

逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：建立信義房屋競爭優勢之探討

Establishing Competitive Advantage of Sinyi Realty
Inc.

作者：出雲香鳴

系級：國際生大一不分系

學號：D1030481

開課老師：董正玫老師

課程名稱：管理學

開課系所：國貿一丙

開課學年：110 學年度 第 2 學期

中文摘要

近年來，台灣房仲業者之間的競爭越來越激烈。如何與競爭對象做出差別化及如何生存下去是信義房屋面臨的一個關鍵問題。

因此，本報告主要的目的是：

1. 了解目前信義房屋面臨的問題。
2. 討論信義房屋面對問題、採取的對策與方法。
3. 提出意見或者改善的建議。

本報告提出解決此問題的方法。

(2)過程及方法：在想要解決上述的問題之前，我認為信義房屋需要先解決三個相關的問題。我會一個一個分別討論。討論時參考調查結果、新聞報導和論文。

(3)結果：我提出的第一個解決方法為因為疫情改變顧客對房屋的偏好，所以疫情終結之後推出創新時信義房屋可以考慮這些變化。第二個是信義房屋需要擴大中國之外的市場。最後是為了堅持服務品質與維持好的顧客關係，信義房屋該重新教育分店的經理、鼓勵員工互相好好溝通、讓員工了解經營理念以及思考應對還未滿足的需求的方法。

關鍵字：創新、全球化策略、服務品質、顧客關係

Abstract

(1) Purpose

The main objectives of this report are as follows:

1. Understand the current problems that Sinyi Realty Inc. faces.
2. Discuss the countermeasures and methods adopted by Sinyi Realty Inc. and the views of news and reports.
3. Put forward comments or suggestions for improvement.

In recent years, competition among real estate brokers in Taiwan has become gradually fierce. How to differentiate from other competitors and how to survive under this condition is a key issue for Sinyi Realty Inc.. Therefore, this report proposes some solutions to solve this problem.

(2) Process and methods: In order to solve the above-mentioned problem, I raise three important issues related to this problem. When I discuss these issues, I reference survey results, news reports, and papers.

(3) Results: The first solution that I suggest is that because the epidemic has changed customers' preferences for house, Sinyi Realty Inc. can consider these changes when launching innovations after the epidemic is over. The second is that Sinyi Realty Inc. needs to expand the business to other countries, especially to Southeast Asia. Finally, in order to maintain service quality and a good customer relationship, Sinyi Realty Inc. should re-educate employees, promote good communication among employees, let employees

understand the management philosophy, and think about ways to satisfy unmet need.

Keyword : Innovation, Globalization strategy, Keep the quality of service, Maintain good customer relationships

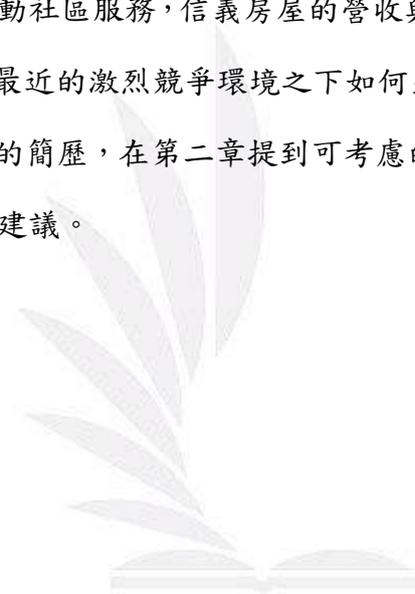


目 次

中文摘要.....	1
Abstract.....	2
目 次.....	4
第一章 信義房屋的簡介.....	5
第二章 信義房屋的發展.....	6
一、信義房屋的創新與未來的經營策略.....	6
二、信義房屋的全球化策略.....	6
三、堅持服務品質與維持好的顧客關係.....	7
第三章 信義房屋面臨的問題.....	8
一、思考疫情之後如何推出創新的重要性.....	8
二、全球化策略的風險.....	9
三、服務態度與經營理念的不一致.....	10
第四章 建立競爭優勢的建議.....	12
一、因應由於新冠肺炎而變化的顧客需求.....	12
二、發展東南亞國家的市場.....	13
三、修改應對問題的方法以及思考應對還未滿足的需求的方法.....	16
參考文獻.....	19

第一章 信義房屋的簡介

首先為了以便容更易了解和分析信義房屋的問題，簡單介紹關於信義房屋。1984年透過台灣經濟部的承諾，房屋仲介業正式成為土地捐客。信義房屋是1987年創立的、台灣第三個成立的房屋仲介業公司、房仲知名品牌的八大房仲之一。在八大房屋裡該企業擁有的直營店最多，也是唯一完全採用直營方式的房仲業者。2001年信義房屋上市，至今是唯一上市的房仲業。透過打造薪酬與獎金等方面的創新、推出「不賺價差」、「兩段收費」、「製作不動產說明書」等的新服務、積極採取全球化策略和推動社區服務，信義房屋的營收與資產報酬率呈現增加趨勢。信義房屋需要考慮在最近的激烈競爭環境之下如何生存下去。本報告由四章構成，第一章是信義房屋的簡歷，在第二章提到可考慮的有些相關問題，然後第三章是問題討論、最後是建議。



第二章 信義房屋的發展

一、信義房屋的創新與未來的經營策略

企業為了做出差別化，創新是絕對不可忽視的。至今信義房屋的董事長周俊吉推出諸多創新。例如，1987 年打造創新是薪酬與獎金制度的改變。替給員工低薪酬和高獎金，他決定給較高的薪資和低的業績獎金。此後，他提出「不賺價差」、「兩段收費」、「製作不動產說明書」以及「成屋履約」等的新服務。當初其他房仲業者嘲笑與懷疑這些服務是否有效果，然而，過了一段時間，顧客對服務與品質的滿意度開始增加。後來，不但許多房仲業者追隨信義房屋的這些方法，而且其中不動產說明書成為強制規定。當初，信義房屋的創業都是董事長周俊吉想出來的。但 2004 年信義房屋更是成立了「創新委員會」。現在全員都提出創意的發想。公司以給員工小禮物、禮券和獎金鼓勵員工提出提案，獲取更多員工的意見。至今創新委員會實行 200 件以上的案件。關於創新的方面看起來目前信義房屋沒有太大的問題。但因為房仲業者的競爭漸漸激烈，因此對企業的成長來說，創新還是要繼續考慮的重要問題。

二、信義房屋的全球化策略

至今信義房屋著力於擴大海外市場。例如，2009 年設立信義房屋日本法人：「信義房屋不動產」，總公司在東京，還在大阪設分公司，有大約 16000 名以上的員工。此外，關於中國大陸，1993 年信義房屋以加盟店的方式去上海正式進入中國，5 年後使用新名稱：「Coldwell Banker 信義房產」，把業務擴大到五個大城市。目前在北京、上海、蘇州、杭州、青島、成都的六個大城市有營業據點。雖然現在在中國的分店中 95% 以上為都是直營店，但信義房屋當初使用加盟店的方式，此理由是因為董事長認為當地的員工很熟悉自己國家的情況和經營方法且中國的面積太大。若使用直營店的方式，總公司直接負責經營且需要負擔所

有的資金，所以考慮中國的地理和經濟情況，信義房屋先採用加盟店的方式。信義房屋根據個個國家的狀況選出最好的經營方式。

以使用直營店的方式信義房屋可保持公司的印象和服務品質及堅持他們的理念：「信義立業，止於至善」，因此該公司重視採直營店方式，所以展店速度相當緩慢。分店的數量比其他房仲業者少得多。例如在上海，他們只有 60 家分店。信義房屋的發言人陳文祥說他們選擇「先做好，在做大」的手段。結果現在在中國信義房屋的知名度和聲譽很高。如此，信義房屋順利擴大中國市場。

雖然目前對台灣來說中國大陸是非常重要的市場，但擴大中國市場同時也包含危險。我認為信義房屋該如何堅持現在的位置，以及思考如何擴大中國之外的市場是信義房屋需要克服的問題。

三、堅持服務品質與維持好的顧客關係

信義房屋的經營理念是已上述的「信義立業，止於至善」。董事長周俊吉發現有一些房仲業者不誠實守信，並且連自己的員工也騙，所以開公司時決定了此理念。信義房屋重視提供顧客高品質的服務與建立好的顧客關係。比如，信義房屋從客戶填寫的「服務滿意度調查表」得到回饋，把這些回饋當作改善服務品質時的參考。此外，此公司還有確認顧客滿意度的「關鍵時刻行為模式」團隊以及討論服務結果的「品質案例」。實際上，在於 2005 年，信義房屋得到《天下雜誌》「2005 卓越服務獎」。加上，至 2020 年，此企業連續 27 年不間斷在《管理雜誌》「消費者心目中理想品牌大調查」的房仲業者中獲得第一名。目前信義房屋的生意很佳，且消費者的心目中很好的品牌，但在激烈的房仲業者的競爭之下該如何堅持服務品質與維持好的顧客關係，是值得思考的問題之一。此外，如何把握以及回應顧客需求也是關鍵的問題。

第三章 信義房屋面臨的問題

由信義房屋發展的過程，及面臨外部環境，使企業面臨三項重要問題，以下逐一說明。

一、思考疫情之後如何推出創新的重要性

首先我要談的是關於創新。信義房屋從來推出許多創新。特別是董事長想出的創新對房仲業界產生了很大的影響。但在與其他企業的競爭環境之下如何脫穎而齣?我認為現在所有的企業必須考慮的是，疫情消退後的經營策略與推出什麼樣的創新。新冠病毒給全球經濟帶來了嚴重的打擊。2022年4月穩定的感染浪潮再次擴大，感染者正在劇增。我們不可預測何時結束感染的擴大。因為新冠肺炎的關係房仲業也受到不少的影響。至於公司，由於許多公司以防疫的目的開始導入遠距上班，因此對辦公室的需求比以前減低。疫情發生之後大部分國民的所得減少。此導致消費者的購買動機下降。但是，最近此傾向慢慢恢復。根據台灣房屋集團進行的「2021下半年購屋意願大調查」結果，47%的民眾回答具下半年購屋的意圖。其中有24%的民眾回答原來就計畫要買、18%的民眾回答看準房價降逢低進場、5%的民眾回答預期房價漲趁早購屋。另外，沒有購買意願的人中，有8%的民眾回答今年已經買、有6%的民眾回答看淡房市發展，以及39%的民眾回答本來就沒有購屋計畫(圖1)。在下一章我思考疫情消退後信義房屋要推出什麼樣的經營策略才能夠獲利。



圖 1 2021 下半年購屋意願大調查

資料來源：朱語蕎(2021 年 7 月 12 日)

二、全球化策略的風險

接下來我討論信義房屋的全球化策略。目前信義房屋有日本分公司，而且在中國大陸的分店已經高於 100 家。信義房屋在大陸的生意最佳。2005 年信義房產獲頒「2004-2005 年度中國優秀特許品牌」之頭銜。隔年，獲得中國國務院「中國經紀業百強」第二名。至於業績，每年大約為 2、3 成的成長率，並營業收入穩中有升(圖 2)。

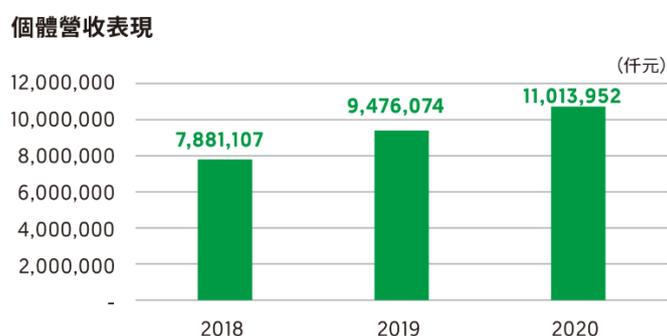


圖 2 信義房屋 2018 至 2020 年度的個體營收表現

資料來源：信義房屋股份有限公司 (2020)

中國人口已超過 14 億，因此消費者的需求很大。從來此特徵吸引許多台灣企業。但根據 2022 年 4 月 13 日的路透社的報導，因為新冠病毒措施的因素，30 家以上的大陸台商相繼面臨停止生產。加上，最近台灣商界開始表明對中國不信任。我們可以參考 2020 年 2 月疾病管制署發布的衛生福利部新聞，起因於 2020 年 1 月中國政府封鎖武漢，為了救出留在武漢的自國民，許多國家派包機到武漢。這個過程也使台灣人與台灣企業發現中國政府輕視台灣國民的安全。台灣企業與中國大陸的距離也慢慢擴大。目前把海外經營據點從大陸轉移其他東南亞國家的台灣公司也不少。

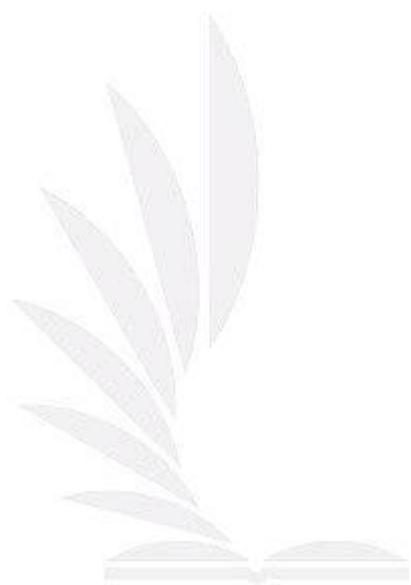
信義房屋在大陸有不少直營店。我們可以思考諸多台商離開中國，此事實對信義房屋來說是否有益。不用說競爭者的減少給公司帶來很大的商業機會，但企業需要理解擴大中國市場同時包含危險性。像這次發生的新冠肺炎，若未來在一個國家的經濟陷入嚴重的局勢，在那個國家有許多分店的企業一定會遭受打擊。即使這次的疫情之下留存下來，也不能保證將來發生比新冠病毒更慘重的災害或者戰爭等的變故時，仍然能夠生存下來。我認為目前台灣經濟過度依存與中國。在大陸進出的台灣廠商該怎麼做，在下一章我提出有些建議。

三、服務態度與經營理念的不一致

接下來討論關於服務品質和顧客關係。以堅持「信義立業，止於至善」的經營理念的目的，信義房屋要考慮如何維持高服務品質與優良的顧客關係。為了討論此問題，可參考 2020 年 9 月的好房網 News 裡的一張新聞。標題是「消費者怒訴信義房屋『賣騙，買也騙』！房子疑遭賤賣 半年差價高達 45%！？」。此新聞的內容是，一組夫婦藉由信義房屋賣掉在台中大里區的透天厝，售價是 935 萬，之後購買置於西屯區的電梯房，但後來發現他們賣掉的 5 月後，有一位投機客買那個透天厝，再賣掉，此時的售價是 1360 萬。投機客賣的房價比他們賣的價格高得多，所以該夫婦懷疑信義房屋幫助投機客。加上他們失望的是，入住不

到一年，出現房子的缺陷：開始滲水。好房網 News 的記者試著去跟信義房屋聯絡，但沒有得到回應(林志文，2021 年 9 月 16 日)。

透過看這個新聞，可知道信義房屋需要思考他們的經營方式符合公司的理念。當然也許沒有故意，但無論如何信義房屋需要給客戶任何回應。我有一位親友他也有類似的經驗。他買家之後發現門檻的缺陷。那時候房屋公司即刻應對，並馬上完成修理。後來他說雖然房屋有問題，但因為那家公司的態度是真誠的，處理問題的速度也很快，為此，他對那家企業的評價沒有大幅下降。



第四章 建立競爭優勢的建議

針對面臨的問題，接下來介紹我對疫情結束後的創新和營運策略的想法和建議。

一、因應由於新冠肺炎而變化的顧客需求

疫情改變我們的想法、價值感和生活方式，也提高我們的環境衛生意識。很多民眾更希望保持讓空間清潔。我認為許多人開始選擇房間時更關注空間的大小和房間是否容易通風。實際上，我的一位朋友打算退宿舍，她現在開始找新房子。她決定房間的條件裡包含「房間具有大窗戶」。她說疫情以前她不太在意環境衛生，但現在為了防止感染，每天多次消毒雙手，而且與幾個人一起在小空間時總是確認房間通風的情況是否好。新冠肺炎影響到我們選擇房子的標準。

疫情增加遠距上班，因此大家不必每天去辦公室，民眾不一定必須住在火車站附近或者市區。相反地，對保護自己和保持健康身體的意識上升，所以大家也許希望郊區或有更多有自然的地方。尤其是有孩子的家庭選擇這種地方的傾向會增加。此外，可以預期由於公寓很容易擁擠，越來越多的人會考慮購買可以確保一定大小的獨立式住宅。加上，對具備非接觸設備的房子的需求也可能會增多。

舉例來說，日本的住宅建築公司 Panasonic Homes Co., Ltd. 在考慮疫情之下民眾對環境衛生意識的增長的基礎上，開發具有抗菌效果的門、窗戶和地板等的清潔產品。此外，該公司設計不需用手觸摸即可自動開閉的廁所，並且為了回家後大家能馬上洗手，在門口附近設置洗臉池。以開發新產品和重新思考房間的設計等的方法，這家公司根據疫情之下的新生活方式開始建築房子。考慮到衛生的房間今後可能會越來越受到關注。所以房仲業者疫情終結之後推出創新時，可以考慮這些事情。

新冠病毒給民眾的需求帶來不小的改變。但要注意的是，客戶的要求隨時有

可能變化。隨著打疫苗的人增加，對疫情的恐懼也或許變小。所以買房子時對家要求的標準也有可能恢復原樣。企業該總是關注疫情和顧客需求的變化。

二、發展東南亞國家的市場

從 1993 年以加盟店的方式正式打進中國市場到現在，信義房屋面對擴大公司規模目標一往直前。可是，我認為信義房屋需要開始思考減少依存於中國市場的方法。不論是否中國，依靠一個國家的市場都會存在風險。依靠一個國家有什麼樣的危險？我們可以以日本作為一個例子。在日本諸多公司把大部分的工廠設在中國。從衣服到家電產品，大部分的產品上寫著「中國製造」這四個字。疫情發生之後，在中國很多日本公司受到影響。因為疫情的關係，確診者需要 14 天的隔離，所以員工無法正常上班。這引起員工不足。除了工廠內的員工之外，運輸相關的卡車司機等的工作人員也大幅不足。這情況迫使在中國的日本企業停止工廠生產。他們沒辦法繼續正常的經營。實際上疫情之後日本的豐田、馬自達和大發等的汽車品牌做出暫時停止有一些工廠生產的決斷。他們的汽車零件的採購受到中國的城市封鎖的影響。

除了疫情之外，2018 年開始的中美貿易戰到在中國的台灣企業的影響也不可忽略。美國從中國進口的產品課徵高關稅，因此其他國家的企業在中國製造的產品也一樣。由於中美貿易戰，許多中國國內的外國製造業開始將他們的生產據點轉移到越南、柬埔寨等的其他東南亞國家。

此外，我認為其他可以預測的風險是，台商也許不得不站在中國政府旁邊。一家公司在某一個國家有許多分店時，若那個國家的顧客突然不願意去買那家公司的產品或服務，就會難以維持業績。例如，2021 年日本的非營利組織 Human Rights Now 發布一個調查結果。根據調查，14 家的日本企業參與在中國新疆維吾爾族的強制勞動。這些企業裡包括無印、UNIQLO、任天堂、SHARP 等的代表日本的品牌。其中 13 家企業否定參與，但如今供應鏈的透明度仍然欠缺，留下很大的疑念。瑞典服裝公司 H&M 與美國品牌 Nike 也被國際社會譴責與維吾爾族的

強制勞動有關。因此這兩個品牌對此問題表示擔憂，並宣布以後在生產過程中不使用新疆棉花。這行為導致中國人對這兩個公司產品的反抗與不買運動。中國主要電商平台也停止賣 H&M 和 Nike 的商品。這些公司的銷售額暴跌，且失去不少中國客戶。根據 2021 年 7 月 H&M 發表的決算報告，H&M 在中國的銷售額下降了 28%。對日本中國是最大的貿易夥伴，而且許多企業在中國有分公司和生產據點。如果沒有中國國民的需求，公司銷售額可能會顯著下降。既然從中國退出，就也許永遠無法打進中國市場。所以即使日本企業受到國際社會的批評以及理解參與強制勞工是很不人道，為了繼續經營和獲得利益，仍持續在中國市場經營，假如日本與中國的關係變得不穩定，這些公司可能會面對營運壓力，所以依靠某一個國家的市場包含很大的風險。我們經營公司時除了利潤之外，還需要將自己國家的政治狀況和國際關係納入考慮。

以前廉價的勞動力是中國吸引海外企業的点之一。可是，近年中國的勞動成本愈來愈上升，原因是伴隨中國經濟成長的物價上漲、老齡化以及勞動契約法的修正等(圖 3)。

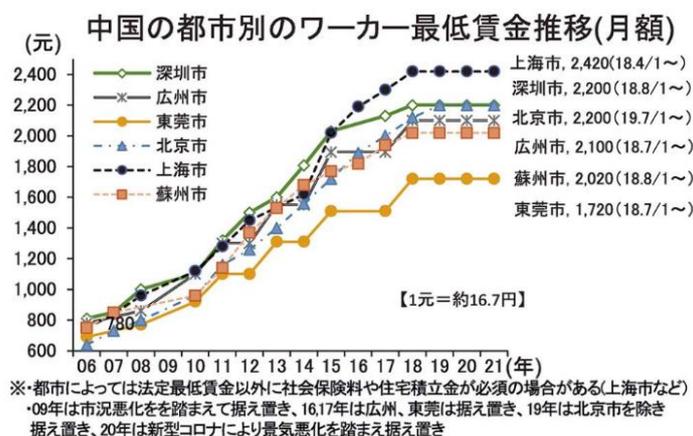


圖 3 中國各城市最低工資的推移

資料來源：電波新聞(2021年3月26日)

我們可以知道對公司來說打進中國已不是最善的選擇。近年許多外國企業從大陸撤退或者將生產線的一部分移交給低人事費的東南亞國家，尤其是越南。舉

例來說，2019 年美國品牌蘋果要求交易戶避免中國集中生產，以及將中國生產的 15%至 30%分散到海外。2020 年 7 月日本公司任天堂發表把遊戲機的生產線一部分從大陸轉移到越南。台灣品牌華碩電腦和美國老字號的服裝品牌布克兄弟也將一些產品的生產移交給越南。此外，2018 年台灣企業和碩聯合科技決定進入巴淡島，目的是避免美國對中國製造產品徵收關稅，並將部分生產從中國移轉。

加上，為了吸引外國企業，很多東南亞國家開始推出優惠政策。比方說，2019 年泰國政府發布對外國企業的優惠政策。政策內容是若外國公司對電子產業和生化學產業等的領域投資 10 泰銖以上，之後 5 年間把此公司的法人稅減輕 50%。同一年馬來西亞也發表對在馬來西亞新開始投資的外資企業適用 5 年間大概 10 億令吉的優惠措施。印尼總統也將提出一項法律修訂，並表明有意向許多外國資本開放該國的經濟。這些政策會加速從中國到其他國家的生產移管。再說，2021 年 11 月台灣申請加入跨太平洋夥伴全面進步協定 (CPTPP)。未來台灣與東南亞國家的距離會更密切。正因如此，信義房屋需要思考如何擴大中國之外的市場。

我認為現在對信義房屋來說最好的選擇是擴大印尼市場。第一個理由是因為在東南亞印尼是擁有最多人口的國家。第二個理由是在 ASEAN 裡印尼的 GDP 最高。隨著國家的 GDP 提升，國民的生活水準更高。他們有可能更要求安全與舒服的房子。第三個理由是印尼維持與台灣密切的關係。印尼是對台灣重要的貿易夥伴之一。台灣的貿易夥伴裡印尼位於第 12 名。每年有許多印尼學生來台灣就讀，以及從印尼移民到台灣的人也很多。加上，台灣與印尼進行教育方面的合作。譬如，2011 年台灣設立泗水台灣教育中心，2015 年成立雅加達台灣教育中心。印尼台灣校友會每年舉辦印尼大學校長訪台的活動。為了鼓勵印尼學生在海外學習，今年印尼文教科研部選出 46 個海外大學為合作夥伴學校。其中總共有 10 所台灣的大學。從這些情勢來看，我們可知道台灣和印尼的兩國的關係很好。我認為印尼人對台灣和台灣企業有好印象。但有些人可能會擔心因為因為幾乎所有的東南亞國家受到中國一帶一路策略的影響，所以若中國施壓這些國家停止台商的進出或者禁止買台灣製造的產品，當地的台灣公司遭受損失。當然印尼也不是例

外，可是我對印尼沒有悲觀的預測。關於今年2月俄羅斯侵入烏克蘭，大部分東南亞國家，雖然有一些國家不是直接，但對俄羅斯的侵略表明擔憂。現在國際社會指出烏克蘭與台灣的相同之處。有一些東南亞國家也許發現未來中國可能會跟這次的俄羅斯一樣企圖武力統一其他國家。然後最有可能性的是台灣以及東南亞國家。印尼政府說俄羅斯對烏克蘭的行為是不可以接受的，所以會開始重新考量於自己國家與中國之間的距離。正因如此，為了獲利的同時儘量避免受到中國政府的影響，我認為目前對信義房屋來說擴大印尼市場是最適當的方法。

三、修改應對問題的方法以及思考應對還未滿足的需求的方法

為了堅持服務品質與維持好的顧客關係，信義房屋該做甚麼？即使多麼致力於管理員工，不可避免發生各種各樣的問題。加上，隨著企業的規模擴大和分店數量增加，出現的問題種類也多元與複雜。不用說事前預測可能發生的問題和採取對策是最好的。可是思考員工遇到沒有預測的問題時，如何對待也很要緊。所有的工作人員需要好好彼此溝通、隨時共有問題。但當然總公司不能把握所有員工的工作情況。所以信義房屋需要先重視教育分店的經理，且讓他們理解如何處理問題和滿足顧客的需求。

另外，為了堅持與顧客好關係，每一個工作人員應該了解經營理念。在大公司裡組織機構很複雜，而且部門種類也很多，因此現場的人員與高層人員和管理者的中間有一些距離。公司越大，大家的團隊意識也變越弱。這種情況導致經營方針和理念不滲透到現場的員工。信義房屋的理念也許徒有形式。實際上，新進同仁職前訓練時信義房屋的人力資源部門給員工安排關於經營理念、服務品質以及人事規章等的課程。但是我認為信義房屋可以定期安排這種課程，而不僅僅是一次。此外，為了提高員工的團隊意識，企業可以定期開總會。例如，一家日本公司 Link and Motivation Inc. 用者個方法。該公司的 1000 名以上的所有員工需要參加每三個月一次開的總會。透過使用這種方法，我認為信義房屋可以建立好的顧客關係。

加上，關於如何把握與滿足顧客的需求，我提出信義房屋可做的手段。目前雖然希望買房屋的消費者不少，但因為金錢的問題，買不起房子。此原因不是房屋不足，而是起因於不動產投資的增加的房價漲幅。圖 4 表示 103 年 6 月中央研究院報告的不同資產投資報酬趨勢。從這個圖表，我們可知道房價一直呈現增加趨勢。

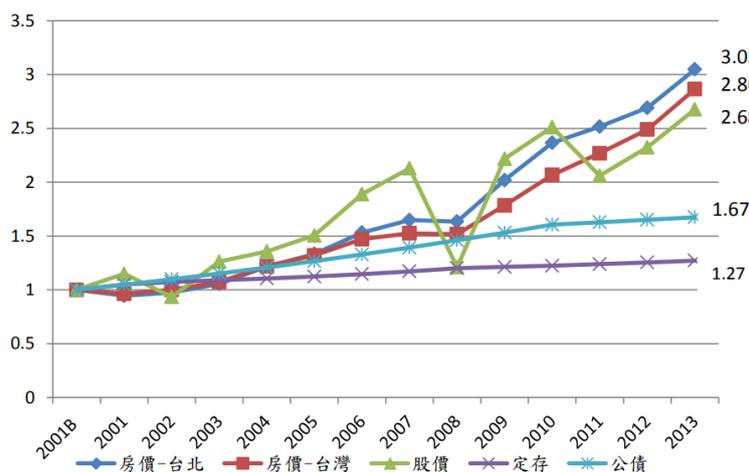


圖 4 2001-2013 不同資產投資報酬趨勢

資料來源：中央研究院（2014）

此外，根據 2021 年 6 月中華國內政部發布的調查結果，第一季的全國房價所得比是 9.13 倍，比去年同季增加 0.51。這表示房價的漲幅給國民帶來很大的負擔。在台灣房屋課稅很低，所以金錢富余的國民以投資的目的買房子。其中有一些人把房子借給其他人得到收入。但因為許多人認為借房子需要維持費用，因此讓房子空著，之後再賣掉。在這種情況之下，真的願意買房子的顧客不能買房屋。台灣政府由導入奢侈稅與不動產交易實價登記制度試著去解決此問題，但根據前輩做的研究，這些方法不能抑制房價漲幅。結果 2016 年政府廢止了奢侈稅。我認為政府需要重新思考稅制度，以及對以投資的目的買房子的人課徵更多的稅金。

因為稅制度是由政府制定的，企業沒辦法干涉。而且企業沒辦法看出顧客是

否以投資的目的買房子。企業不能選顧客以及需要對所有的顧客提供一樣品質的服務。我的建議是公司參與當地社區以及著力於創造更好社區。例如，解決地區的問題、舉行市集、舉辦活動等。假如房仲業者說「我們的目的是發展宜居和養老的城市。變老之後也社區都照顧你。我們創造讓人想要住一輩子的城市」，人們可能會難以以投資的目的買這些城市的房子。因為有投資目的的人希望在短期間販賣房子，所以不願意住在或者購買在住民的關係非常密切以及房仲業者太干涉的地區的房子。我認為藉由採取這種方法，能夠買房子顧客會增加。企業不能干與政府的政策，但若進一步思考應對還未滿足的需求的方法，信義房屋才能夠獲得在房仲業界中穩固的地位。



參考文獻

期刊文章

中央研究院 (2014)。賦稅改革政策建議。中央研究院報告，12，61-63。

信義房屋股份有限公司 (2020)。2020 企業社會責任報告書 精簡版。信義房屋。

<https://csr.sinyi.com.tw/report/index.php>

新聞報紙

Ben Blanchard (2020, April 13). More Taiwan firms suspend production in China as COVID spreads. Reuters.

<https://www.reuters.com/world/asia-pacific/more-taiwan-firms-say-east-china-covid-curbs-stop-production-2022-04-13/>

Global Times (2021, July 2). H&M's China sales plunge 28% in Q2 after Xinjiang cotton ban. Global Times.

<https://www.globaltimes.cn/page/202107/1227684.shtml>

朱語蕎 (2021 年 7 月 12 日)。台屋民調：近 5 成民眾計劃下半年購屋 疫後更重採買機能。自由時報。

<https://estate.ltn.com.tw/article/11997>

林志文 (2021 年 9 月 16 日)。費者怒訴信義房屋「賣騙，買也騙」！房子疑遭賤賣 半年差價高達 45%！？。好房網 News。

<https://news.housefun.com.tw/news/article/112920310098.html>

中華民國內政部地政司（2021年6月30日）。第1季房貸負擔率持平穩定。

中華民國內政部。

[https://www.moi.gov.tw/News_Content.aspx?n=4&s=220813#:~:text=%E5%85%A7%E6%94%BF%E9%83%A8%E4%BB%8A\(30\)%E6%97%A5,%E5%8E%BB%E5%B9%B4%E5%90%8C%E5%AD%A3%E4%B8%8A%E5%8D%870.51%E3%80%82](https://www.moi.gov.tw/News_Content.aspx?n=4&s=220813#:~:text=%E5%85%A7%E6%94%BF%E9%83%A8%E4%BB%8A(30)%E6%97%A5,%E5%8E%BB%E5%B9%B4%E5%90%8C%E5%AD%A3%E4%B8%8A%E5%8D%870.51%E3%80%82)

疾病管制署（2020年2月14日）。武漢包機返台應防疫、弱勢優先 中方拒絕合作我方高度遺憾。衛生福利部。

<https://www.mohw.gov.tw/cp-4635-51519-1.html>

JETRO 日本貿易振興機構（2019年2月22日）。特集：アジア大洋州における米中貿易摩擦の影響 中長期的には生産移管先として東南アジアに商機（シンガポール）。JETRO 日本貿易振興機構。

<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/special/2019/0202/f659cf77adb eb75d.html>

日本物流新聞（2020年11月25日）。ウィズコロナ時代の「アジア供給網」再編〈上〉サプライチェーン強靱化 海外移管か、国内回帰か。日本物流新聞。

<https://www.nb-shinbun.co.jp/pickup/2a75efba65fd2d14fe43dbd2d3aee8d786bc07fe/>

日本經濟新聞（2019年6月19日）。アップル、中国への生産集中を回避 取引先に検討要請。日本經濟新聞。

<https://www.nikkei.com/article/DGXMZ046294570Z10C19A6MM8000/>

電波新聞 (2021 年 3 月 26 日)。【中国拠点特集】最低賃金動向 急速な経済成長や労働者不足で各都市上昇が続く。電波新聞。

<https://dempa-digital.com/article/177195>

研究報告

許家瑜 (2018 年)。台湾における税制改正が不動産市場に与える影響。台湾中央研究院。

張勝文、賴唯瑄、張庭箏、黃奕寧、吳承翰 (無日期)。不動産交易實價登記制度之探討。國立政治大學。

網路相關資源

中央通訊社 (2022 年 4 月 30 日)。印尼推技職生海外學習 台灣 10 所大學為夥伴學校。中央通訊社。

<https://www.cna.com.tw/news/ahel/202204300033.aspx>

駐印尼台北經濟貿易代表處 (2022 年 4 月 13 日)。台印尼雙邊關係概況。駐印尼台北經濟貿易代表處。

<https://www.roc-taiwan.org/id/post/44.html>

MOTIVATION CLOUD (2021 年 8 月 31 日)。大企業病とは？原因や企業にもたらす弊害、対策方法を徹底解説！。MOTIVATION CLOUD。

<https://www.motivation-cloud.com/hr2048/c247>

小松遥香 (2021 年 4 月 14 日)。ウイグル族の強制労働問題 問われる日本企業のビジネスと人権への対応。SUSTAINABLE BRANDS JAPAN。

建立信義房屋競爭優勢之探討

<https://www.sustainablebrands.jp/>

助川貴（2020年2月18日）。新型コロナウイルスによる「中国からの生産移管」を受けて東南アジア各国が「外資優遇策」を続々発表。Digima~出島~。

<https://www.digima-japan.com/knowhow/world/15818.php>

