

## Updates of the Region

## 台灣人力資源新趨勢——勞動派遣

詹文良

## 前言

在論及經營策略時，事業經理人通常會應用波特一般性策略 (generic strategies) 做為思考模式，包括成本領導、差異化、成本領導與差異化、集中差異化及集中成本領導。台灣物業管理產業在產品差異化及市場區隔化均低的狀況下，成本領導策略自然成為事業經理人為使公司得以在其市場或產業超越競爭者，而獲得競爭優勢的選擇。惟成本領導策略不代表可不顧品質，亦非無需為顧客創造價值，本文擬由價值鏈 (value chain) 中支援活動 (support activities) 的人力資源部分，以成本領導策略採用之人力派遣 (dispatched employment) 模式，簡述台灣人力派遣的意涵。

## 勞動派遣之概念

面對國際化競爭及資訊科技革新，全球市場的開放造成資本快速流動，並大幅降低生產及交易成本。此一全球化與科技化之趨勢，使得勞動力結構及傳統勞資關係產生質變。企業為確保其生存目的以及提升競爭優勢，必須擁有更為彈性的人力資源策略，使其能在人力調度與運用上，具有充分的靈活度，而人力派遣即具有此功能。人力派遣不僅可以提供企業因應繁忙時期或取得特殊專業人才的支援，同時亦能將行政管理等責任外部化，免去企業僱用永久性員工的相關成本，讓企業有多餘的心力，投注在其核心專長的發展等優勢條件，因此受到企業的關注與使用，更加提升其發展的無窮潛力。

所謂勞動派遣 (亦即人力資源管理所稱之人力派遣)，依據2005年台灣立法院所訂定的勞動派遣法草案第二條規定「本法用詞之定義如下：

- 一、勞動派遣：指人力派遣機構與要派機構訂立人力要派契約，約定由人力派遣機構提供勞工至要派機構提供勞務。
- 二、人力派遣機構：指僱用勞工並使其至要派機構提供勞務者。
- 三、要派機構：指與人力派遣機構訂立契約，約定由人力派遣機構提供勞工，而實際應付報酬於人力派遣機構者。
- 四、派遣勞工：指受人力派遣機構僱用，並為要派機構提供勞務服務者。
- 五、派遣契約：指人力派遣機構與派遣勞工所訂立，約定有關人力派遣機構與派遣勞工間之權利義務之契約。

六、要派契約：指要派機構與人力派遣機構所訂立，約定由人力派遣機構提供要派機構勞工，要派機構給付報酬予人力派遣機構之契約。」

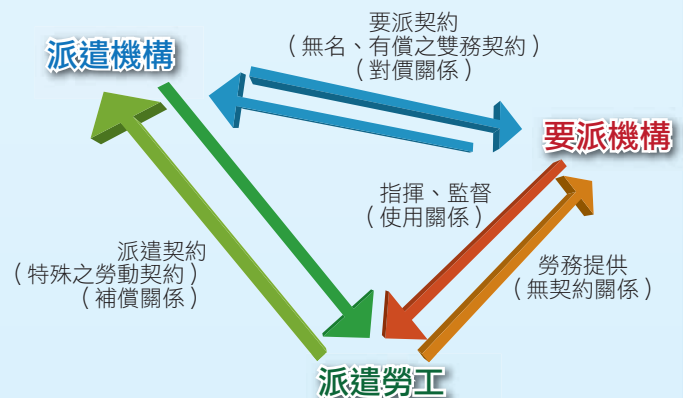
於此，勞動派遣之一般內涵與特質有如下述：

- (一)、僱主 (人力派遣機構) 與勞工 (派遣勞工) 之間存在一勞動契約關係。
- (二)、派遣勞工同意在此種特殊的勞動契約關係 (派遣契約) 規範下前往第三人 (要派機構) 處提供勞務而向人力派遣機構請求工資。
- (三)、派遣勞工與要派機構間並無直接之契約關係，然派遣勞工需在要派機構之指揮監督下，提供勞務。
- (四)、人力派遣機構與要派機構間訂定一有償之雙務契約 (要派契約)，要派機構享受派遣勞工給付勞務之利益，並負交付對價予人力派遣機構之義務。

綜上言之，勞動派遣與傳統勞動契約最主要之差異即「僱用」與「使用」分離，其法律關係牽涉三方當事人，茲以簡圖示之：

## 僱傭、承攬及勞動派遣

事業經理人在人力資源策略上當然是以自行僱用為主，然隨著時代趨勢的改變，為減少企業經營成本和將企業有限資源充分運用到企業的核心活動及工作上，故有轉而採用承攬 (即實務上所謂之轉



# Updates of the Region

包，subcontracting）方式為之，近年來勞動派遣更為事業經理人所關注，此三種人力資源所採行的策略在法律上之意義如下：

僱傭係指當事人約定，一方於一定或不定之期限內為他方服勞務，他方給付報酬之契約（參台灣民法第482條），此一契約之當事人為僱用人與受僱人。因此僱傭係以服勞務為契約內容及以勞務本身之給付為契約目的，受僱人在僱用人的指揮監督之下為之，具有從屬性。

承攬係指當事人約定，一方為他方完成一定工作，他方俟工作完成，給付報酬之契約（參台灣民法第490條），此一契約之當事人為定作人及承攬人。因此承攬係以勞務之成果為契約內容，以完成一定工作為契約目的。承攬着重工作之完成，至於勞務之提供過程並非當事人所注重，工作進行中具有獨立性，定作人並無指揮監督權。

勞動派遣係指人力派遣機構與要派機構訂立人力要派契約，約定由人力派遣機構提供勞工至要派機構提供勞務。派遣勞工與要派機構間並無直接之契約關係，然派遣勞工需在要派機構之指揮監督下，提供勞務。

## 結語

事業經理人都知道卓越的品質帶來的聲譽可以讓公司和競爭者形成差異化，因為在顧客眼中可以創造更多的價值，如此便可提高市場佔有率，並可提高價格。為達此目標在人力資源策略的選擇上當然是以自行提供服務（self-delivery）為主，即以自行僱用員工方式較佳，但僱用成本高漲，成本領導策略自然為事業經理人所重視，承攬即為此狀況下之選擇。然承攬雖可降低僱用成本，但定作人無指揮監督權（如表一），此對品質之確保將構成威脅，為顧客創造價值之目標亦難達成，於此，勞動派遣之興起將補承攬之不足，其不僅可降低僱用成本，要派機構亦具有指揮監督之權，成為符合兼顧品質並可為顧客創造價值的成本領導策略。

由於勞動派遣在國內仍為新興的產業，部份企業可能會基於成本、業務特殊性、及全球競爭等因素考量下，轉而開始使用勞動派遣之策略。且隨著世界潮流的驅使下，國內勞工意識高漲及觀念轉變，促使現代勞工傾向選擇多樣化、彈性的工作模式，不願受傳統典型的僱用型態所束縛，亦不容忽視；從而勞動派遣在國內目前之經濟社會環境中應有其存在的價值及實用性。尤其相關勞動法令的修改及勞工退休金條例的實施確實加重了企業人事成本之包袱，在目前競爭環境變化快速的年代，有太多不確定的風險是企業必須要考量的，因此勞動派遣所提供之商業服務模式，有助於企業降低固定人事成本更能彈性運用人力，並且能更致力於培養核心人才，以提昇企業的競爭力。

## 參考文獻

### 一、期刊論文

陳正良，派遣勞工之僱用關係與勞動條件，勞資關係月刊，第十二卷第十二期，1994年。

鄭津津，派遣勞動之法律關係與相關法律問題之研究，中正大學法學集刊，第二期，1999年。

### 二、研討會論文

楊朝安，台灣人力派遣的市場現況與因應之道，勞動派遣理論與實務對話研討會，行政院勞工委員會主辦，2006年。

張家春、成之約，派遣勞動及要派公司角色與功能，勞動派遣理論與實務對話研討會，行政院勞工委員會主辦，2006年。

### 三、書籍

黃營杉、楊景傳譯，Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones著，策略管理，2004年，台北，六版，華泰文化。

### 四、法規立法院，勞動派遣法草案，立法院議案關係文書，2005年。

### 五、其他行政院勞工委員會，派遣勞工權益參考手冊，2008年。

(詹文良為中華民國物業管理經理人協會秘書長及ISS FACILITY SERVICE TAIWAN 協理)

表1 僱傭、承攬與勞動派遣之比較

觀點	契約型態	僱傭	承攬	勞動派遣
僱用成本		有	無*	無*
指揮監督		有	無	有

\*承攬與勞動派遣雖無僱用成本，但實質上應是隱含於承攬契約之報酬及要派契約之報酬中，然採用承攬或勞動派遣之方式，可減少管理成本，包括溝通成本、換人成本、招募成本、機會成本與行政成本。

## Updates of the Region

# The Latest Housing Policies in Korea

Jung-in KIM

Housing Research Institute of Woori, Korea

### A new type of public housing announced in Korea

The Korean Government launched a new type of public housing called "Bogeum Jari Housing". This system has been put in place to improve welfare housing for the populace, to stabilize supply and demand. The Korean government announced that it would make available 1.5 million units over the next 10 years.

In Korean "Bogeum Jari" means a home which is comfortable to live in, the 'Bogeum Jari Housing' project will construct and sell directly to the public, the units will be offered at about 15% lower rates than other private housing developments. Furthermore, the pre-order system will allow the customers to feel the merits from being able to move into the homes quicker along with the discounted prices and ideal locations.

The Ministry of Land Transport and Maritime Affairs has scheduled the construction of 3 million housing units at 85m<sup>2</sup> or less for the next ten years starting in 2009. Among these units about half, 1.5 million units will be "Bogeum Jari Housing". Eight hundred thousand units will be rental units, seven hundred thousand as condominiums.

The ratio of public housing is very low in Korea, the insecurity of the housing prices and dwelling acquisitions has led the people to feel this insecurity. The main purpose of "Bogeum Jari Housing" is to control housing prices on the rise and to give priority of housing to low income families. It is planned to take place around metropolitan areas. Metropolitan areas still have a shortage of housing in Korea. Moreover, the special regulation enacted in March 2009, made it possible to use the green belt areas to construct "Bogeum Jari Housing" in Metropolitan areas. The model projects are under way in two places around Seoul.

### Open condominium management fees to the public

The management offices of housing complexes should disclose the management fees to the public on websites specified by the Government. This is being enforced by revising the housing

act in August 2009. The government instructed to the management offices to disclose operation expenses, cleaning expenses, security expenses, disinfection expenses, elevator maintenance fees and repairs and all building maintenance fees of the common spaces. This is specified in the housing act except for individual fees such as electricity and water fees.

The Government has established an "Apartment management fee information system" and it also intend to make it available to all residents to inquire about management fees through the internet. This system is expected to force management to disclose all information regarding operation fees, management fees nationwide. The Korean national Housing Corporation promoted model projects which have disclosed management fees for 375 public housing complexes ([www.aminet.co.kr](http://www.aminet.co.kr)) and it will expand it to the private housing sectors.

The system demands that apartment management offices register their management fees regarding last months expenses by the 10<sup>th</sup> of the month after. All resident can be made aware of the monthly management fees, the current state of the housing complex and the future of the housing complex on the website. The management fees of private housing will be opened on a website ([www.khmais.net](http://www.khmais.net)) established under the cooperation with the Ministry of Land Transport and Maritime Affairs and the Korea Housing Manager Association.

### The Extension of the Housing performance system application

Housing performance system application was introduced on January 9, 2006 in Korea to ensure the rights of the citizens to know of the different levels of comfort and safety of the property they are purchasing. The point of this system is that construction companies have an obligation to readily make available information on the performance of the housing development to the consumers when advertising. Therefore, housing complexes should be appraised on the performance grade from an institution which is certified by the Ministry of Land Transport and Maritime Affairs before they sell housing to the consumer.

# Updates of the Region

The appraisal is composed into five fields, noise, structure, environment, living environment and fire-safety. And they are further composed into twenty detailed fields. In the beginning, the target of this system was limited to housing complexes with more than two thousand units, more recently it has extended this policy to complexes with more than one thousand units in 2008. Most importantly the energy efficiency grade must be indicated to complexes even with five hundred units, most recently it was again extended to complexes with up to three hundred units in 2009.

There is an advantage to the construction companies too, extra construction costs on top of the standard construction costs can be applied by their performance grade. This system copes with global warming and renewable energy development by indicating the Energy performance grade. This also allows for the construction companies to promote the construction of Green Homes and helps construction companies in building and supplying higher profit housing due to the conservation of energy as stipulated above.

## Housing quality evaluation by consumer

Korea government started 'Apartment price upper limit system' from September 2007 to regulate the price of housing. It puts emphasis on the degradation of housing because of this system the construction companies should construct housing without saving or skimming on costs.

The Government, Ministry of Land Transport and Maritime Affairs, is executing the system that evaluates consumer's satisfaction of the housing complex which they moved into during the previous year. It took effect as of 2008 for the first time. The purpose of this system is that the housing complex is free from decreases in the quality, to build housing which provides high-quality housing complexes for the long run. The evaluation targets are housing complexes with more than three hundred units<sup>1</sup> that are constructed by construction companies.

Contents of the evaluation are private space, common space, safety facilities, the defect and repair, the maintenance, including the overall quality. An actual evaluation is done by the

consumer which is then given to the Ministry of Land Transport and Maritime Affairs. The developer or construction company who receive an excellent evaluation benefits by being able to sell their future units with an increase in the price of one percent.

In 2008, thirty nine developers made the application, about 14,000 households gave the evaluation, two hundred eight housing complexes were evaluated nationwide and four prizewinners were chosen. It is scheduled to execute another housing quality evaluation on September 2009. A more detailed evaluation from last year will be put into effect, to subdivide the measure for evaluation from 5 points standards to 7 point standards. With this the extra benefit to construction companies will be given, from 1% to 2%. This means that the evaluation has been strengthened and the quality suppliers will be given more benefits. This will encourage the construction of high quality housing and help create good designs, conservation of energy. The Korean Government has plans to keep and develop the 'Consumer satisfaction evaluation system'.

<sup>1</sup> Housing Act' in Korea describes apartment complexes which has more than 300 household units should subjected to mandatory management.(150 units in case of including elevators and central heating system in the housing complexes)

## Reference websites

Ministry of Land Transport and Maritime Affairs\_ [www.mltm.go.kr](http://www.mltm.go.kr)  
Korea Apartment newspaper\_ [www.hapt.co.kr](http://www.hapt.co.kr)  
Apartment Management newspaper\_ [www.aptn.co.kr](http://www.aptn.co.kr)

## Updates of the Region

## 澳門全民抗疫大行動

澳門物業管理業商會秘書處

今年四月起，甲型H1N1流感在全球迅速蔓延，澳門於6月18日亦發現首宗個案，現時，警示級別為第六級藍色。

鑑於該次流感的傳染力強，物業管理行業又處於大廈公共環境清潔工作的第一線，責任重大，並且亦承擔著為市民大眾創建健康的安居樂業環境的社會責任，澳門物業管理業商會高度重視這次全民抗疫工作的重要意義。除了積極響應和參與特區政府的各項防疫工作活動外，亦督促會員公司認真做好大廈內公共設施的消毒清潔工作。



隨著疫情的發展，澳門已有確診個案超過100宗，有見及此，澳門物業管理業商會聯同澳門街坊總會合辦“全民抗

疫大行動”，旨在擴大宣傳效果，呼籲大廈住戶共同維護大廈公共環境，防疫工作不可鬆懈。希望以此活動讓住戶關注，防疫抗流感是長期性的工作，須共同投入方可取得成效。

此次兩會合辦的“全民抗疫大行動”啟動儀式於2009年7月20日舉行，商會會長劉藝良、副會長周爵、劉雅煌、王世流、崔銘文、楊永泰及理事長劉錦成率領超過100人的員工隊伍參與。

英國特許房屋經理學會亞太分會澳門區專業會員，商會副會長崔銘文在啟動儀式上代表商會呼籲，全體商會會員公司及行業同仁投入大廈抗疫清潔消毒行動中，並要持續有效地進行。雖然H1N1新型流感可防、可治、可

控，但傳播速度快，無論是大廈管理實體或大廈住戶要繼續重視和做好預防工作，把防疫工作做到家門口，把好第一關。英國特許房屋經理學會亞太分

會的澳門區專業會員周爵、崔銘文、劉錦成、崔紹文、周建平出席了此次活動。

街坊總會理事長姚鴻明及其它負責人亦組織了超過100人的義工清潔隊伍參與。政府高度重視此次活動，派出衛生局副局長余少萍、民政總署管委會環境衛生暨執照處處長梁冠峰、房屋局樓宇管理廳廳長繆燦成分別代表三個部門出席支持此次活動。

啟動儀式後，約兩百人的隊伍分別去選擇的大廈做清潔消毒和宣傳工作。

此次活動，商會會員公司有超過1,000幢高層大廈報名參與，包括住宅樓、寫字樓、商場等。而商會亦派發給每幢樓1支消毒液放置在出入大堂供住戶使用。



## 中國內地物業管理市場發展戰略前瞻

深圳住宅與房地產雜誌社總編 張紅喜

毋庸置疑，當前中國內地物業管理市場發展面臨著諸多壓力和問題，這已成為業內的一個共識。從形成諸多壓力的內外原因分析，筆者認為，市場不完善，市場主體地位不對等、信息不對稱，價格這一市場核心要素不靈敏不活躍，相關責任部門和行業組織工作不協調，以及行業企業自身贏利能力不夠是其中最本質的原因。因此，尋求破解行業生存困境之局的“密鑰”還在于我們內地行業企業自身的不斷努力和提高上，舍此之外，別無良途。

### 一、通過內力形成相對正常的市場體系

上個世紀80年代，根據市場發展的新需求，內地第一代物業人摸著石頭過河，開創了新興的物業管理行業。但隨著社會經濟的迅猛發展，我們內地過於看重了物業管理企業的作用，而大大低估了業主組織的力量，並由于眾所周知的國情問題，對業主組織我們內地長期採取了限制發展的策略，導致目前內地物業管理市場成為“企業組織發達而業主組織孱弱”的“蹩腳的市場”。

撇開其它後果不談，內地蹩腳的物業管理市場至少給行業帶來兩個最為直接的“市場夢魘”：一是市場本身所具有的內部調節作用基本發揮不出來，最本質的表現就是物業服務費的價格水平並不因市場要素的變動而浮動；二是兩個市場的基本主體同時被“非市場化”，企業主體容易被誤認為是公益事業單位以及“穩壓器”和“出氣筒”，業主主體容易被界定為“維權組織”和政府綜治穩定對象，因此在實踐中，物業管理是所有服務行業內最容易被社會有關方面橫加義務和責任的行業。因此，破解當前內地行業面臨的生存困境，當務之急是找準市場突破口，從構建完善的物業管理市場角度去衡量和開展一切工作，只有這樣，物業管理行業或有全面突圍之可能，否則，市場夢魘一日不去，懸在內地行業之頂的“達摩克利斯之劍”將一日難除！

令人欣慰的是，在物業

管理市場還很不完善的情況下，內地仍然有一批企業（主要是民營企業）還是懷揣夢想，堅持從一個基本的市場組織的發展立場出發，通過對內塑造獨特的企業文化，提升員工的服務理念和人文情懷，使全體員工在物業服務中找到一種榮譽感、價值感和歸宿感，並通過對外自主定價，價位不一，提供有選擇、有層次、有分別的物業服務，不僅在幾年內取得了較大發展，而且最不尋常的是，他們真正找到了做物業管理的尊嚴和價值。

內地還有一些知名品牌企業，他們意識到品牌價值對於物業服務的重要作用，打算在自己旗下物業項目中按照不同服務價格檔次，實施高、中、低三檔不同品牌的物業服務，同時在同一檔次、同一品牌的物業服務項目中，也要根據不同的人員配備和服務內容，實施不同的物業服務價格，以充分體現同一品牌、不同服務產品的差異化特徵……

總之，遭遇困境，面臨艱難的市場抉擇，最根本的還是要回到市場本身來解決，哪怕現實的環境有多麼苛刻，只要堅持市場導向，堅持一切按照基本的市場組織邏輯去發展，內地行業的發展總是大有希望的。

### 二、通過外力構建相對正常的市場體系

一般而言，市場的發展總是買方和賣方兩方面共同努力的結果。而在當前內地“蹩腳”的物業管理市場體系中，要提高業主（買方）的市場能力和地位，形成與物業服務企業（賣方）相匹配的市場主體卻相當艱難，我們會碰到很多關乎中華文明、公民教育以及社區民主與法制等與內地行業現實發展並不同步也不同的諸多“壁壘”。也就是說，從完善市場的角度出發，內地行業發展的內在需求已遠遠超過了當前內地現實所能提供的條件。

因此，當前內地物業管理行業要發展，除了內地企業的自身努力外，還必須依靠行業中間組織和相關責任部門去彌補市場因另一主體（即業主）“暫時缺位”而造成的“空缺”影響。通俗點說就是，在業主這一市場主體的地位和能力還不能與物業企業相匹配的條件下，要想還使這個市場能夠正常運轉下去，行業中間組織和相關責任部門就必須加強制定有利于物業管理市場正常運轉的“遊戲規則”（比如合理的服務費價格體系等），並想方設法加強與業主的溝通，加強與制定公共政策的有關部門的斡旋，使業主這一主體能夠接受物業管理市場正常運轉的思路、原則和規則等，使公共決策部門能夠出台一些有利于行業發展的各種優惠政策（比如減免稅費等）。否則，本身就不完善的內地物業管理市場只能“雪上加霜”，越到後來越會有力不從心之感。

## Updates of the Region

### 三、顛覆傳統思維路徑，創新物業服務模式

在當前內地物業服務費價格水平綜合偏低的情況下，依靠擴大服務管理規模來提高企業營利水平是非常艱難的。但是，依靠服務區域和對象的資源優勢開展各種整合運營是不是可以開創另外一條出路呢？答案是肯定的，但這裡有幾個尷尬的難題有待解決，即物業管理的特質究竟是什麼？物業管理行業究竟該如何定位？當企業物業服務業務的收入水平“低於”（有可能“遠遠低於”）資源整合運營的收入水平時，它還是一家物業管理企業嗎？

對比國際上一些比較知名的“物業管理”企業，我們發現一個很有趣的現象：如果按照我們內地對於物業管理的理解，他們所從事的業務看上去過於龐雜，不僅有我們內地物業管理傳統業務（秩序維護、物業維修、環境綠化等），還有物業租售代理、資產管理、設施管理、商業物業的諮詢策劃、廣告招商等，舉凡圍繞業主及其物業經營和管理的需求，無所不包，因此並不能完全歸並到我們內地現在所認為的物業管理行業中去。

是我們內地過於簡單還是他們過於複雜？簡單就意味著專業純美？複雜就意味著不務正業？答案不在於你我，而在於市場，在於真正成熟的物業管理市場意識！

我們內地當然可以驕傲地說，我們曾經創造了中國特色的物業管理模式。不同的國情，注定了物業管理模式的千差萬別，但殊途同歸，千差萬別的物業管理模式，始終要求其承載的母體物業管理企業能夠穩定持續健康地生存和發展，否則，再漂亮的模式又到哪里去尋找它的存在空間？再者，國際流行的物業管理模式存在經年，必定有其存在的理由，他們一年一年的發展壯大，壯大到令人瞠目結舌的地步，肯定更有許多值得我們內地去進一步學習和效仿的先進經驗。

因此，當前形勢下，糾纏於物業管理及物業管理企業的本質、概念、定位和功能的爭論實在沒有必要。就像一些先行者所說的那樣，不要問我設施管理和物業管理究竟有什麼區別和聯系，也不要問我社區資源整合運營究竟是不是物業管理，我們只不過是緊緊圍繞業主的需求，結合自身所擁有的資源條件，在我們自己的企業進行力所能及地探索而已！

從初步結果看，這些企業的探索是卓有成效的！他們的探索思路與過去我們經常談到的“多種經營”和“經營型物業管理模式”雖然從形式上看並無二致，但內裏卻有天壤之別。依筆者看來，二者最本質的區別在於，前者是從業主眾多需求中提煉總結出了一整套完整的商業模式，並配備或選擇非常專業的隊伍去執行；而後者屬於“拾遺補缺型”，沒有系統性、戰略性的經營思路和綱領，也沒有專門的隊伍去執行。這前後高下立判，何去何從，相信大家自有判定。而且筆者還認為，相比較於設施管理、資產管理等，社區資源整合運營的開展更貼近我們內地傳統物業管理企業的現實。雖然這幾種經營模式都需要高素質的專業隊伍來執行，但前者的核心競爭力在於更加專業的技術力量，這股力量的培養和形成，或許需要我們企業另起爐灶，相對較慢和較為困難；而後者的核心競爭力，在於對社區情況的掌握和熟悉，在於對業主需求的準確分析和理解，也就是運營渠

道的全面扎實構建，而這正是我們內地物業管理企業的強項，我們企業所要做的只是樹立和提升自己的國際視野和現代經營意識，根據自己物業管理項目的特點，提煉總結一套適合自己發展的商業模式而已，就連具體執行也可分項外包給比自己更加專業的團隊。

### 四、脫離房地產售後服務體系，實現戰略品牌差異化發展

長期以來，物業管理在內地一直是被當作房地產企業的一種售後服務形式。即便到了今天，物業管理在人們的認知理念上雖然早已成為一個獨立的行業，但在實踐發展中，作為一種售後服務形式存在的物業管理也大量存在。

應該承認，內地物業管理在早期歷史發展中，是深深得益於房地產企業售後服務這種形式的。如果沒有房地產企業的鼎力支持，內地物業管理也不會發展得如此之快。但問題是，從市場發展的角度看，售後服務這種形式凸顯的是房地產企業的開發價值，而非物業管理本身的價值。也就是說，作為一種售後服務形式存在的物業管理，其本身的價值長久以來是被房地產企業的開發價值所重重蔭蔽的，並且由於單位房地產的開發價值巨大，使得天生弱小的物業管理在其面前價值更是可以忽略不計。

正是由於上述原因，導致內地物業服務費價格的制定從先天開始就是著眼於房地產項目的銷售，而不是著眼於體現物業管理的自身價值。因此長期以來，“物業管理低價運行，成本不足由地產貼補”的模式在內地行業廣為流行。這一模式後來又進一步影響了物業管理行業自身的定價思路，即我們內地現在廣泛推行的以微利為指針、以物業管理日常運作成本為核心依據的政府分類分級指導價體系也是這一模式順理成章的邏輯推演結果。

在這樣的定價模式下，價格高低在一定程度上反映的只是物業管理項目硬件設施的好與壞，物業管理日常運作的基本頻次（維修養護、清潔衛生、秩序維護等一天或一周、一月、一年多少次）及人工數量的多與寡，而決定物業服務水平高低的人力資源素質、管理技術革新、服務流程再造以及物業管理單位的品牌效應等等關鍵要素則不能通過物業服務費價格來充分直接體現。這也難怪為什麼現在內地的物業服務費價格竟然能維持十幾年而鮮有變化，除開業主這一市場主體不理解不配合外，我們內地行業自己的定價思路也存在著根本上的障礙。當最能體現物業服務價值、也最能體現物業服務水平差異、同時也最容易發生變化的市場要素在內地物業服務費價格體系中不能發揮重要作用時，我們在內地看到的則只能是千篇一律的物業管理“面孔”，則只能是越來越同質化的物業服務現象。

當一個行業最高端的品牌企業和最低端的下游企業在同一個價格檔次去競爭，去提供服務而還能共同生存時，我們還能指望這些企業能夠主動投入更多的人力、物力和精力去進一步提高物業管理整體服務水平嗎？因此，從某種意義上說，中國內地物業管理的發展史，就是其本身價值逐步凸顯、逐步為人所了解的歷史，就是其從房地產行業的重重蔭蔽中逐步撥雲見天並最終“勝利大逃亡”的歷史。

## 住房保障與公積金增值收益

林峰



住房保障，從一般意義上理解，是指一個國家或地區政府在住房領域履行社會保障職能，通過採取法律、行政或經濟等手段，來確保全體社會成員享有基本的住房權利，即通常所說的“居者有其屋”。任何一個國家或地區，不論其社會制度、意識形態、經濟基礎如何，對每個社會成員提供住房保障的責任都是一致的，這體現了現代文明社會對每個社會個體最基本的居住權利的維護。住房保障與養老、醫療、失業等保障一樣，都是社會保障的重要組成部分。

既然是對低收入群體的保障，就應該是各級政府義不容辭的義務和責任，住房保障的資金來源也應該同其他保障一樣，由政府公共財政資金承擔。

但長期以來，住房保障一直作為建設房管部門的行業職責來看待，並沒有納入到國家的社會保障體系中。社保資金每年都大幅度增長，醫保的資金投入也特別巨大，但唯有住房保障還是以行業自行解決資金來源為主，從各城市來看，公積金增值收益和土地出讓淨收益一定比例仍然是住房保障的主管道。雖然政策上明確有財政資金來源管道，但城市政府把住房保障資金列入財政支出的微乎其微。

住房公積金增值收益是什麼？從資金來源和屬性上看，住房公積金增值收益是因為廣大繳存人低存高貸的差額換來的，應該歸屬於所有繳存人所有，應該更多地服務於繳交職工群體。因此，住房公積金增值收益對低收入繳交職工、或者繳交困難職工進行貼息、補貼等方式屬於取之於民用之於民，是合情合理合法的。但如果公積金增值收益用於本應該由政府公共財政承擔的職能，服務於繳存人之外的最低收入群體，就明顯屬於政府公共

職責的缺失了。

另外，公積金增值收益用於住房保障，特別是發補貼的方式，還有一個制度障礙就是不確定性。公積金增值收益多少取決於房地產市場和資本市場運行狀況，當房地產市場低迷時，公積金增值收益銳減，已經發的補貼又不能停止，就會帶來新的社會矛盾和政府形象受損。另外，因各城市公積金增值收益不同，住房保障制度進度也會因此出現較大的差別。一些資金規模大、資金運用率高的城市所累積增值收益較多，可以有條件更多地扶持廉租住房家庭等低收入群體；一些資金規模小、資金運用率低的地方本身沒有多少增值收益積累，難以為廉租住房建設提供更多的資金，不利於推進廉租住房制度建設，但這些地方的住房保障工作可能又是非常繁重，迫切需要解決的。

考察國外大部分國家和地區的住房資金來源，都是以政府的公共財政支出為主，配以社會資金支持。但我國目前的情況正相反，住房公積金增值收益和土地出讓淨收益成了主管道，公共財政資金成了補充資金。這是制度建設的缺失，特別不利於住房保障的可持續性、穩定性和長久性。因此，應盡快明確中央和各級地方政府在住房保障中的責任和財政支持比例。

解決好住房保障資金來源問題已成為當務之急。

（作者系住房和城鄉建設部政策研究中心處長、研究員）

（本文章原載於[南方房地產] 2009年6月號，獲[南方房地產] 授權轉載，特此致謝）



## Updates of the Region

# 中國房地產面臨四大挑戰

世邦魏理仕

儘管2009年一季度的住房銷售量有所恢復，但這是否標誌著中國整個房地產恢復增長還言之過早，尤其是在國內和國際的經濟依然深受金融危機的影響。房地產作為一個整體行業正面臨一些共同的挑戰，如供應過量、融資、成本上升及可持續性的問題。

### 供應過量

正當市場需求在環球金融風暴下大幅萎縮時，房地產於2003-2007年期間因投資過熱而出現了供應過量的問題，尤其是住宅和商業物業。除了供應商一方面因為對市場的需求未能作出準確的判斷，加上某些市政府在城市規劃上不夠謹慎、急於建設中央商務區的行為也在某程度上使供應量大增，尤其是寫字樓物業。根據世邦魏理仕的數據分析，北京、沈陽、西安、南京及寧波的寫字樓空置率一季度都高達20%以上。預計到2010年底天津、沈陽、杭州、成都及重慶等城市的存量將比現時增加80%以上。

為應付供應過量的挑戰，政府和發展商都需要作出某些改變。

### 融資瓶頸

由於中國的金融業與西方國家相比還不太發達，開發商在融資問題上不得不依賴銀行貸款。這不但阻礙了中國房地產業的成長——尤其是需要巨額投資並且回報期較長的商業物業，同時也使銀行業積聚了大量的風險。

融資被認為將是房地產業需要面臨的一個長期挑戰，因為它無可避免地與中國金融體制的改革和成熟相關，而後者很難地短期內得到完善。但政府已經採取措施鼓勵機構投資者的參與。一個明顯的例子就是在2月修訂了《保險法》，允許保險資金進入房地產業。政府還發布意見鼓勵發展房地產證券化產品，如房地產信託投資基金，這需要法律上的合規和有效的監管措施。作為金融體制改革的一部分，新的金融工具將會被逐步推出和實施，並將使房地產業長期受益。

### 成本上升

根據國家統計局發布的統計數字，在2003-2007年的五年內，全國土地價格指數增長了54.6%，其中最高的年增長幅度出現在2007年，達到12.3%。由於宏觀經濟狀況以及房地產市場的變化，2008年的土地價格指數的增長出現減速，但是在首三個季度依然增長了6.9%。這種趨勢預計未來還會持續下去。

不斷上升的建造成本也是一個很大的問題。高昂的建造成本將轉嫁給購買者以及投資者，使他們支付更高的價格。高昂的建造成本還會吞噬開發商的利潤率，從而影響開發商開發新項目的積極性。面對越來越高的土地價格以及建築成本，開發商為保持他們的利潤率必須實施新的建築技術、管理創新以及加強品牌建設。

# Updates of the Region

## 可持續性

由於中國從整體上看正在經歷快速的城市化進程，這確保了對新的住宅物業持續的巨大需求，所以絕大多數開發商滿足於他們純粹進行住宅開發和銷售的商業策略。這場危機提醒開發商應擁有一個更加多樣化的投資組合的必要性和優勢。2008年住房銷售的低迷以及由此造成的資金周轉問題將會促使越來越多的國內開發商考慮投資商業物業以及將他們的開發 - 銷售商業模式調整為開發 - 銷售與持有相混合的模式。

但是，這種持有寫字樓、購物中心以及酒店等收益項目的新商業模式也帶來了一些新問題，如物業經營和管理，而大多數本土開發商目前在這些領域還相對較弱。以上的所有問題都指向一個主要的挑戰：開發商是否能建立一個更可持續的商業模式以適應不斷變化的市場狀況以及未來可能發生的市場動盪做好準則。

要取得成功以及在危機中生存下來，開發商應該充分利用中國不同地區的城市發展快速度的差異，尋求及開拓新的商機。開發商還需要對利潤分配重新進行配置，把更大的份額留給開發一些具收益性的項目，以穩定他們的商業運營，尤其是在市場動盪艱難的時期。

儘管全球危機使幾乎所有行業都存在暫時的不確定性，尤其是房地產業，但是總體上，中國經濟的基本面依然穩固。對基礎設施項目的投資以及由此創造的就業崗位，以及將中國建成高科技以及旅遊等各種行業的中心戰略，將使中國有能力安然度過危機。

儘管目前在短期內可能存在過度供應的情況，但中國的房地產市場還遠遠沒有達到飽和，無論在中期還是長期都存

在巨大的需求。隨著中國經濟的穩步增長以及目前市場動盪的慢慢平息，國內和外國機構投資者將恢復對中國房地產進行投資的興趣。

(本文章原載於[南方房地產]2009年6月號，獲[南方房地產]授權轉載，特此致謝)

