一類就是入住的設施，如同住在醫院裡面，當服務鈴按下後就會馬上有服務員過來，這是導入介護保險時，主要設施的做法。但是後來因為需要入住設施的人過多，因而衍生出來「介護選擇型」，就是說老人住的設施，並沒有常駐的職員，如果有需要照顧服務的話，利用社區附近的照護服務提供業者，需要時再進去設施裡面提供服務。

在傳統型的設施裡，有自己的職員提供照顧服務，每個制度對各種設施都有規定接受多少人的上限，但因為需要使用設施的老人越來越多，地方政府為了財源上的考慮，會限制設施數量。

「特別養護老人之家」是個歷史最悠久的一個照護設施制度。目前需要入住到這個設施裡面的人，已有 69 萬人住進去，但實際上還有 50 萬人在等著。為解決這現實的問題，日本政府只好讓這些地方政府再去蓋一些設施裡面沒有服務人員的，這樣稱為「介護選擇型」的設施，讓這 50 萬住不進去特養的人，轉介到這個地方。

新增的介護選擇型設施，目前在日本主要的前三大經營業者，第一名是「SOMPO ケア」，第二名是「学研グループ」，第三名的就是「ベネッセスタイルケア」，前三名提供的設施大概有五百棟，五百個設施左右。

### 3、住宅服務類型的前三大主流

在導入介護保險時，「附有介護的收費老人之家」(介護付き有料老人ホーム)，是最正統、最一開始的做法。後來因為數量不夠，和醫療費用、保險費用一直在上漲，接著導入了「住宅型的收費老人之家」(住宅型有料老人ホーム)，屬於介護選擇型的，裡面沒有職員，待有需要之時再從外面尋找。然而，這個住宅型的收費老人之家也不敷使用。此外，這兩個機構的主管機關都是日本厚生勞動省。

而後國土交通省再設一個新的制度名為「附有服務的高齡者住宅」(サ高住)。簡而言之，從一開始附有介護的收費老人之家，是所謂的主力照護機構。而後加入住宅型的收費老人之家，屬於輔助的機構。至於附有服務的高齡者住宅，則屬於後來再新增的服務。此三個服務是目前日本成長最快、占比最多的。

## 五、問題與答覆

Q1: Care Manager(個管專員)的性質，是屬於公部門的公務員，還是屬於民間的顧問？

A1: 日本介護保險制度，是國家制定的，從事照顧保險的服務的相關人員，基本上都是民間的人，並不是公務員。提供介護保險服務的個管專員，可能是企業，或非營利機構的人，或是社會福祉法人的員工，這些都是民間的。成為個管專員必須通過認定考試，這個考試並不是國家級的資格考，是由都道府縣，像臺灣縣(市)政府的等級，舉辦的考試。報考個管專員者資格至少於照顧業界有三年的經驗之類的，目前有民間或地方政府，一直在跟政府要求，希望中央能夠來統一辦理這項考試。

Q2: 照護分級補助，它會根據區域不同而會有不同金額的補助嗎？簡報是以東京為例，那其他的區域會不會不一樣？

A2: 日本，由中央政府規定一個金額。每個地方依據地價或消費水準，做比例的調整。東京都可能就是以規定的金額乘以 1.5 倍。有些郊區之地以原來那個金額乘以 0.1。

Q3: 在宅的照護是否有與區域的藥局、診所或是醫院合作，提供拿慢性籤的服務。那如果有的話，政府有沒有補助？

A3:

一、關於與地方的藥局、小診所醫院交流合作，如果老人接受居家照顧的話，在日本藥局或病院，不屬於介護保險，它是屬於醫療保險的範圍，所以跟介護保險就比

較沒有太大的關係。

- 二、就現實面醫療保險與介護保險制度是不一樣的，比如說一個老年人不小心跌倒需要去住院接受手術，手術完之後，沒有辦法行走，接下來就要接受照顧。雖然制度是不一樣的，但就使用者觀點來看的話，還是希望他們中間能夠順利的連結。
- 三、為了解決這個問題，事實上也有在推動一些改革，想要進行的一個方向。把「以地區為出發點的照護系統」與「整合性的照護系統」連結一起，成為「區域整合型照護系統」，做為他們的目標。
- 四、日本厚生勞動省將「區域整合型照護系統」作為標語，用簡單、容易理解來表達，歐美國家中所謂在地老化，就是在自己住得習慣的地方，有尊嚴的度過我們人生最後階段。
- 五、推動地區整合系統，希望長者生病時不要都集中到大醫院去，盡可能先回到自己住家附近接受地區的醫療服務，例如：預防服務，生活支援服務，居住服務，甚至照顧服務，都先在自己居住的社區附近，優先使用附近社區的服務，達到在地老化的目標。
- 六、為了達成這個目標，日本政府又設了一個新的「區域整合型照護系統」，將居家照護包括醫生的巡診醫療，護士的居家護理，考慮放到介護保險支付的範圍。

Q4：政府對於「附有介護的收費老人之家」、「住宅型的收費老人之家」及「附有服務的高齡者住宅」這三種類型設施，有沒有補助？

A4：

- 一、首先，「附有介護的收費老人之家」因為日本在設立介護保險時，這些設施就已經存在，所以介護保險收到的照顧保險費，會有一部分補助這些設施。至於國土交通省推出的「附有服務的高齡者住宅」，是新的制度，為了普及並訂有獎勵措施，鼓勵業者投資興設這類住宅，每一個房間補助興建費一百萬日幣。至於「住宅型的收費老人之家」，算是沒有任何規範，可以自由開設，所以沒有補助。
- 二、附有介護的收費老人之家，因為保險費會投入到這個地方，基於財源上的關係，所以日本政府會限制這類設施的新增。它的成長率，與其他兩者比較是少且趨緩的。「住宅型的收費老人之家」，雖然沒有政府補助，因為需求量很大，沒有規

範可以自由開設。「附有服務的高齡者住宅」，因國土交通省有補助，所以大家也積極投入。後二者增長的速度是比較快的。

三、「住宅型的收費老人之家」與「附有服務的高齡者住宅」，雖然沒有接受到介護保險的補助，但是入住到裡面的人，利用到照顧保險服務時，還是可以獲得介護保險的支付，實際需要時，再用外面的照護服務，這時候照護保險費用才會產生。

Q5：介護保險在日本已經 25 年，是全民強制保險嗎？收費的年齡是從什麼時候開始，會不會有不願繳費的情形？

A5：依據介護保險財源來看，有一半是從使用者(65 歲以上者)及未來可能使用者(40 至 64 歲者)徵收。有使用介護保險資格的 65 歲以上者(占財源 23%)，每個月大概平均會收 6,225 元。未來會使用到介護保險的人即 40 至 64 歲者(占財源 27%)，每個月徵收 6,276 元。40 到 64 歲者是與醫療保險費一起徵收，從薪水裡面直接扣掉。至於 65 歲以上者則是從政府每個月支付的國民年金裡面扣掉。是強制徵收的，不會收到繳費通知單，只會收到已經扣過了的收據。日本醫療保險是全民強制保險，加入任何形式的保險，就必須繳交保費。因為隨醫療保險費一起徵收，所以沒有拒繳的問題。

Q6：在介護保險之外，日本是否有民間規劃的相關高齡者商品？

A6：日本的高齡者對於一成自我負擔的規定，基本上是沒有抗拒感及壓力。繳醫療保險費用，去醫院看病，自付額是依據個人收入，大概會在一成到三成間，故社會大眾皆已習慣。

關於日本保險公司或金融機構，也會提供與照護服務相關的保險或金融商品。不過這與國家的介護保險是完全分開的，當個人覺得國家介護保險制度接受到的照護服務還不夠，就會去買金融機構的保險商品，採月繳的方式購買。

Q7：很好奇住宅服務設施，原本是厚生勞動省主責，後來會變成國土交通省介入？原因為何？

A7：在政策開始時，曾有討論要不要開放特別養護，將老人設施讓民間業者去經營。講者認為社會福祉法人較無效率、接受很多的稅金補助，是既得利益者，持反對意見，於是政府並未開放給民間經營。

但是沒有預測到，需要照顧服務的老人會增加得那麼快，而且對這些社會福祉法人來講，只希望營造出對他們有利的狀況。後來監督管理特別養護設施的主管機關厚生勞動省，因為稅金及財源不夠，所以限制這些設施不要增加得太快，但需要的人實在是太多，厚生勞動省就向國土交通省求助希望他們能夠幫忙，解決設施不足的問題，所以國土交通省才又推行了一個新的制度。

## 柒、日興資產管理公司 (Nikko Assets Management)

### 一、日期

2024 年 10 月 30 日，10:00~11:30

### 二、與會人士

(一) 森下佳子，Senior Vice President, Deputy Head of Product Planning Department

(二) 山內裕也，CMA, China and Asia Market Specialist

(三) 柴本翔，CFA, CAIA, Product Development Department, ETF Business Development Department

### 三、機構簡介



日興資產管理公司 (Nikko Asset Management) 是日本的跨國投資管理公司，創始於 1959 年 12 月，總部設立在日本東京，為客戶提供高信念之主動式資產管理和被動投資策略的結合服務，旨在創造公司長期價值，重視員工的發展，提供多元化和包容性的工作環境，據點分布全球共有 11 個據點匯集來自 28 個國家的員工。

日興資產管理公司經歷多次合併和收購，至今逐步發展壯大。1990 年代開始拓展國際業務，在亞洲、歐洲和北美設立辦事處；2000 年代進行一系列收購，擴大了其產品線和客戶群；2011 年與住友信託銀行的資產管理部門合併，成為日本最大的資產管理公司之一。

日興資產管理公司提供廣泛的投資產品和服務，包括：共同基金(涵蓋股票、債券、混合型等多種類型)、ETF 及機構投資管理，並積極倡導 ESG 投資，將 ESG 因素納入投資決策過程。

### 四、簡報內容

#### (一) 資產管理及投資產品現況

日興資產管理公司以股票投資為主的資產管理公司，尤其專注於日本市場。截至

2024年3月，管理資產規模（Total Assets under Management）達2,291億美元。

### 1、管理資產規模概況：

- (1) 日本股票占主導地位：日興資產管理公司管理的資產中，大部分（55.6%）投資於日本股票。
- (2) 多元化投資，但集中於股票：儘管投資組合包括固定收益、平衡型基金和其他資產類別，但股票投資（包括日本股票和其他股票）仍占總資產管理規模70%以上。
- (3) 現金部位充足：日興資產管理公司現金部位約12.1%，以便應對市場變化和抓住新的投資機會。

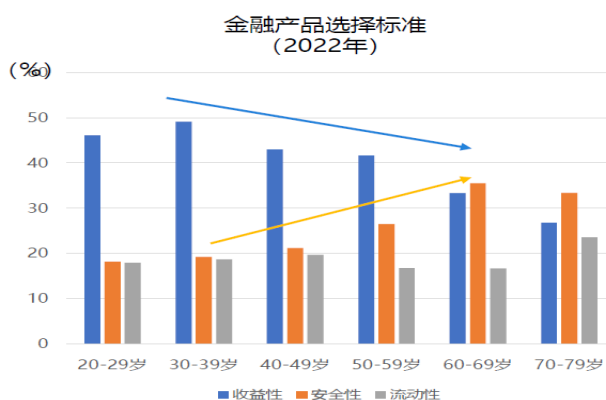
### 2、未來挑戰：不論地區別或項目別投資均不夠分散

- (1) 其他地區的投資有限：除日本外，其他地區的股票和固定收益投資占總資產管理規模的占比仍低。
- (2) 其他投資項目占比極低：包括另類投資和其他類別在內的投資組合部分僅占5.6%。

## (二)日本家庭部門對金融商品需求

根據日本金融廳發布資料，觀察2022年從20-29歲到70-79歲不同年齡層的日本家庭選擇金融產品時首要考慮的因素（圖1）：

圖1 日本家庭部門金融商品選擇（2022年）



資料來源:日本金融廳

- 1、隨年齡增長，對收益性的重視程度下降，對安全性的重視程度上升，年輕人傾向追



求高收益，而老年人則注重資金安全。

2、各年齡層對流動性的重視程度相對穩定，即在各年齡層之間沒有顯著差異，顯示流動性是大多數人在選擇金融產品時都會考慮的重要因素。

3、60-69 歲年齡的人最注重安全性，可能的原因：

(1) 風險承受能力：年輕人的風險承受能力通常較高，更願意承擔風險以追求高收益。隨著年齡增長，風險承受能力下降，人們更傾向於選擇安全穩健的金融產品。

(2) 理財目標：不同年齡層的理財目標不同，年輕人可能重視財富累積（wealth accumulation），而老年人則更重視財富保值（wealth preservation）和退休規劃。

(3) 生活階段：不同年齡層處於不同的生活階段，例如：

- 年輕人：可能處於職涯初始階段，收入增長較快，可以承擔較高風險。
- 中年人：可能面臨子女教育、購房等財務壓力，需兼顧收益和安全。
- 老年人：已退休，收入來源減少，更需保障資金安全。

### (三)日本家庭部門之高齡金融商品

由於日本家庭高齡者金融資產仍以定存為主，信託銀行等積極推動「成功的高齡化」，運用各種信託商品為高齡者的問題提供相關解決方案，以因應超高齡社會的到來。實務上，強調金融老年學，關注高齡者的行為和心理特徵，以及如何保護高齡者，分別就老後資產安全、照顧親族安心生活、讓財產順利傳承，以及遺產規劃等創設不同種類之信託。

由於高齡者對金融商品的需求由追求收益性，逐漸轉向安全性與流動性（圖 1），日本針對高齡者的金融商品主要是為滿足退休後的財務和資產管理的需求。近年來並推出建立以高齡金融客戶為本位之金融服務，以下是常見的金融商品：

1、年金產品：

(1) 終身年金：提供退休後的定期收入，保障高齡者的生活需求。被保險人繳交保險費，保險公司將定期給付被保險人年金至被保險人身故為止。

(2) 即期年金：通常在購買後立即開始支付，適合需要立即現金流入的退休人士。

- 2、長期照護保險：提供高齡者在需要長期照護時的經濟保障，涵蓋居家照護、日間照護等服務。
- 3、定期存款和高利率存款：專為高齡者設計的存款產品，通常提供較高的利率或租稅減免等，以吸引退休人士。
- 4、遺產規劃工具：包括信託和預立遺囑等產品，幫助高齡者管理和傳承財產，確保資產能夠按照其意願分配。
- 5、逆向抵押貸款：高齡者可以將其房產的部分價值轉化為現金，並在未來的時間內繼續居住在自己的房屋。
- 6、健康管理產品：結合健康管理和金融產品的服務，如健康保險與投資相結合的計劃。

#### (四)日本 ETF 市場的持有者

日股 ETF（日本股票交易所交易基金）是一種投資工具，允許投資者通過購買 ETF 基金來投資日本股市。此等基金透過追蹤特定指數，如日經平均指數或 TOPIX 指數，以反映日本股市的整體表現。

日本 ETF 市場的持有者多元化，主要持有者，包含：

- 1、機構投資者：日本 ETF 市場最大的持有者群體，如：
  - (1) 日本央行：為刺激經濟和達到通膨目標，日本央行近年來大量購買 ETF，成為許多上市公司的前十大股東，甚至某些公司的最大股東。
  - (2) 退休基金：如政府養老投資基金(GPIF)等機構投資者，將 ETF 作為分散投資和長期投資的工具。
  - (3) 保險公司：為管理其龐大的資產，保險公司也配置部分資金於 ETF。
  - (4) 銀行：銀行也將 ETF 納入其投資組合中。
  - (5) 資產管理公司：為客戶管理資金，並根據投資策略配置 ETF。
- 2、個人投資者：近年來，隨著投資意識的提升和 ETF 交易的便利性，越來越多的個人投資者選擇 ETF 作為投資工具。
- 3、外國投資者：看好日本經濟或特定產業的發展，外國投資者也會投資日本 ETF 市場。

值得注意的是，日本 ETF 市場的持有者結構正在發生變化：

- 1、個人投資者比例上升：隨著投資理財知識的普及和線上交易平台的發展，個人投資者在 ETF 市場的參與度越來越高。
- 2、日本央行的影響力：日本央行持有大量 ETF，對市場價格和企業治理產生一定影響，引發一些擔憂。

2010 年起日本央行開始買入 ETF，2013 年安倍經濟學寬鬆貨幣政策下，購買金額急遽增加，不僅作為其貨幣寬鬆政策的一部分，同時支撐日本股票市場，其先後經過四次擴大購買規模，Covid-19 疫情期間日本央行更以每年上限 12 兆的速度購買，ETF 分紅已為日本央行創造大規模收益。

2021~2022 年間，日本央行持有 ETF 市值約占整體市場市值 30~40%間，對市場價格和流動性有顯著影響，日本央行大舉購買 ETF 使央行資產占東證上市公司市值比率上升，並成為各大權值股公司的大股東，近期更受惠於日股上漲，資產不斷增值。

然為促進貨幣政策正常化與減少對股市的影響，日本央行已於 2023 年 12 月宣布調整其收益率曲線調控政策，並停止購買 ETF，但表示將繼續持有其 ETF 投資組合。日本央行未來對日股 ETF 的態度，也將持續受全球金融市場的高度關注。

#### **(五)日本的 ETF 市場投資特性與誘因**

日本 ETF 的低費用、高透明度、高流動性等優勢使其在各類投資者都受到歡迎，成為日本金融市場中重要的投資工具。

日本的 ETF 市場在全球投資環境中占有獨特地位，其投資特性受多種因素影響，包括本地市場的結構、投資者偏好、以及經濟和政策環境的變化。以下是主要的投資特性與誘因：

##### **1、以被動投資為主，主動投資逐漸增加**

- (1) 被動投資主導：日本的 ETF 市場大多數產品為被動型 ETF，主要追蹤日本的股價指數（如日經 225 指數、TOPIX 指數）或其他國際指數。被動型 ETF 以其低成本、透明度高和高流動性等特點，吸引了大量的零售和機構投資者。
- (2) 主動型 ETF 逐漸增加：雖然被動型 ETF 占多數，但隨投資者對報酬等要求的增加，主動型 ETF（例如追求超越市場表現的股票選股型 ETF）開始逐漸增加。此類 ETF 會根據市場情況調整股票組合，以期獲得比指數更佳之報酬。

## 2、資金集中在大型股指數 ETF

(1) 日經 225 和 TOPIX ETF：在日本 ETF 市場中，資金集中於追蹤日經 225 指數（Nikkei 225）ETF 和東京證券交易所股價指數（TOPIX）的 ETF。

(2) 尤其日經 225 指數 ETF 代表日本的 30 家大型藍籌公司；TOPIX 指數 ETF 則包括日本主要上市公司，因此更為廣泛，代表日本股市的整體表現。

## 3、日本的 ETF 市場投資的租稅誘因

日本政府為促進國內 ETF 市場發展而提供租稅優惠和激勵措施，致投資日本 ETF 更具吸引力：

(1) NISA 帳戶：日本自 2014 年起實施 NISA (Nippon Individual Savings Account)，旨在鼓勵個人投資者參與資本市場的稅收優惠。

- 投資額度：NISA 帳戶每年投資額度有一定的限制，目前為 120 萬日元。
- 持有期限：投資者在 NISA 帳戶中持有的 ETF，只要不超過 5 年，其股利所得和資本利得都免繳所得稅。

(2) iDeCo 帳戶：個人固定投資帳戶（Individual-type Defined Contribution Pension Plan）類似個人養老計畫，允許個人進行稅前扣除，且帳戶內的資本利得和股息收入免稅，非常適合長期投資人。

(3) 此外，為鼓勵投資，日本政府對 ETF 的股利所得實施優惠稅率，即投資者若持有 ETF 一年以上，且將股利再投資於 ETF，則股利所得稅率可降至 10%。

## 五、問題與答覆

Q1：請問日興資產公司的高齡金融商品？根據日本家庭部門按年齡層之金融資產規模觀察，為何 60 歲以上年齡層，反而保險商品規模減少？

A1：目前公司並未針對高齡者推出金融商品或服務，因高齡者雖需求廣泛，但仍偏重定期存款，不易針對特定高齡者設計商品。目前銷售須遵循針對高齡客戶的銷售規則，高齡一般定義為 75 歲以上，主要監管準則為「以客戶為中心的業務運營原則」（2017）及「有關產品治理（product governance）的補充原則」（2024），但未針對高齡者等弱勢族群特別訂定相關的保護法令或指引，恐有未盡周全之嫌。60 歲以下因風險意識較高及家庭保障需求，而增持人壽保險；而 60 歲以上者減少人壽保險商品，

推測是高齡者因年紀增長較無此需求以及保費提高等原因。

Q2：日本 NISA 是一般小額投資人還是自然人？

A2：針對特定之投資商品，每年投資在一定金額以下免稅，NISA 有兩種帳戶，每個帳戶大約一百多萬日幣，一年總共 300 多萬的範圍內是免稅的，金額不大。據統計資料顯示，開 NISA 的帳戶大部分是年輕人，歷年累計最高投資約 1500 萬。

Q3：是否有新舊制 NISA 帳戶的區別？

A3：2024 年新制 NISA 實施，年度投資額度從原來的 120 萬（成長投資型）或 40 萬日元（累積型）合併增加到 360 萬日元。舊 NISA 投資金額低、範圍小不可以循環使用，新 NISA 制度，除刪除部分限制外，亦可循環使用。

Q4：日興管理的 AUM 資產是 2,291 億美金，以管理資金的來源來看，日本占 55%，若以投資的區域別來說，投資在日本的部位也是如此嗎？

A4：投資仍以日本股市為主，在英國有跟幾家公司合作，全球的投資部位比重則在上升。日本投資比重高的原因是 ETF 規模大（占 40%），最大比重是 TOPIX 及日經 225。

Q5：日本央行後期購買量減少是因為政策性因素？貨幣政策或財政政策是否相關？

A5：在 2012 年日本股市最低點，為支持股票市場，日本政府買入 ETF，2021 年期間日本股市上漲後，則減少購買。另外部分日本人們反對央行購買風險性資產，認為央行資產不適合購買投資商品。此外，當年日本寬鬆性零利率的貨幣政策，央行購買各式的風險性資產來支持並振興股市，然而特殊時期的寬鬆政策是要逐漸退場的。

Q6：目前日本央行對 ETF 動向的態度？

A6：ETF 的股票分紅已成為日本央行每年穩定且重要的收益，雖然現在已暫停購買，但仍肩負穩定股票市場的重要任務，目前仍未得知日本央行是否在市場出售 ETF 的消息。

Q7：請問日本主動式 ETF 占比？

A7：日本的主動式 ETF 是 2023 年 7 月開始，時間仍很短，日本最受歡迎的主動型 ETF 是 Simplex Asset Management 所發行的「PBR 1 倍以下 ETF」（代碼 2080）。然而，其規模僅 119 億日圓，而日本的 ETF 總規模達 90 兆日圓，至今主動式 ETF 占比仍不到 1%。

Q8：請問日興是否有發行 REITs 產品？產品是固定收益性嗎？ REITs 產品的包裝內容是否包含商辦大樓或固定收租資產？

A8：日興資產公司發行 5 檔 REITs，其中日本有三檔，還有澳大利亞及亞洲的 REITs(其中包含新加坡及香港)，分別追蹤東證指數和 ESG 指數。日本 REITs 主要標的為商辦大樓、住宅、酒店及物流等。

## 捌、日本第一生命控股公司(Dai-ichi Life Group)

### 一、日期

2024年10月30日，14:00~16:30。

### 二、與會人士

- (一)山口仁史， Representative Director Senior Managing Executive Officer Group Head, International Life Insurance Business
- (二)泉谷正彰， General Manager of Retirement, Savings and Asset Management Business Unit
- (三)香月宏介， Line Manager Retirement, Savings and Asset Management Business Unit Retirement and Savings Business Planning Group
- (四)西嶋栞里， Assistant Manager Retirement, Savings and Asset Management Business Unit Retirement and Savings Business Planning Group

### 三、機構簡介



第一生命集團 (Dai-ichi Life Group) 成立於 1902 年，總部位於日本，並逐漸擴展至亞太地區和北美地區，形成了全球性的業務網絡。近年來，第一生命集團不僅致力於傳統的壽險業務，還在不斷擴大其業務範圍和提供的價值。

2024 年度，第一生命集團重新制定了集團企業理念，確立新的使命和價值觀，以指引公司邁向新的未來。在社會環境、人們的行為模式和價值觀變化，以及越來越多的社會問題顯現的背景下，第一生命集團的角色變得更加廣泛。

新的使命重新定義了第一生命作為「一生涯的伙伴」的理念，明確了集團未來的目標，旨在通過「保障」、「資產形成與繼承」、「健康與醫療」以及「連結與羈絆」四大支柱，為客戶提供廣泛的價值。不僅局限於傳統的壽險業務，而是提供更廣泛的保險服務，努力在更多領域中發揮作用，從而實現可持續的發展。

### 四、簡報內容

#### (一)日本高齡金融市況

日本人口高齡化嚴重，戶長年齡在 60 歲以上的高齡家庭比例持續增加，預計到 2040 年，日本約 5000 萬戶家庭中有 53.7% 為高齡家庭。根據第一生命經濟研究所預測，隨著老齡化的進展，年齡層在 60 歲以上的人口將持有超過 60% 的家庭金融資產，年齡層在 70 歲以上的人口將持有 40% 的家庭金融資產，家庭金融資產向高齡者世代移動。

另外，根據日本銀行「資金循環統計」資料，日本家庭金融資產中現金和存款佔金融資產的比例始終維持 50% 左右，印證了日本人對存款和儲蓄的強烈偏好。包括日本人對退休金運用方式，約 60% 的人選擇一次性領取，平均領取金額約 1,700 萬日圓。伴隨人口高齡化繼承財產案件數持續增加，但受到日本稅制改革影響，遺產稅稅率也不斷在提高。

根據調查，日本的高齡者中有 80% 屬於富裕層，而日本富裕層的資產中現金與存款的佔比也高於其他國家地區，如何協助財富順利傳承已成為重要議題。

## (二)如何運用保險協助財富傳承

### 1、第一生命集團的資產形成與繼承事業

面對人類平均壽命延長和個人價值觀多樣化的時代，在資產形成與繼承領域中，為每位客戶量身訂製的規劃變得越來越重要。第一生命集團的資產形成與繼承事業在個人儲蓄和投資信託業務、團體年金業務、保險代理銷售業務，以及資產運營、資產管理、不動產業務等領域，展開了廣泛的業務，在公司集團內各業務充分發揮各自的優勢，致力於「加強和擴大產品競爭力」、「提升顧問功能」以及「強化數位互動」，以協助客戶財富傳承。

- (1) 第一生命保險的資產形成與繼承事業：透過全國 3 萬多人的業務員部隊銷售保險產品，來協助客戶達到資產形成與繼承的需求。
- (2) 第一生命保險的團體年金事業：以企業年金制度及運用的諮詢、企業年金運用商品的開發經營企業法人客戶。
- (3) 第一フロンティア生命保險(以下簡稱 DFL)：經營保險代理銷售市場，除透過第一生命業務員通路，也透過全國金融機構(銀行、證券商通路)來銷售儲蓄型的保險商品。



(4) 第一生命資產運用、資產管理、不動產管理事業：均為日本國內屈指可數的資產管理公司，致力於為從其他資產所有者到家庭的廣泛客戶群體提供最佳解決方案，開發並提供運營產品來滿足各類客戶需求。

## 2、建構在生涯規劃的產業價值鏈商業模式

第一生命集團提供的產品與服務是根據客戶不同的人生階段所對應的產品。除了保障的商品，為了讓客戶老年還能過豐裕的生活，也希望能幫忙客戶增加資產，強化了資產運用的功能。客戶年輕時著重資產形成希望資產增加，老後也有資產形成的需求。

### (三)適合高齡者之保險商品設計及業務推廣策略

第一生命原以保障事業為發展主軸，隨日本人口減少保單業務成長難度增加。為拓展業務轉型為關注儲蓄與資產運用市場，於 2007 年 8 月成立第一フロンティア生命保險(簡稱 DFL)。不同於傳統的保障業務，DFL 是第一生命集團提供個人年金保險和終身保險，專注於「資產形成/繼承」領域的專門公司。針對日本少子高齡化人口結構變化下的需求，讓老後生活更加有餘裕「資產形成的需求」及資產留給重要的家人「資產繼承的需求」，DFL 透過提供個人年金保險和終身保險等一次性支付的儲蓄性產品，來協助解決資產形成和繼承相關的社會問題，幫助個人確保其財務未來並確保資產順利傳承給下一代。

DFL 經營保險代理銷售市場，除透過第一生命業務員通路、也透過全國金融機構(銀行、證券商通路)來銷售儲蓄型的保險商品。代理通路的目標對象是 60 歲以上的老人。許多客戶將存放銀行的退休金或多餘的資金用於“資產形成/繼承”目的，一次性購買保險的趨勢。

統計截至 2023 年度銀行保險按年齡層保險契約件數，80 歲以上佔 9.0%、70 歲佔 27.0%、60 歲佔 35.8%、50 歲佔 18%、40 歲佔 6.6%、30 歲以下佔 3.6%，合計年齡層 60 歲以上的契約件數佔整體代理通路的 72%。

通路	業務員通路	代理通路
		第一生命生涯規劃設計師
目標 客戶	● 主要集中在工作年齡層	● 老年人和富裕階層 (退休金、閒置資金投資需求)
商品	● 保障性商品為主 ● 平準支付契約為主 ● 量身訂製型 (附加多種特約)	● 儲蓄性商品為主 ● 一次性支付契約為主 (在中年世代中比較容易銷售)

迎接百年人生時代客戶的需求也越來越多樣化，DFL 通過豐富的產品系列來滿足客戶對「繼承」、「失智症與看護」、「贈與」、「自我年金」等的需求，為各個年齡層的客戶提供更好的體驗價值。

隨著海外利率上升對應商品保障水準的吸引力提升、稅制改革加重對富裕層的課稅對「繼承/贈與」需求增加，具有「繼承」、「贈與」、「自我年金」特性的商品銷售正在擴大。統計截至 2023 年度按商品別銷售占比情況，「資產形成」、「繼承」、「定期領取」、「贈與」、「自我年金」性質的商品銷售占比分別為 35%、35%、15%、9%、6%。

## 五、問題與答覆

Q1：針對高齡者開發推銷保險商品的目的？

A1：主要為滿足讓老後生活更加有餘裕「資產形成的需求」以及讓資產留給重要的家人「資產繼承的需求」。日本長期處於低利率狀態，對於退休計劃和長期儲蓄的人來說極為不利。另外，保險產品有助於資產的順利傳承，可以壓縮稅金達到節稅目的。

Q2：第一生命是否投資高齡者服務產業或進軍高齡宅產業？

A2：第一生命有投資很多不動產運用，主要投資於商用辦公室等，未來也會考慮進軍高齡宅產業，以應對日本人口老齡化的挑戰。

Q3：第一生命資金運用及海外投資限制？

A3：第一生命保險的資金運用涉及多種投資方式，以確保其資產的穩定增長和風險管理。這些投資包括股票、債券、房地產和其他資產。第一生命配置約 400 人資產運用人

才，對於投資風險較高資產運用則是透過集團的資產管理公司或海外的資產管理公司配合來追求較高的投資報酬率。

Q4：台灣附加醫療或意外險有續保年齡上限，日本是否相同？針對高齡者快速增加，是否規劃續保年齡上限延長，讓高齡者獲得更好的保障？

A4：日本也一樣有續保年齡上限，有需求者可以保終身型醫療險。高齡者投保可以加保的年齡越來越大，但是規則會越來越嚴格，尤其是在銷售保險的過程，例如失智症，需要經過嚴密的確認是否出自於自我意志去購買保險，並且銷售人員需確認其健康狀況是否可以加入保險等。

Q5：高齡者除了資產形成與繼承外還有照護的需求，日本政府有介護保險制度，民眾是否還會去投保商業保險？

A5：民眾買長照險需求還是很多，並且會幫長輩買，一旦有需要照護時就可以使用。

## 玖、心得及建議

本次日本參訪中，深刻感受到日本在高齡金融服務與家族企業傳承方面的成熟與細膩。這些經驗不僅反映了日本社會對高齡化議題的高度重視，也展現了其在應對家族企業永續經營挑戰上的深厚智慧。以下將從參訪過程中觀察到的關鍵特色出發，分享本次參訪心得與建議：

首先，日本高齡金融服務體現了以客戶為核心的周全設計，隨著人口老化，日本金融機構充分考量高齡客戶在認知能力、數位技術接受度及健康狀況上的多樣性，將信託產品結合生活服務，為高齡族群提供了諸多專屬服務，例如居家訪視、住宅修繕等，甚至設立專門部門，為高齡族群的需求提供服務。這種以「需求驅動服務」的模式，既提升了高齡族群的金融參與度，也強化了客戶對品牌的信任感。

其次，在家族企業傳承方面，日本展現了一種「文化與經營相結合」的傳承智慧。日本的家族企業大多具有悠久的歷史，而其成功延續的關鍵之一在於強調「家族使命」的延續，並將其融入企業經營策略中。例如，一些企業通過家族會議與專業顧問的輔導，確保家族成員能清晰理解並認同共同的價值觀與願景。同時，為了解決家族企業傳承中的代際衝突與人才斷層問題，日本也引入外部專業經理人，將家族治理與專業經營相結合，從而實現更具彈性與可持續性的發展。

此外，值得一提的是，日本在傳承過程中特別注重教育與培養下一代接班人的方式。許多家族企業設有「後繼者養成計畫」，包括提供內部實習機會、安排海外學習，以及與業界專家進行定期交流。這些計畫的目的不僅是傳授經營技巧，更重要的是培養接班人的責任感與視野，確保他們能勝任企業未來的挑戰。

另外，日本「介護保險制度」，為高齡者提供全面性的長期照護服務，高齡者可根據自身需求選擇不同的服務內容，如短期住宿、日間照顧等，透過專業化服務提高了照護品質，有助於維持其生活自主性和社會參與，減輕家庭在照護及經濟方面的負擔。

綜合以上之觀察，對台灣相關領域之發展提出以下建議，首先，在高齡金融服務方面，可參考日本的以需求為導向的創新精神，開發更加貼近高齡客戶需求的信託或金融產品與服務，由單一受託機構與長照產業相關業者各自合作，轉變為多個受託機構與長照產業相關業者共同合作，並由政府制定相關政策，落實全方位的財產管理與生活照顧的功能。其次，針

對家族企業傳承，可學習日本將家族價值與企業經營結合的模式，同時重視接班人的培養與外部專業經理人的引入。此外，政府與金融機構應共同合作，建立更完善的傳承輔導與資源支持體系，幫助家族企業順利過渡到下一代經營。最後，日本介護保險制度有效減輕高齡者及其家屬的負擔，促進了高齡社會的安定，但仍面臨經費壓力與人力短缺等挑戰，臺灣於推動社區化照護方面，可借鏡日本經驗，改善人力供應、提升服務可及性，確保長期財政穩定，以利滿足日益增加的高齡照護需求。