

出國報告

「出國類別：其他」

赴日本東京參加  
「日本創新都更與金融考察團」

服務機關：臺灣土地銀行

姓名職稱：風險管理部副理趙敬萱

派赴國家：日本東京市

出國期間：民國 105 年 10 月 23 日至 10 月 27 日

報告日期：民國 105 年 12 月 5 日

## 摘要

台灣房屋普遍老舊，不僅影響民眾居住品質，造成市容觀瞻不佳，更嚴重影響防災功能。依據內政部統計，全台灣平均屋齡達 28.31 年，而在六大都會區中，則以台北市屋齡最高，平均屋齡達 31.56 年。屋齡過高不僅有礙觀瞻，更可能危及公共安全，尤其台灣地理與地質因素，颱風、地震等天災向來發生頻繁，現今又加上全球氣候變遷，極端氣候所帶來之影響更甚以往，推動都市更新更是一條解決的路。

在都市更新過程中，無論營建業者或參與都更住戶，雙方皆需要資金挹注，惟目前都市更新資金來源仍多仰賴銀行融資，無法產生規模經濟效益，若都更金融能順利大幅推動，在不動產市場景氣衰退、房貸業務萎縮之際，可為國內銀行業者未來考慮發展之重點領域。

日本為全球三大經濟體之一，回顧過去縱使經歷天災地震、人禍戰爭及經濟泡沫化衝擊，仍能快速穩健地重建復甦，其都市更新政策為重要關鍵。此外，日本發展不動產證券化具有相當績效，其促進都市更新及不動產證券化之諸多制度及成功案例，都值得借鏡學習。為籌備 2020 年即將舉辦的東京奧運，日本持續推動城市區域的改造，計劃一個具有永續發展概念的未來都市。

為了解日本都更成功背後之發展脈絡與資源鏈結，以及未來城市之改變與創新作法，本次參訪實地走訪日本都市更新推動部門、再生個案，以及參與都市更新之日本金融機構，期為我們帶來前瞻思維，並創造更好的城市與居住環境。

本報告撰寫，受主辦單位參訪團員們大力協助，提供內容豐富又極具專業見解之詳盡資料，始能順利完成，特致由衷的感謝。

## 目 錄

壹、前言	1
貳、海外研習議程	2
參、海外研習內容	3
肆、結論與建議	29

## 壹、前言

88年9月21日集集山區發生芮氏規模7.3級的地震，全國房屋全倒的有51,711間，半倒的多達53,768間，總計造成2,415人死亡，29人失蹤，11,305人受傷。今(105)年2月6日，高雄美濃發生芮氏規模6.6級地震，緊鄰的台南市有些房屋因而倒塌或嚴重受損，也奪走很多寶貴生命，地震造成的傷害使我們都有刻骨銘心的經驗。

根據內政部的資料，我國老舊房屋在人口密集的大都會情況更為嚴重。以去(104)年底為例，我國住宅總量834萬戶，平均屋齡28年。台北市，平均屋齡31年，其中屋齡逾40年的佔比達23%，逾30年的更高達61%。這些老舊房子的耐震係數與根據921修訂的現行標準相去甚遠，隨著時間經過，這些房子的老舊程度只會越來越嚴重。因此，住宅或房屋快速老化的問題可能比人口快速老化更為險峻。都市更新問題應該跟人口快速老化問題一樣，納入現階段最重要的國家安全課題。

都市更新不只關係人民的生命財產安全，同時也攸關國人的尊嚴與幸福感。近些年來，亞洲鄰國經濟則多急起直追，許多城市的景觀與規劃早就後來居上超越台北。近十年台北居大不易是年輕人心中的惡夢，如能借鏡國外經驗加速都更，同時解決社會住宅提供問題，亦可提升真實的幸福感。

公共利益固然是推動都更最重要的考量，但處理失當亦可能衍生龐大的社會成本。徒靠強勢警力而忽略充分溝通協商，可能引發嚴重的社會抗爭。觀察近期都更案最後順利拆除不同意戶民宅，社會氛圍已漸有改變，相信都更之路若持續推動，時勢變遷，台灣的都更之路新局面值得期待，金融機構更應密切注意這個發展趨勢。



## 貳、海外研習議程

本次海外考察行程，係由台灣金融研訓院主辦規劃，參加者包括中央銀行、各金融機構、建築經理公司、建築商、行銷整合業者及建築安全履歷協會等代表，參訪機構及考察內容議程如下：

日期	時間	內容
10/24 (一)	10:00-12:00	參訪機構：三菱總合研究所(MRI) 主題：日本都更計畫之組成、運作及各階段財務計畫 講者：鎌形太郎 執行役員、魚路學 地域創生事業本部研究員
	15:00-17:00	參訪機構：日本住宅金融支援機構 主題：都市更新與財務相關之協助機制與配套作法 講者：小林正宏 調查部長、元木周推進部長
10/25 (二)	10:00-12:00	專題演講：三菱UFJ信託銀行 主題：不動產信託、不動產證券化等都更金融商品實務 講者：山崎暢之 不動產諮詢部專門部長、猿田昌洋 海外投資家營業部長
	15:00-17:00	參訪機構：三菱地所 主題：丸之內、大手町連鎖型再開發區計畫 文化考察：大手町FINANCIAL CITY、ECO綠化博物館 講者：重松真理子 開發推進部參事、田代英久 開發推進部副主事、大草徹也 執行役員
10/26 (三)	10:00-12:00	專題演講：日本信義房屋 主題：《2020東京大改造》東奧都市再生，未來都市藍圖 講者：樋口和人 營業部部長、土居冠偉 營業部課長
	15:00-17:00	專題演講：新生銀行 主題：不動產繼承與不動產交易相關金融業務實務 講者：工藤英之 代表取締役社長、柳瀨重人 常務執行役員、谷屋政尚 新生PI集團代表取締役社長、舛井正俊 專務取締役

## 參、海外研習內容

### 一、參訪三菱總合研究所(Mitsubishi Research Institute ; MRI)

#### (一)機構簡介

三菱綜合研究所 (MRI) 成立於 1970 年，由三菱集團的各公司投資而來。其轄下設有公共政策部、企業經營部及研究開發部等三個部門，在東京、大阪和名古屋擁有分支機構。2015 年總資本金 63.36 億日圓、總員工人數 3,659 位，主要從事智庫諮詢及資訊科技服務。

#### (二)簡報內容摘要

日本都更計畫之組成、運作及各階段財務計畫

1、三菱總合研究所 (MRI) 就日本不動產市場變遷及都市開發事業發展進行演講。東京都市圈人口 3,400 萬人，為全球都市人口規模最高，其中 2015 年東京都人口 1,300 萬人，全國約 10% 人口居住於此。據近期公布「全球都市綜合實力排名 (Global Power City Index)」，東京排名第四位，以全球 40 個都市為調查對象，倫敦居首位，紐約排名第二，巴黎第三名。整體而言，東京都市構造為多心型，如商業聚集地池袋；外國企業及外國人較多六本木；東京都廳、大樓群、歡樂街新宿；傳統歷史、金融機構聚集日本橋等區。

2、觀察日本不動產市場之變遷，自 1987 年寬鬆貨幣政策產生過剩流動資金，大量資金進入不動產市場後，導致土地價格暴漲，土地交易量增加。1989 年為日本泡沫經濟最高峰，日本政府決定改變貨幣政策方向，1989 年至 1990 年間，日本中央銀行五次上調重貼現率（由 2.5% 升至 6%），並要求所有商業銀行大幅削減貸款，甚至停止對不動產業之貸款，貨幣緊縮政策加速資產市場崩潰，土地價格劇烈下跌，不動產市場泡沫隨之破滅，此後日本進

入長達十年之經濟衰退期。1970年代日本戰後經濟高度成長期，勞動人口往東京圈進入，因東京都心之住宅供給問題及土地價格上漲，逐漸向外緣開發形成現在東京都市。至日本經濟泡沫破滅，土地價格下跌、容積率擴大政策，都心投資吸引力增加，日本政府開始重視土地開發事業，開發用途轉向都心複合及郊外單用途。

3、日本不動產證券化發展之背景，主要原因在於土地價格下跌、不動產風險認知改變、全球不動產證券化之趨勢及投資人轉向直接金融。1987年日本不動產證券化以小額單位受益權商品開始，不動產市場與金融及資本市場融合，開始不動產金融化。1990年代初期不動產泡沫崩盤後，為保護投資大眾權益，日本政府於1995年制訂「不動產特定共同事業法」，1998年「特定目的公司資產流動化法」、「證券投資信託及證券投資法人法」等金融相關法律，2000年該法修訂為「資產流動化法」及「投資信託及投資法人法」，即前者為不動產證券化「資產流動化型（SPC）」，後者為「資產運用型（J-REIT）」。此後都市開發事業資金調度管道變得多樣化。

4、1969年都市再生法公布開始，其政策目標可歸納為土地利用增進、都市機能更新、居住環境整備、良好住宅供應、防災體系建立及公共設施整備。於2002年通過「都市再生特別措置法」，依據該法設置「都市再生本部」訂定相關法令及方針，以解決都市問題、改善產業環境。為使區域產業、經濟與機能活化，於2007年10月決議將「都市再生本部」、「構造改革特別區域推進本部」、「地域再生本部」及「中心市街地活性化本部」整合為「地域活性化統合事務局」正式部門，作為地區再生之整體戰略中心。可以說，就日本都市更新法制而言，係以「都市再開發法」及「都市再生特別措置法」為主軸，輔以「住宅地區改良法」、「都市計

畫法」、「建築基準法」及「土地區劃整理法」等相關法令。值得注意，都市再生特別措置法指定「都市再生緊急整備地區」為基礎單位，全日本共 63 個地區，其中東京都內包括千代田區、中央區、港區、江東區、台東區、新宿區、品川區、涉谷區及豐島區。

5、基礎單位內之民間都市再生事業計畫，經認定後，由政府提供金融政策支援，包括長期低利貸款、債務保證、稅制特例措施等，其中稅制特例措施，在認定事業土地取得上不動產取得稅課稅標準最高扣除二分之一，而在建築物建設上不動產得稅最高扣除二分之一，再者固定資產稅及都市計畫稅五年內最高可扣除二分之一，其次法人稅、所得稅方面亦可減免。整體而言，東京都之城市發展策略為創設育成用途制度，其具體設施包括文化交流（會議場、美術館、圖書館、劇場）、商業（百貨店、飲食店）、生活支援（醫院、郵局、銀行）、業務（辦公室、官公廳設施）、產業支援及住宅。目前日本大規模複合都市開發事例，如六本木 Hills 地區再開發、品川站東口再開發、秋葉原 UDX 再開發、大手町連鎖型再開發等，而未來東京都主要開發計畫，包括四谷再開發、西新宿再開發、六本木三丁目再開發、涉谷站周邊再開發、日比谷再開發、日本橋及三越前再開發、八重洲及京橋再開發、有樂町再開發、北品川再開發等。

## 二、參訪日本住宅金融支援機構(Japan Housing Finance Agency ; JHF)

### (一)機構簡介

JHF 性質為獨立行政法人機構，由日本政府全額出資，總資本金約為 7,100 億日圓(約合新台幣 2,068 億元)，總員工人數為 920 人。JHF 的前身是日本金融公庫，主要為解決當時日本國民居住問題而設立。1950 年日本政府依據所訂定之「住宅金融公庫法」設立「日本金融公庫」(Government Housing Loan Corporation, GHLC) 政策性金融機構，提供日本當地金融機構所無法提供之長期低利住宅資金，以達成促進日本住宅建設之政策目標。該機構於 2007 年 3 月完成階段性任務後即告終止，於同年 4 月改由 JHF 接辦後續任務。現階段日本政府透過 JHF 來協助其國內都市更新業務的拓展。

### (二)簡報內容摘要

#### 都市更新與財務相關之協助機制與配套作法

1. JHF 主要業務為證券化支援業務、住宅貸款保險業務、政策貸款業務、團體信用人壽保險業務、促進住宅品質提升、管理流通再外貸款、住宅融資研究與調查等。另協助日本政府提供相關政策貸款，例如天然災害重建貸款、鄉鎮發展貸款、都市更新，或住宅耐震強化貸款等。也提供住宅貸款保險服務，透過提供相關住宅貸款保險事先預繳保險費，以減輕住宅貸款違約損失，可提高金融機構提供住宅貸款之意願。

該證券化支援業務又分買取型及保證型二類，前者為 JHF 向民間金融機構購買固定收益之住宅貸款債權，進行證券化後發行資產擔保證券 (MBS) 予投資人；後者則是民間金融機構對其固定利率住宅貸款證券化，由 JHF 對該住宅貸款債權提供保證服務。(圖 1)

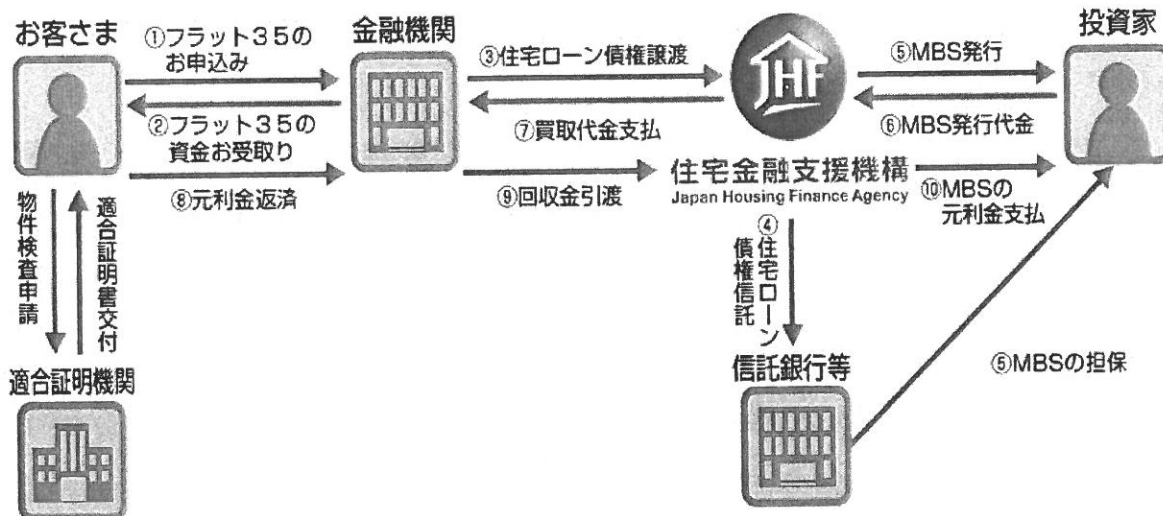


圖 1：日本住宅金融支援機構證券化支援業務運作模式

2、日本住宅金融公庫在日本經濟泡沫期間逐漸轉型為 JHF，兩者差異在於前者資金來源為政府財政投融資，且主要對一般日本國民提供住宅貸款；而 JHF 資金來源則是發行 MBS 向民間出售集資，角色轉為支援民間金融機構。另外為配合 Flat 35 業務推廣團體信用生命保險業務，由 JHF 與房貸借款人簽訂「機構團體信用債務清償委託契約」，同時以要保人兼受益人之身分向人壽保險公司投保團體信用生命保險，借款人發生死亡或嚴重傷殘等保險事故，JHF 向人壽保險公司請求保險金給付，並協助清償借款人之貸款債務，減少民間金融機構之住宅貸款損失。

3、2015 年證券化支援業務（買取型及保證型）2.34 兆日圓、住宅融資保險業務 3,400 億日圓、直接融資業務 1,857 億日圓、團體信用生命保險業務 16.72 兆日圓及債權管理業務 12.83 兆日圓。JHF 證券化支援業務發行之 MBS 商品類別不少，其證券化商品信用水準均可達 S&P AAA 水準。整體而言，JHF 對日本政府而言肩負重要任務，協助日本政府更深入地了解日本國內及境外相關住宅債款市場動態追蹤，協助日本政府規劃相關長期住宅



政策。從金融角度提供長期固定利率低息融資、團體信用生命保險、住宅融資保險等，協助減輕部分民間金融機構及借款人之融資壓力，進而促進整體住宅貸款市場運作成功之機率。

4、1969年日本「都市再開發法」正式施行，其後陸續頒布「市街地改造法」，實施「特定街區制度」、「容積地區制度」及「首都圈整備計畫」，導入民間投資方式推動大型更新計畫之發展。

「都市再開發法」的都市再開發事業可分為「第一種市街再開發事業」及「第二種市街地開發事業」，前者是以權利變換方式實施建物拆除再重建，將更新前權利關係人之權利價值依權利變換方式轉換為更新建設後之權利價值，開發主體包括民間（公司、私人）、地方政府及組合者等；後者「第二種市街地開發事業」對有防災、都市安全危險之虞地區，以及有必要充實震災避難廣場等重要公共設施之地區，事業開發者對地區內建築物採用全面收買方式，整建後提供給要留在原地者應得的住宅，其開發主體以地方政府或組合者來實施。都市再開發實施者包括個人、市街地再開發組合者（法人）、再開發會社（公司）、地方自治團體及獨立行政法人都市再生機構等五類。

5、日本市街再開發事業主要為實施都市計畫事業、公共設施及建築整體興建，依權利變換方式將更新前權利轉換成更新建物之樓地板，藉由出售保留床（樓地板詳圖2）支應從事該再開發事業案所投入之費用。其办理流程如下，第一階段：當地居民發起再開發事業，再與地方公共團體共提計畫案，並召開協議會，取得其他居民同意。第二階段：市街再開發案提出都市計畫書，申請再開發事業之審議核定，召開公聽會及都市計畫案公示，基地內所有權人及周邊地區居民了解再開發計畫內容。第三階段：市街地再開發組合經取得三分之二以上同意書，提出包括基地範圍、設計概要、資金計畫及執行期程之再開發事

業計畫書，並公示、整理書面意見及處理回應，經審核同意後得予核定。第四階段：再開發事業計畫核定後，實施者須對權利人更新前後財產價值變動與租金，給予補貼或補償，而權利變換計畫書亦須經公告、處理民眾書面意見或經全員同意，並送交審查委員會審議核定。第五階段：權利變換計畫經核定後即可著手進行房屋騰空、拆除建築物，其後再進行建築工程。

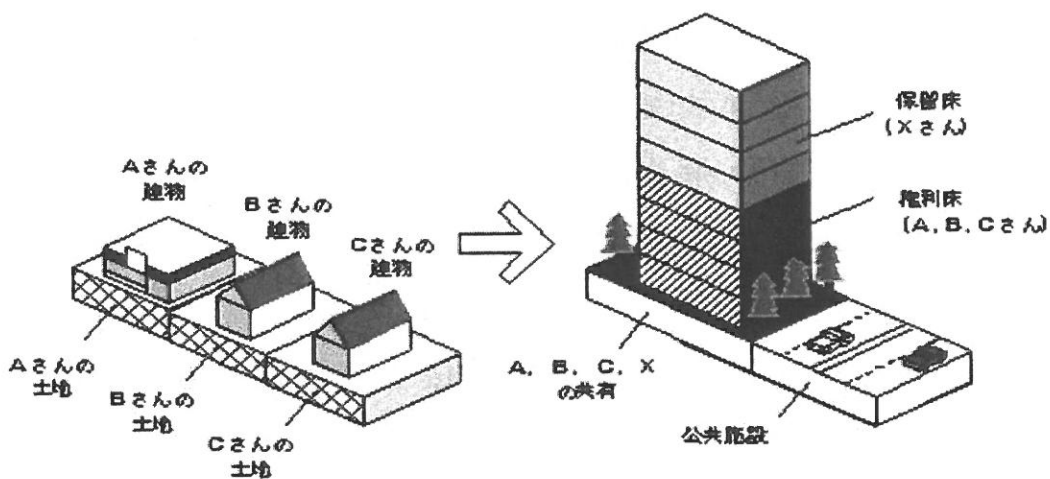
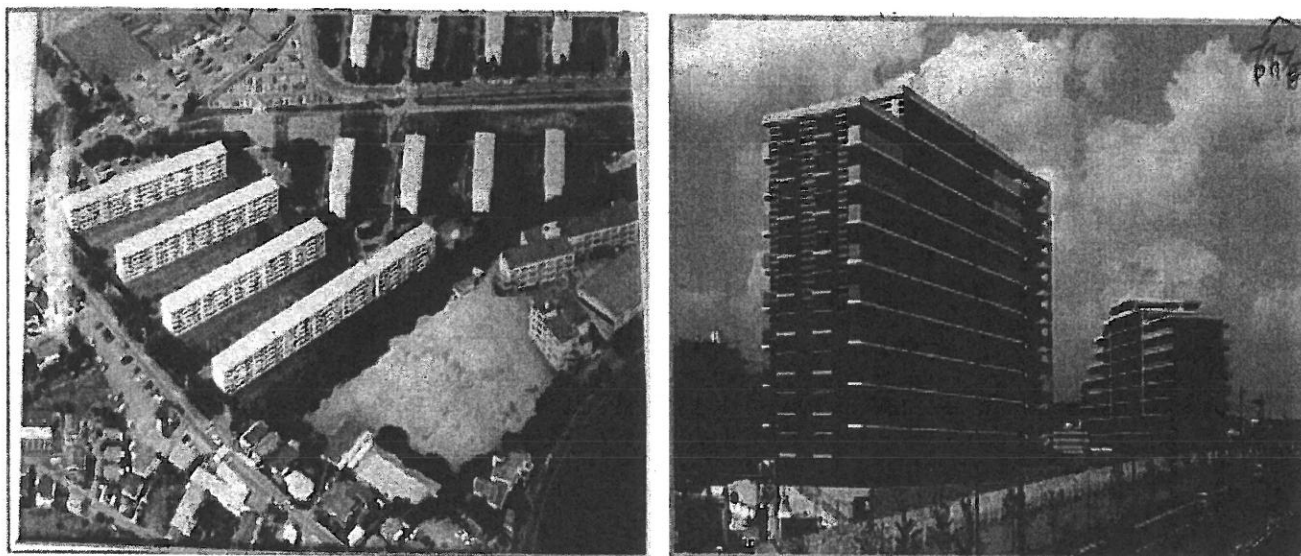


圖 2：日本市街地再開發事業權利變換架構圖

6、市街地再開發事業辦理過程，在事業構想準備及權利變換計畫初期階段即發生融資需求，如調查設計計畫費、補償費、土地取得費等；在接續的建設階段如拆除及建築工事費、參加組合員負擔金等；在清算、分讓階段則有權利者增床清算金、保留床購入資金。JHF 都市開發貸款業務提供短期事業資金及建設、購入資金，貸款對象以參加組合者（個人、法人）、再開發組合二類為限，其貸款利率 0.67%（每月調整），而貸款項目及額度則依調查設計計畫費、補償費、建築工事費金額而定。此外，JHF 為鼓勵 60 歲以上高齡者參與都市再生計畫，亦設置「高齡者向け返済特例制度」，提供貸款額度 1,000 萬日圓以下、固定貸款利率 0.87% 之重建住宅購入資金，且每月僅償還貸款利息，待高齡者死亡後再由其繼承人償還貸款本金，並將房屋所有權



轉移予該繼承人，但如繼承人放棄繼承時，該住宅產權則由 JHF 進行處分，處分後所得利益用於沖銷高齡者貸款。有關日本住宅金融支援機構之融資案例，詳見圖 3。



町田山崎住宅建替事業

圖 3：日本住宅金融支援機構融資案例

### 三、參訪三菱 UFJ 信託銀行

#### (一)機構簡介

三菱 UFJ 信託銀行(Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation, 簡稱: MUTB) 是日本的一家大型信託銀行, 屬於三菱 UFJ 金融集團子公司之一。2005 年 10 月 1 日三菱東京金融集團和 UFJ(United Financial of Japan)控股的合併, 各自旗下的三菱信託銀行和 UFJ 信託銀行同時合組成為了全新的三菱 UFJ 信託銀行。

#### (二)簡報內容摘要

不動產信託、不動產證券化等都更金融商品實務

1、日本於 1922 年制定日本信託法及信託業法, 確立日本信託制度, 最初日本信託發展以金錢信託為中心, 日本土地信託於 1984 年第一件土地信託契約開始, 即帶動土地信託業務蓬勃發展。日本土地信託類型可分為租賃型、處分型、等值交換型、更新型等四類, 不同類型土地信託依信託目的於完成後土地建物之處理與利用方式, 以及委託人數之多寡而定。

2、在租賃型土地信託架構下, 土地所有權人(委託人)與受託人間簽訂信託契約, 土地所有權轉移給受託人(依據信託契約進行所有權轉移登記及信託登記), 當土地所有權人(委託人)取得信託受益權後成為受益人, 而該受益權可轉讓或分割, 如信託期間受益人產生繼承時, 受益權亦將被繼承。其後受託人與營建公司簽訂營建承包契約, 進行建築物營建工程發包, 此時當建築物完成後, 該建築物與當初信託財產之土地成一體, 形成同一信託財產。信託銀行受託人為支付建築價款, 向包括本身銀行在內之金融機構調度資金, 支付營建公司, 而此一借入債務歸屬於信託財產。隨後受託人依據信託目的進行建築物租賃事業, 但受託人簽訂之租賃契約不因信託關係結束而當然消滅, 仍在受益人與租借

人間繼續有效，如有建築物維修及管理需求，係由受託人與管理公司簽訂管理契約進行管理業務。而建築物租賃取得之資金及共益費，扣除借款利息、稅賦規費、管理費等費用、給付受託人信託報酬、借款本金償還、各項準備金後之餘額，即成為信託配息交付給受益人。最後，當信託期間終了後，土地、建築物等信託財產以現狀歸還受益人，而租賃契約產生之債權、債務及資金調度借款之剩餘債務，亦由受益人繼承之。

3、前項租賃型土地信託中，受託人進行建築物營建與資金調度，展開不動產租賃事業之營運，但日本舊信託法（2006年修訂為現行信託法）中，並未認可事業本身之信託，而是於管理運用信託財產之結果，一般通常解釋為僅認可事業之營運，故土地信託開始普及。可以說在信託土地上興建旅館或餐廳時，即可為不動產進行租賃，但受託人直接經營旅館事業或餐廳事業則不認可。日本土地信託受託件數自1998年高峰後持續減少，主要原因在於1990年代日本泡沫經濟崩潰，造成受託人無法創造運用收益，而受益人無法忍受損失（負的配息）。因此，日本人改變過去對不動產深信不會失敗之土地神話。1986年日本「國有財產法」與「地方自治法」修法，國公有土地亦可導入土地信託，在1990年代末期，受泡沫經濟崩潰影響，幾乎沒有新受託案件，近期僅2008年宮城縣東京職員宿舍之完工型土地信託，係以不承擔借入及租賃事業風險之型態運用。

4、1998年日本推動金融大改革中，與金融系統改革相關之法律陸續發布，包括「特定目的公司資產流動化法」、「證券投資信託及證券投資法人法」等，於2000年進行修訂，前者改名為「資產流動化法」，代表「資產流動化」之不動產證券化正式實施，後者則更名為「投資信託及投資法人法」，規定不動產可直接被運用，「資產運用」（稱J-REIT）之不動產證券化正式問世。

不動產管理處分信託為不動產證券化應運而生，所謂「不動產管理處分信託」係受託銀行將不動產所有權人信託之不動產加以經營管理，並按照信託契約約定，將所獲得之租金或其他收益交付受益人。在日本，實際上經常使用之不動產證券化架構為「GK-TK」（詳見圖 5），其中 GK（合同公司）係依據日本公司法成立之有限責任公司，TK（匿名組合）則依據商法（第 535-542 條）成立之組織，在該架構下，GK 不直接購買不動產，而是從信託銀行取得信託受益權。原因有三，一是相較發起人（不動產賣方）直接轉讓不動產予 SPC（特殊目的公司），不動產取得稅與登錄執照稅較少，信託受益權在 SPC 間轉讓時亦同。二是 SPC 經常運用 GK 將不動產交易之收益分配給投資人時，適用「不動產特定共同事業法」須事先取得許可且條件嚴格，但如以信託受益權為原資產之收益分配，則不適用該法規。三是信託期間中，信託銀行除了進行資金管理外，亦成為建築物管理等契約之主體，可安全運用不動產。

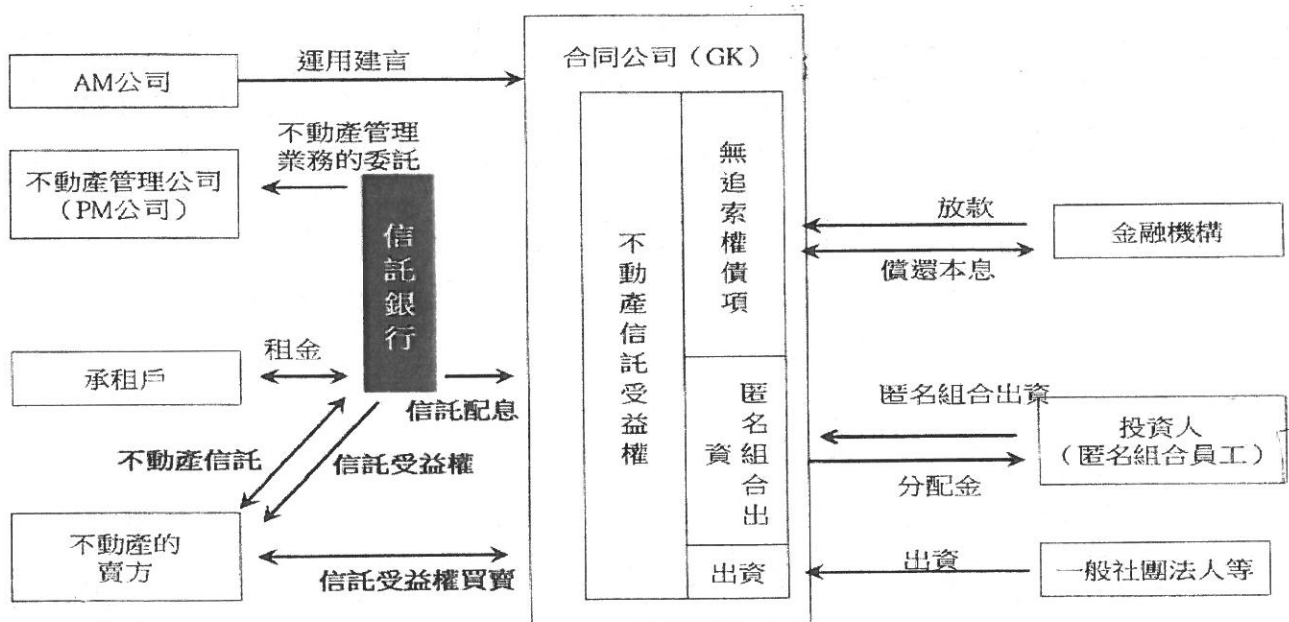


圖 4：GK-TK 架構

5、2008年金融海嘯後日本開發型不動產證券化案件大幅減少，2015年降至最低點，主要原因之一為2013年修訂日本會計基準，開發業者原可以SPC資產負債表外(Off Balance)開發事業如隱藏獲利，但修訂後SPC改為合併連結化，許多開發型SPC無法獲得資產負債表外之好處。開發型不動產證券化與信託組合下，在日本可分為受益人下單(施工)型及受託人下單(施工)型二類，前者由信託受益權受讓人與建商簽訂工程承包契約，開發完工後移交建築物給SPC並向受託人追加信託(詳見圖5)；後者則是由受託人與建商簽訂工程承包契約並支付工程價款，竣工後建商移交建築物給受託人，該受託人在信託關係存續中追加信託財產(詳見圖6)。此一受託人下單架構，SPC需以金錢信託方式追加信託資金，作為不動產開發期間之相關費用支付。

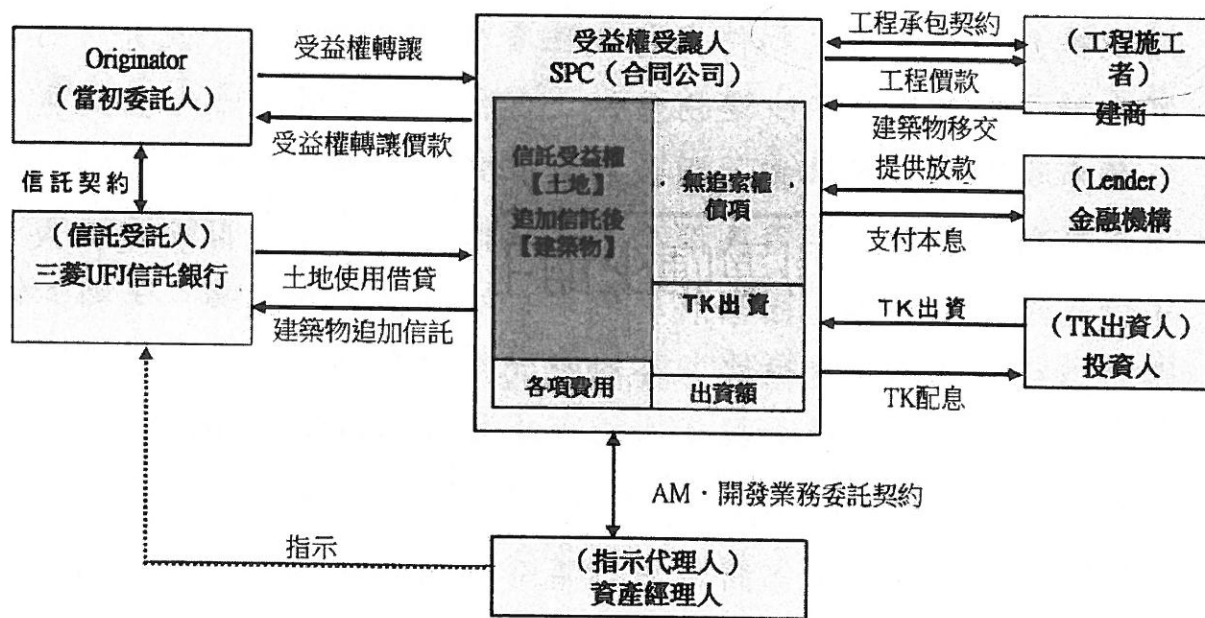


圖 5：開發型不動產證券化受益人下單型架構圖

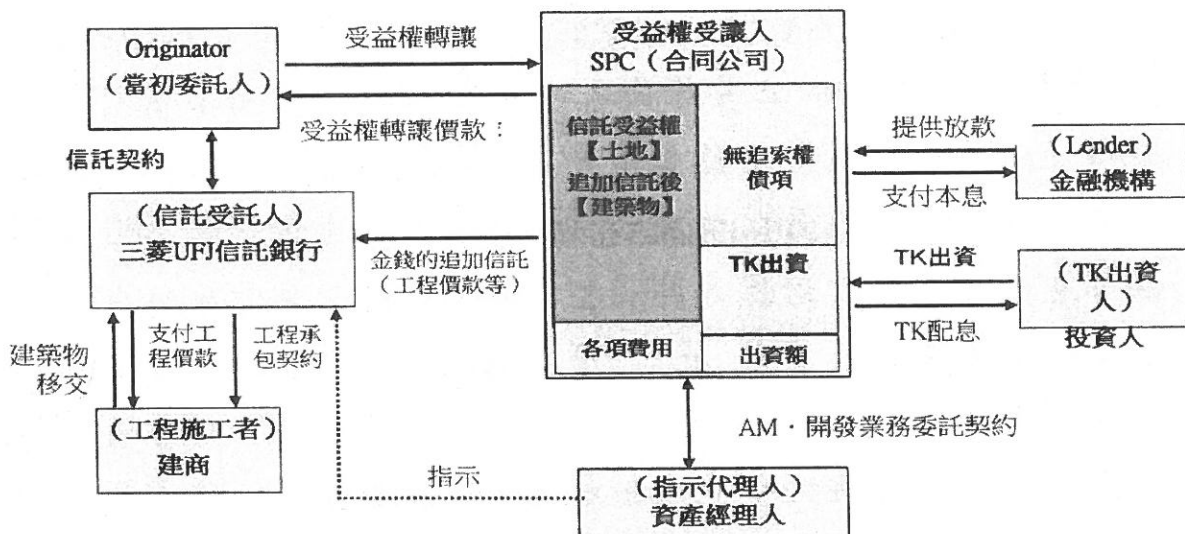


圖 6：開發型不動產證券化受託人下單型架構圖

6、開發型不動產證券化運用信託最重要的意義，在於法律面的債權保全及運作面的透明度及監督，其他如受託人在開發期間中之檢查功能，以及建築物完工時之因應措施，如檢查完成證明書之確認檢查、完工後之物件出售或租賃相關合作等等。此外，日本國有地再開發亦有不少運用信託之案例，如大手町二丁目地區第一種市街地再開發事業。因位居東京市中心廣大的國有土地，大樓用地對外出租，利用民間企業力量將該土地重新開發建設大型建物，建物完成後，國家將其國有部分作為出租大樓，在進行營運時以分售目的設定信託。此類的再開發大樓活用信託架構中，國家以委託人身分以不動產信託方式將大樓轉移交付信託銀行（受託人），由受託人對外實施租賃，並鑑定租賃狀況、不動產市場動向及利率等情況，將信託財產分割出售給投資人，其後再將出售價金及租金，扣除信託事務處理所需費用後作為信託分配。



#### 四、參訪三菱地所

##### (一)機構簡介

三菱地所是三菱集團的核心企業之一。在舊三菱財閥時期在東京開發「大丸有地區」(大手町、丸之內、有樂町)持有 30 棟以上的大樓，在丸之內一帶形成了「三菱村」。

目前，三菱地所正在東京大丸有地區進行大樓改建的都市再生事業，從 1998 年至 2017 年的 20 年間，投資總額為 9,500 億日圓。此計劃將現有的大樓改建為附加辦公業務、商業及文化機能的摩天大樓，希望能藉此提升既有大樓和新建大樓的出租率及租金。

##### (二)簡報內容摘要

###### 丸之內、大手町連鎖型再開發區計畫

1、三菱地所於 1937 年 5 月設立，為一綜合型不動產公司，2016 年 8 月總資本金 1,416.59 億日圓、總員工人數 737 名，其主要營業項目包括辦公大樓及商業設施之開發、租賃與管理；收益用不動產開發與管理；住宅用地及工業用地之開發與銷售、不動產買賣與仲介等。三菱地所於東京都大丸有地區(大手町、丸之內、有樂町)進行辦公大樓改建之都市再生事業，預計完成時間 2017 年投資總額 9,500 億日圓，計畫將現有大樓改建為附加辦公業務、商業機能之現代大樓，藉此提升既有大樓及新建大樓之出租率及租金。「第一階段」完成興建丸之內大廈、日本工業俱樂部會館、三菱 UFJ 信託銀行本店大廈、丸之內 OAZO、東京大廈、新丸之內大廈、東京半島酒店等六棟建物。「第二階段」預計 2017 年完工，包括 2009 年完成古河大廈、丸之內八重州大廈、三菱商事大廈三棟整合改建計畫後誕生之「丸之內花園大廈」、三菱一號館建設，2012 年 1 月竣工丸之內永樂大廈(包括丸之內 1-4 計畫、東銀大廈改建計畫)，大手町金融城則在同年 10 月完成。

2、三菱地所丸之內都市再生開發計畫，包括大手町 1-1 計畫(主

要用途如辦公室、停車場、店鋪、地域冷暖房設施等)、連鎖型再開發事業(詳見圖7)、大手町1-3第一種市街地再開發事業(主要用途如辦公室、店鋪、停車場、旅館等)、常盤橋街區都市更新計畫等。該計畫連鎖型再開發事業以國有地為開發點，開發模式為第一次開發區完工後即遷入下一次開發區之商業機構，再進行下一個地區第二次開發，完成後將預定之商業機構遷入第二次開發完成區，再進行第三次開發以此類推。常盤橋計畫位於東京車站日本橋口前，預計於2027年全部竣工，該區建築物由辦公大樓與商家店鋪所構成，鄰近東京車站邊上最大3.1公頃地基內，預計A、B棟各高達230m及390m的超高層大樓為主進行開發，預估總金額將超過1兆日幣，將超越大阪「阿倍野 HARUKAS」(300公尺)成為日本最高之超高層摩天大樓(地上61層、地下5層)。該區將成為東京國際金融中心之商業核心據點，區內導入都市觀光機能，以連結大手町與兜町間等金融核心區域，並達成「國內外人士及外資企業首選的國際性都市」之目標。

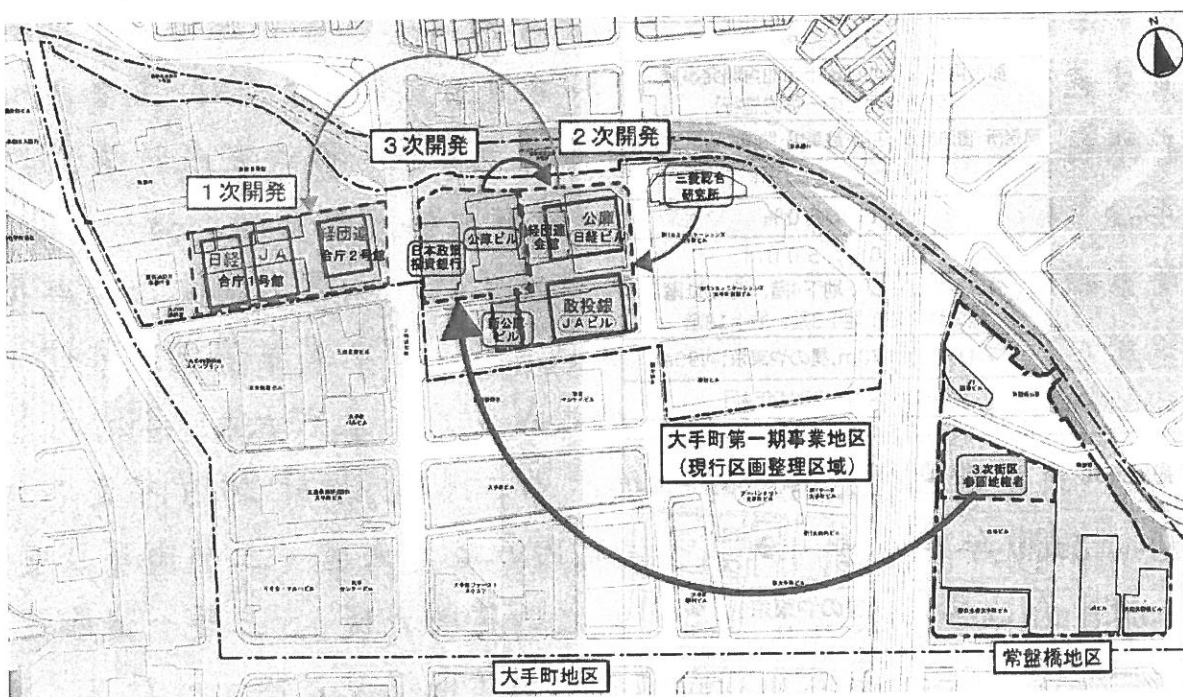


圖7：大手町連鎖型再開發事業



3、前項三菱地所丸之內都市再生開發案，係在都市再生特別措置法制定後，所創設都市再生特別地區之架構上推展，其公共空間之活用適用道路法特例，意即放寬道路佔用許可標準、充分利用道路空間等，推動有利於增進繁榮之宣傳活動，如丸之內、新宿副都心、大崎站周邊、蒲田站周邊街道等均已獲得特例認可。

4. 特別介紹東京車站周邊地區「大丸有」(大手町，丸之內和有樂町區合稱為 OMY 區)城市興建計畫。1988 年因千代田區特定的城市發展政策及東京市區重建政策，成立「大手町，丸之內和有樂町再開發計劃協議會」，大丸有地區土地所有權人自發性設立大丸有地區再開發計畫推廣協議會，共同推動社區總體營造，並提出大丸有地區開發構想。1994 年制訂「大手町，丸之內和有樂町地區城市計劃基本協議」，依照千代田區的城市發展政策，利用大手町，丸之內和有樂町區域位於東京車站與日本皇居之間優異位置條件，將東京改造成為世界經濟的中心之一，國內外大型公司國際商業中心的集中地。1996 年成立社區總體營造懇談會，作為地主與官方間溝通對話橋樑；2002 年該地區之企業主、上班族、學生成立大丸有地區經營協會，從使用者角度提出再開發策略；隨著環境保護及永續發展意識抬頭，後於 2007 年成立大丸有環境共生型社區總體營造推廣協會，從永續發展觀點檢視再開發策略。透過多元團體意見表達，以共識為基礎發展全面向之社區總體營造，兼容辦公室商圈之更新、歷史傳承、基礎設施之整備、地區與社區之營造、都市機能之復甦等願景，達成區域品牌及價值提升之目標。

## 五、參訪日本信義房屋

### (一)機構簡介

日本信義房屋為信義房屋在日本之分公司，是台灣房屋仲介公司中最早在日本設立分公司的業者，該分公司於 2010 年 2 月成立，以「不動產仲介經紀」、「不動產代銷經紀」及「不動產投資顧問」為主要營業服務範疇，又區分為「華人對於東京不動產投資平台」以及「日本人對於華人地區不動產投資平台」的專業顧問與不動產仲介服務。合作對象包括歐力士、三菱地所、大京、東急等大型開發商。以資產管理者的角色透過第一手觀察，分享日本經濟資訊及地產資訊。

### (二)簡報內容摘要

#### 《2020 東京大改造》東奧都市再生・未來都市藍圖

1、日本國土交通省於 2016 年 9 月公布 2016 年 7 月 1 日為止之基準地價，全國商業地段較 2015 年僅微幅上漲 0.005%，為近 9 年來第一次上漲，其原因在於訪日觀光客增加帶動商業店面與旅館地價上漲。在負利率環境等因素之背景下，除了東京以外之衛星都市亦有投資熱錢流入。仔細觀察東京圈內漲幅可發現，前五位均位於銀座地區，其中漲幅第一名（27.1%）為銀座六丁目，每平方公尺 2,250 萬日圓，漲幅率第二名（25%）為銀座二丁目，每平方公尺 3,300 萬日圓。銀座地區由於外國觀光客增加而帶動消費，除了高級品牌專賣店等免稅店接連開幕外，再開發案是另一消費助力。此外，東京圈住宅地段亦有 0.5% 小幅成長，漲幅前五名中之前三名為千代田區（六番町、三番町、二番町），其中千代田區六番町漲幅 11.3%，每平方公尺為 363 萬日圓。為迎接 2020 年東京奧運與解決訪日外國人增加所造成之旅館客房不足之問題，商業地段不斷地進行開發，辦公大樓空屋率亦呈現下降趨勢，可明顯看出熱錢明顯湧入市中心。

2、住宅市場較商用不動產更早一步進入高峰，東京圈內 23 區中古住宅大樓價格已進入了價格調整局面，根據東京 KANTEI 公布 8 月份數據顯示，價格平方公尺 5,279 萬日圓與上個月持平，而東京都心六區（千代田、中央、港、新宿、文京、涉谷）為 7,203 萬日圓，相較 7 月微幅上漲 0.3%。此外自北海道至九州、沖繩等擁有主要觀光景點地區，其中以擁有多數世界級觀光景點之關西圈，因而海外投資客之不動產投資需求，這股價格調整亦由東京擴展至以大阪為中心之關西區域。國土交通省於 2016 年 1 月發表公告地價，大阪府商業用地部分已連續三年呈現上漲，該地價上漲率之冠為大阪市中央區心齋橋筋二丁目，較 2015 年上漲 45.1%，反映了外國觀光人潮帶動當地店面、旅館需求之效果。大阪圈之商業地段中，大阪市 2016 年漲幅 8.0%，辦公室空屋率下降，故投資需求穩健。高樓層住宅大樓建築用地等亦反映在住宅大樓用地上，包括分讓住宅、投資用住宅大樓（租賃），其中大阪市每平方公尺 2,888 萬日圓，連續上漲二十個月，顯見中古住宅大樓價格呈現西高東低之走勢。

3、「東京圈」由東京都、神奈川縣及千葉縣成田市組成，著眼於 2020 年東京奧運，目標為成為吸引全球企業之國際商業基地，而關西圈則由大阪、兵庫及京都三府縣組成，爭取成為醫療等成長產業之創新基地。事實上，自東京被指定為特區以來，區域會議已提出再生城市、城市建設及醫療等相關計畫項目，就再生城市領域計有 22 項相關再生城市專案及都市規劃等目標，適用都市計畫法特例，強化東京站前大規模地下交通總站，修繕虎之門、品川站周邊之新車站等交通樞紐功能，以及大手町及六本木地區等外國企業招請與商務交流之 MICE 功能強化等，而大手町-兜町地區及竹芝地區等商務交流據點亦在計畫中。

4、日本信義房屋於 2010 年在東京成立，其提供台灣客戶赴日購

屋之專業諮詢服務，以及安全購屋流程，為台灣房屋仲介公司第一家進軍日本，自成立以來，已有逾千位台灣客戶透過日本信義房屋於日本東京置產。2015年1月信義房屋物業管理株式會社正式成立，主要為客戶進行租賃仲介與管理服務，即與現有新成屋代理販售、中古屋買賣仲介整合為三大營運範疇，並直接提供客戶從看屋、購屋、交屋乃至租賃仲介、管理一體化之完善服務流程。而針對購屋後自住之客戶，亦提供安心居家服務，協助其在入住前完成各項生活必須之前置準備，如添購家具家電、網路設置等。前述租賃管理服務係由日本信義房屋協助客戶管理家業，其自租金收入扣除建物管理費、租賃管理服務費(每月租金的5%)及其他費用後取得實際收入。而所謂其他費用如仲介服務費(一次性)、更新手續費、退租驗屋業務、修繕相關及代理服務。其次，居家安心服務方面，由於房屋在自用非出租之情況下，每個月仍有建物管理費、水電費等基本必要支出，日本信義房屋對跨國繳費不便之客戶提供代繳服務。此外，日本信義房屋亦有協助辦理房屋貸款，由本國銀行在東京分行承作，最高貸款成數七成，但視個人信用狀況及標的物條件而有所差異。

5、日本政府於2015年1月開始增收遺產稅，由於遺產繼承項目以房地產占比最高，故與房地產繼承規劃相關業務隨之發展，而房仲業亦以增稅為新著手點開拓業務。惟應注意者，在討論遺產稅前，尚須注意日本購置不動產之相關稅金，就購入不動產、出售不動產、持有不動產及租金收入等時機點說明如下：

一是購入不動產時，日本稅金如印紙代、登錄免許證、不動產取得證，其中印紙代類似我國印花稅，根據不動產買賣合約所記載金額確定稅額，而登錄免許證類似我國登記規費，該稅額為固定資產稅評價額2%，不動產取得證則是類似我國契稅，其稅額為固定資產稅評價額4%。

二是出售不動產所發生之讓渡所得稅，類似我國土地增值稅、財產交易所得稅、奢侈稅，分為取得不動產五年內或以上出售，其計算方法為收入金額（售屋）扣除取得費（當時購屋）、讓渡費用及特別扣除額。

三是持有不動產之固定資產稅及都市計畫稅，類似我國每年應繳之房屋稅、地價稅，其中固定資產稅為固定資產稅評價額 1.4%，都市計畫稅則是固定資產稅評價額 0.3%。四是租金收入所應繳交之所得稅，係以淨所得（租金總收入減去必要經費）乘上稅率（5%~45%）與復興特別所得稅率（102.1%）。

## 六、參訪新生銀行

### (一)機構簡介

新生銀行(Shinsei Bank)的前身是日本長期信貸銀行(Long Term Credit Bank of Japan, LTCB)。1998年深陷不良貸款困境被收歸國有。因日本其它金融機構擔心風險太大拒絕接手該行，直至2000年該銀行最終被美國私人股本基金Ripplewood收購。由前花旗銀行日本分行行長八城政基擔任CEO；並改名為新生銀行，寓意“重生”。

### (二)簡報內容摘要

#### 不動產繼承與不動產交易相關金融業務實務

1、新生銀行集團2013年7月將原為新生銀行一個法人企業投資部門，獨立出來成立新生PI公司(Principal Investments)。

PI的意義：公司(Equity)股東權益=Principal(自有資本)+Investments(投資資金)。該PI公司曾於2014年獲「日經新事業獎」；2015年獲哈佛大學「波塔獎」，肯定其在特定行業擁有創新產品、獨特戰略及優越管理流程且有卓越的盈利表現的特殊地位。PI組織架構包括新生企業投資公司、新生投資與財務公司、新生債權回收與顧問公司(詳見圖8)，以滿足東京市內中型及中小企業之一站式服務需求。其中新生投資與財務公司(Shinsei Investment & Finance Limited)主要從事國內及境外債權投融資，而其業務範圍包括事業繼承支援、轉廢業支援、不動產金融及資產負債表改善(Balance sheet solutions)等四類。SIF不動產業務包含不良貸款投資，即自金融機構購買住宅貸款債權，對市場上中堅及中小企業提供不動產諮詢服務，包括不動產擔保融資、事業繼承或轉廢業支援，以創造或提高不動產價值。



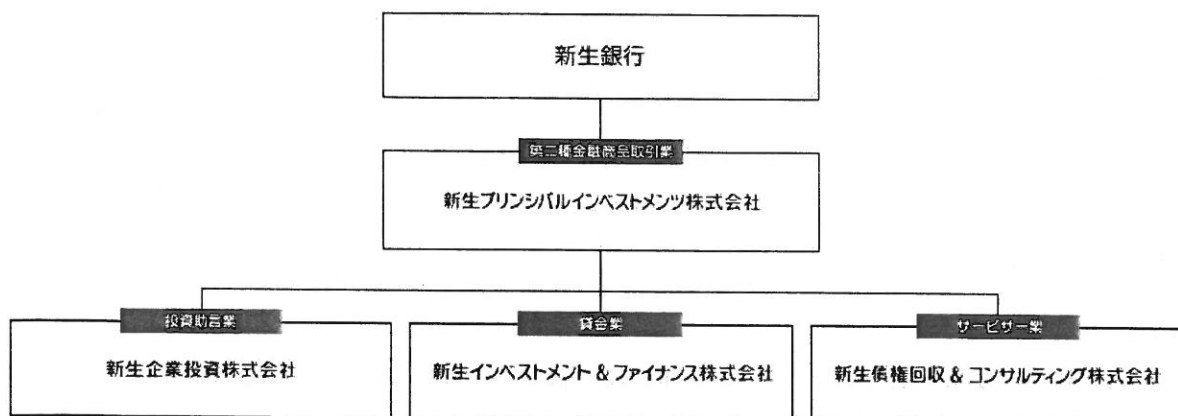


圖 8：新生 PI 集團組織架構圖

- 2、新生投資與財務公司(SIF) 2001 年開始不良債權的收購，購自金融機構不良債權均有不動產擔保抵押，經過公司評估使用價值，提供債務人融資整理後再出售。另對活用效度低的不動產，事業繼承或轉廢業支援，透過規劃提供融資，是一項特殊且獨特的業務，當日本面臨高齡化社會中小企業事業無人繼承等斷層問題，為這類業務需求提供解決之道。
- 3、不動產融資業務的目標市場。主要為擁有可變現的不動產之不動產公司(Real Estate Company) 提供計畫性融資。該類公司通常為一般中小企業，或剛成立不久的公司，或信用低一點，或過去有重整、破產等紀錄，經過整體事業內容評估後，SIF 提供包括不動產再出售、改造再出租、短期過渡性融資、鄰地區塊併購、租賃終止等計畫性融資。同時也為無法正常融資及有還款壓力的中小企業提供過渡性融資。這類型公司通常擁有一不動產，但內部經營相對有問題或不動產狀況差，因不動產地理位置好或未來使用價值高，提供短期過渡性融資時間通常 2 年，規劃提高不動產利用價值以提高收入，讓經營困難的企業得以重生，直到當一般金融機構願意提供長期融資給他們為止。著眼於 2020 年日本東京奧運影響，金融環境較之前更開放，東京地區建設及重新開發案件的需求愈來愈多。2011 年日本大地震

之後，東京都心地區很多老舊房屋多已不符安全防震法規，許多老舊建物拆除變成空地再作開發。近三年來日本觀光人數於2015年高達二千萬人次，亞洲人數佔84%，以致對旅館住宿及店鋪消費的需求大增，這段期間住宅大樓價格不斷上升，商業用不動產如店鋪及辦公室等價格也快速上漲。

4、公司策略與優勢。東京市中心的商業區的商業大樓物件有較高的使用價值，但金融機構對信用不佳的企業戶及遷建大樓終止租賃契約等這類的短期性融資，承作意願不高，SIF為避免過度競爭，選擇這類利潤較高的案件事業進行業務，提供量身訂製有別於其他一般金融機構的差異化業務。銀行集團本身擁有值得信任的專業能力，不動產鑑定士，不動產融資專業人士及不動產債權回收專業人員加入團隊，處理困難企業融資案件，並與其他外界企業機構有很強的連結，是該銀行的優勢。SIF主要提供短期性融資給個人或法人不動產擔保融資，經評估其風險程度不是很高，但獲利卻有一定程度的水準，2015年有3500億日圓融資餘額，60%左右為不動產相關融資業務。

5、SIF 不動產金融業務之融資案例介紹。

案例 A：銀座一小型不動產公司，提供融資先購買入一棟八層樓 RC 建築物（SIF 初始支付），在相鄰土地上再購買另一棟 RC 建築物（SIF 二次支付），整合後拆除，再重建一棟新大樓。SIF 融資包括建物取得及補償承租人的搬遷費用，尤其一些處於低層店鋪的住戶，SIF 透過特別安排讓他們遷往別處營業，協商過程費時耗金。本案搬遷費用尚包括店家因搬遷造成營業損失、新的租金支出差額、營運資金需求增加等考量，完工的大樓出租給高級餐廳及辦公室，收取更高的租金收入。2011 年大地震後，房屋建築物改修有相當多規定，其中對醫院、店鋪、旅館、學校老人中心等大型建物要檢討診斷是否有足夠的耐震結構並



向政府提出簡報，如 RC 結構防震係數低於 0.6 將有潛在危險，這也是本案需要改建的另一個重要原因(本案件的投資報酬率為 7%)。

案例 B：橫濱地區一不動產公司借款買建物裝修後但未能及時出售，造成資金缺口。全棟樓僅有一個餐飲業承租戶因休業造成空屋，原計畫成立 SPC 權益證券基金向投資人集資，出現資金缺口後再透過 SPC 向 SIF 申請融資。SIF 接手後整理資金來源如 SPC 自有資金、向投資人集資之資金或融資，並負責整個案件資金控管、租約管理及市場行銷活動，對承租人進行補償終止租約。案件完成後成功售出(該案件投資報酬率為 7.5%)。

案例 C：一中型企業因經營不善，無力償還既有債務，公司負責人欲將名下不動產賣予其兄長經營的公司來還債減輕壓力，SIF 提供短期性融資清償本案相關不動產所有抵押債務，再併同家族的資金及優厚的承作條件，取得另外一家金融機構中長期融資(新生銀行分支機構)，本案件的投資報酬率為 9%。

6. 據東京商工「2015 年全國社長年齡調查」指出，社長平均年齡為 60.8 歲，呈現高齡化走向，其中 70 歲以上占 23.3%，SIF 廢業支援業務係為因應超高齡社會來臨，對中堅及中小企業提供融資援助，以解決事業繼承之問題。日本官方機構推動產業結構改造，預計將有 10~19%之企業需予以淘汰，SIF 認為淘汰一些沒有競爭力的企業也是一種社會責任。新生銀行積極支援東京 23 區這類型企業淘汰業務，目前個案比例從該區中小企業佔比 4.5%升到 10%。2005~2015 年日本經濟有些微起色，歇業、終止營業及破產數沒有太大的變化，但不少公司經營持續虧損，現金及存款也逐漸減少，資產也未必有人繼承，因此停止營業是另外一個相對較好的選擇，無論是提供退休後的生活資金，或大膽創業，為公司員工及客戶均樂見比破產更好的選擇。

7、廢業，這樣的過程通常由企業負責人親自處理較為適當，為順利提前完成這些程序，新生銀行便提供融資支援這類業務(轉廢業)。新生銀行挑選的企業，雖然有赤字，但其資產仍大於負債，淨值為正數，每筆投資均有該企業不動產擔保，設定對象在東京 23 區內企業，營業雖無法創造收益但所持有的不動產資產相對有價值，尤其在都心區域的資產有較高的投資效益及處分效率，每筆案件投資金額約在 5~20 億日圓之間。支援目標企業淘汰營業，同業中提供這類服務不多，可免去削價競爭且報酬率很高但風險有限，因所投入的資金均有該企業的不動產擔保且短期內資產價格不會有下跌的風險，銀行甚至提供融資員工解散補償及轉業機會，對某些無法或將被淘汰的企業，這項服務正符合企業主的需求，預期不久將來這類型的客源會隨社會越多的認同而增加。

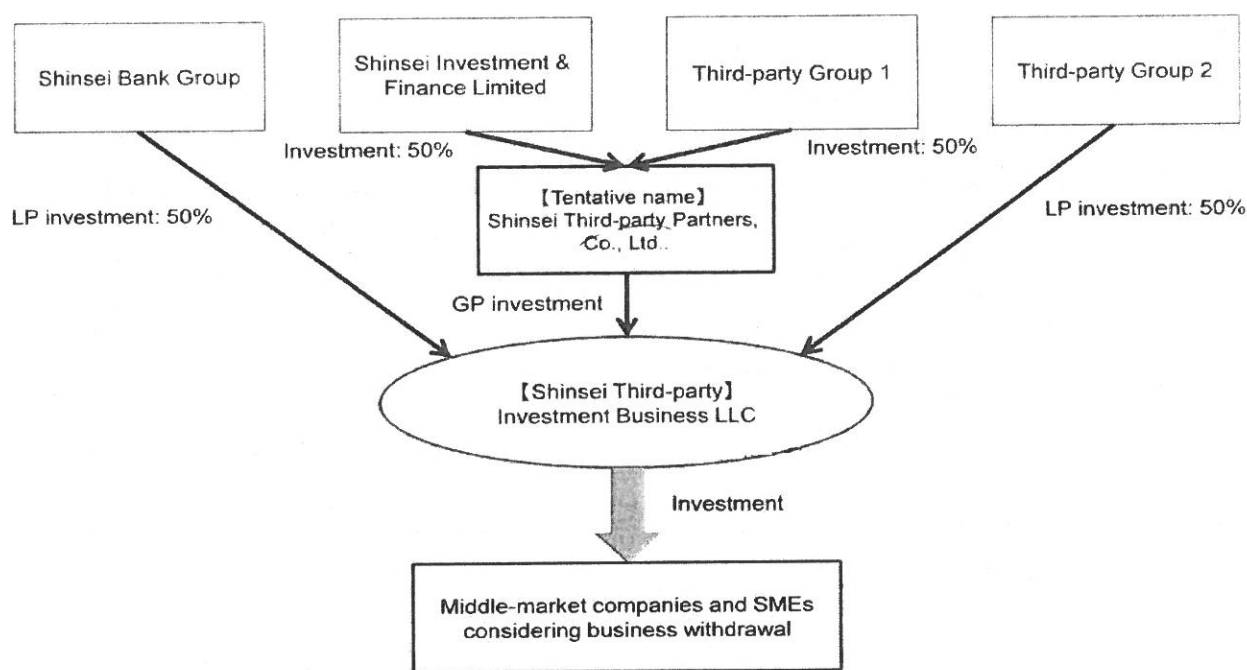


圖 12：SFI 廢業支援業務典型案例架構圖

## 8、廢業支援業務案例介紹。

案例一：A 公司 80 年歷史批發業，經評估本案收購投資金額約 4~6 億元，投資期間約 2 年，透過事業投資合夥有限公以投資方式支援，最後將 A 公司事業轉讓給另一家同業，員工資遣解散。公司原持有的不動產於事業轉讓後出售。

案例二：B 公司 50 年歷史零售業，經評估本案收購投資金額約 5~6 億元，投資期間約 2 年，透過認購股份與其他投資人成立一家新公司，目的為股份轉移及社長的退休金計畫，以合法免稅的併購模式收購 B 公司併由新公司續存營業，保留有獲利的分店，其餘員工予以資遣，公司原持有的不動產於事業合併後出售。

## 肆、結論與建議

### 1. 結論：

日本為全球三大經濟體之一，過去經歷天災、人禍戰爭及經濟泡沫化衝擊，仍快速穩健地重建復甦，都市更新政策蔚為重要關鍵。日本發展不動產證券化商品具有相當績效，促進都市更新及不動產證券化之諸多制度及成功案例，均值得借鏡學習。

本次實地參訪日本都市更新推動部門、再生個案，以及參與都市更新之日本金融機構，觀察各機構部門在不同階段所扮演的角色，自總體研究機構（三菱綜合研究所）、政府支援機構（日本住宅金融支援機構）、金融機構（三菱UFJ信託銀行）、不動產建設機構（三菱地所）到市場銷售（日本信義房屋）等，環環相扣；並以位於東京都心六大地區及「大有丸地區都市更新計畫」為例子，介紹如何利用其位居東京車站與日本皇居之間優越地理位置，將東京規劃成為一個永續發展的城市。

日本政府視都市更新計劃為經濟改革重點項目，列入國家經改重要施政，設立「都市再生本部」，實施「都市再生特別措置法」，以環境、防災及國際化等觀點規劃都市再生發展目標，推動都市土地有效利用。日本為提高都市國際競爭力，制定措施結合民間投資力量對都市進行投資，一方面提高東京(大阪)等日本最重要都市的國際地位，以都市更新改革措施，再造東京(大阪)成為舒適和充滿經濟活力的都市，更強調居民與自然共生以實現居住舒適生活。

日本住宅金融支援機構（JHF）是該國一個協助都市更新業務拓展的重要單位。JHF向一般金融機構購買固定利率之住宅貸款債權，進行證券化後發行資產擔保證券（MBS）予投資人，或由JHF對該住宅貸款債權提供保證服務；所設置的「高齡者向け返済特例制度」提供貸款給高齡者重建住宅購入資金，鼓勵參與都市更新。主要任

務為深入了解日本國內外相關住宅貸款市場動態，規劃相關長期住宅政策，並從金融角度提供長期固定利率低息融資、團體信用生命保險、住宅融資保險等，協助減輕部分民間金融機構及借款人之融資壓力。

日本土地神話隨經濟泡沫化而破滅，正值不動產證券化及投資人轉向直接金融趨勢開始，日本不動產市場與金融及資本市場結合，開始不動產金融化。日本政府制訂「不動產特定共同事業法」，修訂「資產流動化法」及「投資信託及投資法人法」，即「資產流動化型（SPC）」與「資產運用型（J-REIT）」正式發行。由此，都市開發事業資金調度管道變得多樣化。

從日本都市更新成功案例知道，都市更新相關政策有賴於完善的法令、政府規劃與土地所有者充分協商。龐大都更融資更需仰賴創新金融如特別目的公司不動產證券化集資，政府和民間金融機構組織成銀行團共同融資等。藉由改善老舊街區的環境，活絡都市土地使用，帶動國家經濟成長，對民營金融機構帶來龐大的商機。

## 2. 建議：

誠如本國都市更新條例第 1 條開宗明義所示：「都市更新是為了促進都市土地有計畫之再開發利用，復甦都市機能，改善居住環境，增進公共利益。」，透過都市更新的實施，使老舊地區重新再造，可提高當地居民的生活品質，增加不動產價值及個人財富。政府在都市更新的過程中可取得公共建設用地、增加稅收、為相關事業及產業創造數兆元的產值，實為一項重要且牽涉廣大的公共政策。政府歷年來推動都市更新政策，納入「十大重點服務業」及「愛臺十二項建設」總體計畫項目，已從早期提供容積獎勵作為建商辦理都市更新的誘因，到現階段推動「公辦都更」、「老屋重建」及「簡易都更」等，目的就是要強化民眾與政府的合作關係，鼓勵並輔導民眾自辦都市更新，共同攜手打造優質住宅社區與社區環境。近年因

文林苑案件及檢討修法考量使都更核定案件趨減，房地產市場大環境不佳，都更案推案量呈下滑趨勢。都市更新需要資金龐大，受限於現有資金流的架構，建商投資意願不足，本國金融機構在都市更新中角色僅為建築融資、信託架構及諮詢服務的提供者。

- (1) 推動整體都更計畫自上而下，從全國性計畫、區域型計畫、到個別都更案推動；發揮防災型都更，結合銀髮住宅、養生住宅、合宜住宅、社會住宅等政策需求，落實綠色建築及智慧建築，與重要公共設施或重大公共建設等政策推動。
- (2) 發揮政府的公權力推動都更政策，如公辦都更。加強政府與民間緊密合作，如民辦都更及市地重劃。建立中繼站基地，遷入欲都更區域的居民，待都更完成後再遷回。
- (3) 提高租稅獎勵誘因，如「協議合建」之租稅優惠比照「權利變換」。都更案件在稅基上納入一定期限的獎勵措施。放大獎勵措施以增加都更居民的意願。
- (4) 銀行可以扮演更積極的角色，參與具有指標性或示範性都更開發案例，或協助投資標的開發，並提供一條龍式全方位的金融服務。
- (5) 建立專業整合者及專業代行者制度，銀行業可以協助參與資金需求者與資金供給者整合平台，提供融資計畫、信託及完工續建保證。
- (6) 不動產證券化可行性評估。與「不動產證券化條例」募集不動產投資信託基金投資於開發型不動產之規定並同討論，以利大規模公辦都更籌資。