

REAL-ESTATE MANAGEMENT QUARTERLY

建築經理

半年刊

專業 · 公正 · 服務

- 履約保證結合信託創造多贏
- 淺談不動產之「付款中間人」制度
- 都市更新與建築經理
- 大陸房地產開發與經營策略之探討
- 終結「土地所有權人」懸念
- 2006年房市將成「倒吃甘蔗」之勢

第22期

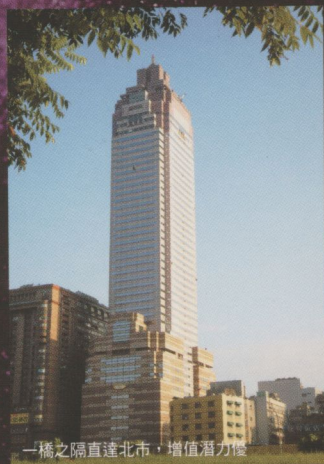
中華民國建築經理商業同業公會 發行
中華民國九十五年十月二十日 出版

富世通

The way to your inner castle 尊皇NO.3

一橋讀秒入北市 房價瞬間省一半

掌握三重交流道、台北橋、重陽橋、捷運三和國中站預定地。富甲天下，世代通達



一橋之隔直達北市，增值潛力優



捷運示意參考圖

三重稀有全新成屋 · 逢低卡位現賺增值

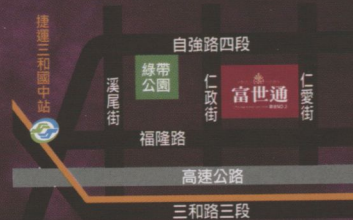
地利 三重交流道下，一橋之隔直達士林、天母、台北車站
獲利 步行5分鐘到捷運三和國中站預定地，增值最前哨
便利 出門即是繁華商圈、傳統市場、校園公園...機能超優
吉利 大基地、大景觀、低公設、高享受，先建後售新落成

27~55坪富豪城堡 | 全新落成
23%超低公設比 · 戶戶國際景觀

投資興建 / 重良建設 企劃銷售 / 倍立企業

建築規劃 / 林達焜建築師事務所 建照號碼 / 86重建字第550號

基地位址 / 三重市自強路四段·仁愛街口 電話 / 2983-6699



REAL-ESTATE MANAGEMENT QUARTERLY

REAL-ESTATE MANAGEMENT QUARTERLY

■刊頭語			
履約保證結合信託創造多贏	趙希江	2	
■創建制度之一			
有關「住宅交易安全制度」之 基本分析與邏輯思考	浦繼達	3	
■創建制度之二			
淺談不動產之「付款中間人」制度	李永然 吳吳夢	7	
■創建制度之三			
建立「付款中間人」的法制刻不容緩	林永汀	11	
■專題報告			
都市更新與建築經理	丁致成	14	
■更新實務			
建築經理公司在都市更新推動之角色與 功能—以「台北金融中心大樓都市更新案」 為例	唐惠群 邱希尼 鄧光浦	22	
■兩岸觀察			
大陸房地產開發與經營策略之探討	張義權	27	
■兩岸觀察			
終結「土地所有權人」懸念	蔡為民	31	
■市場分析			
2006年房市將成「倒吃甘蔗」之勢	張欣民	33	
■生財有道			
房屋資訊也可以變現金 —7House的魔力方案	郭鴻彬	36	
■交易安全小常識			
專案管理	公會	40	

中華民國八十五年十一月二十日創刊

發行人：趙希江

顧問：陳美珍、吳毓勳、胡其龍、

林宜璋、董少林、彭慶、

黃奕鋒、顏文澤、盧文哲、

翁林澄、林清和、周俊吉、

林明正、宋良政、周添財、

林張素娥、黃陸雀、田臨文、

徐秀球

編輯委員會

召集人：曹奮平

委員：浦繼達、於小濤、郭鴻彬

黃幼林、馬中訓

總編輯：蕭明康

編輯：林瑛佩、游榮富

美術編輯：盧月雲

發行所：中華民國建築經理商業同業公會

地址：台北市基隆路二段189號12F-4

電話：(02)2377-8862

傳真：(02)2377-8863

設計印刷：磊承印刷事業有限公司

網址：[//www.lcprint.com.tw](http://www.lcprint.com.tw)

電話：(02)3234-5089

地址：台北縣中和市員山路176號5F

本雜誌經台北市政府核准登記

登記證為局版北市誌字第玖壹參號

中華郵政北台字第5899號

執照登記為雜誌交寄

履約保證 結合信託創造多贏

推行預售屋履約保證是政府最初創設建築經理業的主要目的，在此項業務功能中建築經理業所擔負的專業公正第三者角色結合銀行期望達成建築工程產權清楚、依約施工、如期完工的當然理想。然而管理工具不足，債權獨立性無法確保，面臨續建困難重重，銀行對履約保證的風險不易掌控，建商往往必須備提十足擔保成本高昂，若僅以自備款返還為保證範圍，又不能滿足購屋者的期望，在如此情形下，早期預售屋履約保證推行的確並不順利。

預售屋市場需要管理。生產房屋是所有製造業裡，生產所需時間最長、牽涉工程參與行業最多、流程最複雜，所以也是最需要管理的。這個由所謂火車頭工業生產的貨品，大多數人一生只有一次交易能力的機會，交易金額龐大，交易糾紛最多，大有為的政府應予重視。政府於民國八十六年訂頒了期貨交易法管理期貨，預售屋其實也是一種期貨，且是內需產業中最具份量的一種期貨，但因並非在期貨交易所進行之期貨交易，至今仍是化外之境，毫無專法可管。

無法可管，但求完善的機制彌補。這項預售屋履約保證的運作機制在信託工具漸趨成熟且經驗證之後得到了有利的條件，信託管理提供了防火牆的功能，將興建房屋所需的生產要素，例如，土地、興建資金（預售款、融資款、自籌資金）、起造人權利及興建中建物與完成建物均納入信託範圍，使其與地主、建築開發商之財務分別獨立，即使地主或建商有新的債務也不致影響建案，續建完工或清理處分機制啓動，也變得容易可行。

惟若無法履約交屋的原因是天災人力不可抗拒者，則已與管理方式無關，必須訴諸保險或政府救濟。履約保證除銀行可辦理外，保險界亦可推出保證保險產品，預售屋賣的是期貨，較成屋多付一個保證保險費也是合理的，若能全面實施，保費會大幅降低，建築開發商更不會因此項保費而減損個案競爭力，反而因都有防火牆功能保護，公司經營的風險降低，投資者購入的意願更高。

值此建築經理制度推行二十週年，我們重申預售屋履約保證的重要，它是住宅交易安全制度的鎖鑰，也是一項自我的期許。有了履約保證讓購屋者放心買預售屋，每個建案都有防火牆保護，建商與銀行經營風險降低，股價穩定上漲，所有人都因此項保證受益，它絕對是不動產業良性循環的起點。

理事長 趙希江

有關

「住宅交易安全制度規劃」的

基本分析與邏輯思考

內政部刻正展開「住宅交易安全制度規劃」的研究，作者指出建立制度的二條軸線的概念，提供了本研究案應備的思考邏輯

浦繼達

建立「交易安全制度（以下稱本制度）」之任務

本制度之建立，如同其他所建立之制度一般，並不能防止或杜絕一切交易糾紛或災害，而是在於為「市場正常交易運作秩序」提供管理條件，達到方便使用及提升工作效率之目的。其中，要解決所謂之交易糾紛或災害，最後始終需落實在當事人的自我防衛及司法體系的介入救濟。因此本制度之建立，首重如何有效率的給予當事人「提升自我防衛能力或機會」及裝置一個「穩定可供市場信賴的工作體系」，以利市場正常化運作（註一）。

註一：正常化運作的反面，就是「防犯或制裁，犯法」，而這個主題並不是那一種措施單方面就可以成就的，因此本制度之建立也包括如何在涉及觸法問題時，因此可以協助司法體系快速有效的加以處理。以往的經驗告訴我們，交易發生問題時，多是因為救濟效率的不彰，是導致最嚴重的災害與災害。

建立（交易安全）制度之兩條軸線

（一）資訊的不對稱（註一）及或缺乏認證體系，是形成不公平交易或詐欺的最重要背景因素。

因此就制度之建立言，交易從開始磋商到進行交易以致完成交易，其每一個環節均應有資訊揭露或認證的機制存在。比方說，現行交易體系中，包括公務機關、金融機構以及擔任交易輔助人者之經紀人、地政士或律師等者，均有其一定之專法背景或行規，但在處理交易案件時，除了受專法的約制或應遵守善良管理人的籠統概念外，有關應就交易實務上有應揭露某些特定或至少範圍資訊的義務或責任者，並無清楚規範，此係國內不動產交易體系的一般狀況。比較正規的體系是：擔任交易輔助人者，不僅應依其背景專法行事，更應尊從如「不動產交易法（尚未建立）」之規範行事，如此才能在（比如）資訊揭

露的環節上發揮功能，協助交易當事人有機會為正確交易判斷及進行自我防衛等（註二）。

註一：資訊不對稱最容易在內行人（法人或專業人士）與外行人（一般民眾）交易時發生，或蓄意詐騙的人通常會懂得更多的竅門，以引人入彀。

註二：依「建築經理公司管理辦法（因行政程序法的實施已終止適用）」之規定，建築經理公司辦理「契約鑑證」的業務，即係對交易標的內容進行充份曝光的操作，以免交易供售人隱瞞或藏匿一些事實而導致交易陷阱或發生糾紛

（二）獨立行事的「付款中間人」體系

此採仿效國外的“ESCROW”制度，由第三人介入辦理交易價金之控管操作（註一），防止交易標的過戶後拿不到錢或收了錢不辦理過戶等之交易糾紛。就技術觀點言，此係一項單純且有效的交易安全輔導措施，其中：

1. 現行辦法只做交易價金的控管，而未將交易標的同步納入控管是一項缺陷。因為在萬一發生交易問題時，買方的交易價款仍然是在控管之中，爾後再進行談判或訴訟者，買方會因此而居於較弱勢的一方而不利。也許採用更簡便的「預告登記（註二）」或其他特別立法方式，可以使「交易價金」與「交易標（產權）」在進入控管（ESCROW）過程中，具對等的地位較合宜。
2. 就市場運作的實務角度觀之，「付款中間人」係一工作的窗口，其設置者的一般條件約如次：
 - （1）這個窗口的特定任務只有一項，透過「付款中間人」工作的操作，協助交易人控制交易風險；比較複雜的是其工作內涵或面

相卻是包括了法務、地政、建築、金融以及其他涉及交易安全相關法令等等者之領域。簡言之，這個窗口在專業方面應是一個複合性的工作體系。

- （2）其次，實務上這個窗口的運作是涉及金錢財務的控管操作。以國外的例子言，它的事業風險是以精確設計的工作架構予以克服的。亦即是它的「受理」、「處理」以致於「結案」等一系列的操作，並不同於保險或金融體系者，它沒有高的工作門檻，也沒有繁複的約定條款或冗長的節制流程等等者。它比較像是市場上的便利商店，或「捷便與服務」是這項業務獲得推廣的重要門檻。

註一：國內不動產係採登記主義者，因此在辦理“ESCROW”操作時，沒有將“TITLE INSURANCE”這部份併行操作。

註二：是否可以考慮由「付款中間人」為主張，以辦理交易標的之預告登記

建構「交易安全體系」的市場邏輯

首先，我們必須界定不動產交易是屬市場上的一項自由商業行為。因此壞的、爛的產品，只要明知如此，其在市場上仍然可以建立對價關係

而產生交易行爲（例如古董商品是買它的稀有性一般）。亦即是從市場再度觀之，這項工作的重點在於防止詐欺或不公平交易的發生，而不必在意動機或列管交易許可。是則前文“二”所述之兩條軸線辦法，應是利可行的對策。惟如進一步探討所謂之「資訊揭露」問題，則會涉及我們將制定何種（嚴謹）市場遊戲規則的問題，即對交易「行爲管制」的原則問題；例如那些項目必須作資訊揭露的宣示（例如屋齡、結構、使照、原始圖例及其裝修改建紀錄、以及海沙屋、輻射屋或曾發生兇案等者），而宣示方式為何（例如包括 AVAILABLE 或 NONE - AVAILABLE 等之表明），以及對隱瞞或過失者需課以一定的處罰等等一系列的制裁條款，因此，瑕疵問題無法在交易約定中清楚表達，亦是引起糾紛的主要原因之一。現行之交易體系多以籠統的約定方式帶過（例如現況交屋或不予點交等等者）。如瑕疵問題不嚴重，則籠統帶過的方式亦屬可行。如遇到重大瑕疵問題時，則必然會導致交易的糾紛。實務上，瑕疵問題只有部份狀況是以瑕疵擔保方式（負責修復或更新等）解決。多數的狀況是透過對價的關係解決的，此與一般消費狀況不同。因此資訊揭露是保護交易安全非常重要的一環，它是使彼此可以在交易契約中，將瑕疵問題釐清。

關於「預售交易」的問題

對於「預售交易」問題的改善，基本上不是技術問題，而是現實問題。長久以來，建築商為籌措龐大的開發資金，乃衍用了預售的交易模式，將購屋人因預購而繳付之房屋款，當作建築商的自有資金並投入開發作業使用。這種操作模式所導致的交易糾紛，並不是單純交易（TRANSACTION）安全的問題（註一），而是屬金融操作上信用使用的管理問題。事實上，有些特定採買事業如軍購、船舶或飛機、以及核能電廠等之裝置，即是採此種交易模式進行者（指使用買方的資金以興辦事業者），其中就交易安全措施而言，一方面需評估供應商的能力及信用，另一方面往往需花大錢買履約保證（PERFORMANCE BONDING）以為供應商背書。以國外的例子言，其對預售交易的管理多是採預約制。即購屋人可以付一部份訂約金予「付款中間人」保管，俟建築商完成開發可以進行實質交易時，再行完成交易。因此這是一個現實問題，即如欲能解預售交易問題，無論是採高門檻的信用使用管理或改採預約制等，均會對現行建築開發業的生態環境造成影響。也許先輔導私部門資本市場的發展（如有限合伙）或設計新的金融商品，以充裕開發資金的來源，然後再行制定預售交易的管理辦法是較可行。

註一：無論是預售或成屋交易，均可採用“二”兩條軸線的概念，以建構交易安全的體系，並獲得改善。

現行「交易安全」相關法制方面之探討

就現行市場交易之運作與既有的相關法制之間，在承平時期的大體上可維持在某種之平衡線上，亦即是交易糾紛問題並不致太嚴重。惟如市場發生變化，變成買方或賣方的市場，或景氣變差等者，則交易糾紛問題將會再度突顯。原因是現有相關法制，包括「公平交易法」、「消費者保護法」以及甚至是「公寓大廈管理條例」或「地政士法」、

「經紀業管理條例」與「估價師法」等等者，雖然或多或少都能制衡某些部份交易糾紛的產生，惟大體上這些法制均是有被動的屬性，是在發生問題後才能啟動的。換言之，就交易安全體系之建構而言，我們尚缺乏一部（交易）行進間即能發揮制衡效果的法律，例如「不動產交易法」；或實務上，我們極需建構一部專法，以介入及維繫市場交易的正常運作，如具有第三人機制的專業立法「建築經理業管理條例」，如是則對交易安全的管理方屬有效可行。■

作者為本會顧問

淺談

不動產之

李永然、吳與夢

「付款中間人」制度

付款中間人制度是交易安全制度中關鍵的公正第三人功能角色，作者從法律面探討，和買賣雙方的法律關係為何，是否違反信託業法，誰又適合擔任此角色，作者都為我們一一釐清。

實務現況：

不動產交易由於標的價值高，買賣款項龐大，因此契約雙方對於條件商談及契約履行更顯慎重，尤其標的物移轉及價金之交付實屬買賣契約中的主給付義務，無論何方先行給付都需負擔對方給付不能的風險，故《民法》第264條賦予買賣雙方「同時履行抗辯權」，於他方當事人未為對待給付前，得拒絕自己之給付，惟此實係不利於契約的順利履行。故為消弭買賣雙方的不信任，實務上發展出可利用無利害關係的中間第三人（下稱付款中間人），擔任暫時託管買方價款及賣方契據憑證的角色，待交易條件達成後，始交付予買賣雙方以圓滿達成不動產交易。

美國 Escrow 制度介紹：

上開我國實務上所運作之付款中間人制度，實係參考美國的 Escrow 制度，就以加州而言，其 California Escrow Law 之 Escrow 制度，該託管之中間第三人稱為 Escrow Agent，一般而言多由銀行、信託公司、獨立託管公司，律師或產權保險公司擔任。為釐清三方權義，首先共同簽

訂託管協議（Escrow Agreement），依據該項協議，Escrow Agent 將買方價金存入銀行之信託專戶，賣方亦需將不動產移轉登記必要的契據文件交由其託管，嗣後 Escrow Agent 再依買賣雙方之買賣契約擬定託管指示（instruction），確立其和買賣雙方的代理關係。該託管指示除載明買賣雙方及 Escrow Agent 為執行契約所應為之動作外，關於 Escrow Agent 應完成之「產權調查」、「產權保險」等工作也應一併載明，並待交易雙方均完成契約上之條件時，且確認交易無瑕疵後，Escrow Agent 再將價金交付賣方，而將不動產移轉登記於買方（註1）。

法律面探討：

我國實務所運作之 Escrow Agent 不動產付款中間人制度，較偏重於「代收轉付」之功能，由於賣方並無將不動產之產權移轉處分予中間人，僅是相關契據文件之保管，買方也僅要求付款中間人暫時保管價金，以買賣契約條件達成為條件，要求付款中間人嗣條件成就後再將價金轉付予賣方，縱有營業行為，也和《信託法》第1



條：「稱信託者，謂委託人將財產權『移轉或為其他處分』，使受託人依信託本旨，為受益人之利益或為特定之目的，『管理或處分』信託財產之關係」構成要件有間。我國實務上付款中間人除代收轉付之消極功能外，並無按信託本旨積極地管理處分資產之行爲，故付款中間人制度和信託制度有間，惟此容有解釋空間，成為法令之灰色地帶（註2）。

(一)付款中間人和買賣雙方的內部法律關係為何？

付款中間人擔任暫時託管買方價款及賣方契據憑證的角色，符合《民法》第589條：「稱寄託者，謂當事人一方以物交付他方，他方允為保管之契約」，具有「寄託契約」的性質。惟付款中間人除了保管價金、契據之義務外，尚須按買賣雙方之授權意旨，於交易條件達成時，負責將保管的價金、契據分別交付賣人及買受人，故亦具有「委託」的性質，符合《民法》第528條：「稱委任者，謂當事人約定，一方委託他方處理事務，他方允為處理之契約」。綜上，付款中間人和買賣雙方的法律關係，應屬寄託和委任關係之混合契約。


(二)付款中間人制度是否違反《信託業法》？

依據《信託業法》第33條：「非信託業不得辦理『不特定多數人』委託經理第16條之信託業務。但其他法律另有規定者，不在此限。」同法第16條：「信託業經營之業務項目如下：1、金錢之信託。2、金錢債權及其擔保物權之信託。3、有價證券之信託。4、動產之信託。5、不動產之信託。6、租賃權之信託。7、地上權之

信託。8、專利權之信託。9、著作權之信託。10、其他財產權之信託。」；因此，非信託業者禁止為「不特定多數人」辦理《信託業法》第16條所列之信託業務。故而衍生下列問題：倘若並非所謂「經財政部許可，以經營信託為業之機構者」，可否擔任付款中間人職務並以此向不特定多數人為營業行爲？首先，必須釐清何謂「營業信託」？參照法務部(89)法律字第023878號函釋（前註2）及內政部(90)台內中地字第9002764號函釋（註3）、法務部(88)法律字第023621號函釋（註4）意旨之內容，則各持不同見解，由於付款中間人有代為託管價金及契據，並依雙方當事人之指示於買賣條件成就後處理上開價金及契據，按保守見解來說，確實和「信託」制度的功能有可類比之處，倘以此為營業行爲，更有抵觸《信託業法》第33條之虞。惟非信託業者擔任付款中間人，並非完全被否定，倘非向「不特定多數人為營屈錘蝸或嚴守分際單純為「代收保管」及「轉交付」之行爲，而不涉及所謂「管理或處分信託財產」的行爲，即非《信託業法》第33條所禁止之對象，而可如買賣兩造所望達到消弭雙方因不信任所造成之契約遲滯，付款中間人的存在確實有利契約之執行。

(三)擔任付款中間人之條件為何？

緣買賣雙方因信賴付款中間人之公正及中立，始放心地履行契約給付，並於確立雙方給付無瑕疵後，再透過付款中間人交付他方自己之給付，以完成契約之履行，故而擔任付款中間人者需具備令買賣雙方誠服其中立性、獨立性、安全



性、專業性之特質。銀行及信託業者由於具有長期相關業務之經驗，且因主管機關嚴格監督，故而適任擔當付款中間人的角色。而律師、會計師等專門職業人員，由於另有完整地國家養成教育及實習訓練，復加上國人也信賴其道德，因而買賣雙方通常也信任該等專門職業人士，故這些專業人士應屬能謹守分際以維雙方權益之適任人選，建築經理業是政府為不動產交易安全而專案設立，自始即定位在不動產金融相關專業領域中擔任專業、公正第三者之機制，且為唯一具建築與金融整合性功能之專業服務業，前有「管理辦法」的約制，待「管理條例」立法完成，政府對其管理規範將更完備，擔任付款中間人是屬必然。

制度建議——代結論：

(一)現階段付款中間人制度宜保守僅具「代收轉付」之功能：

在相關主管機關未有明確意見表示前，為避免有抵觸《信託業法》第 33 條之疑慮，仍宜嚴守僅為「代收轉付」之受寄人、受任人角色。

(二)付款中間人宜由金融機構、銀行或公正專業人士擔任：

基於控管買賣交易之中立性、獨立性、安全性、專業性，建議宜由金融機構、銀行、建築經理業或律師、會計師等公正專業人士擔任付款中間人職務，買賣雙方較易心悅誠服、按約履行。

(三)宜開設專戶執行並設置監督單位：

為求付款中間人職務的公正性及透明化，宜開設專戶保管買方寄託的價金及賣方交付的契據

文書，以求取信於買賣雙方，更有甚者，可另由買賣雙方合意，設置監督人或監督單位，由該監督者負起查核、制衡付款中間人履行相關事務的中立角色，藉由付款中間人及監督者的居中制衡，擔起買賣風險控管之要角。


(四)法令化：

最後實務上關於付款中間人之制度已漸趨成形，惟相關法令仍屬不備，實宜立法明文，並藉此統一行政機關的見解，以明白付款中間人的職務分際、擔任條件、行為限制等，俾利買賣交易大環境的改善。■

作者為永然聯合法律事務所執業律師

註 1：http://www.ec.org.tw/organize/ecc/etrust/report/doc_download.asp?DocID=769 電子商務法律文集 資策會科技法律中心 郭佳玫 95/09/13。

註 2：法務部(89)法律字第 023878 號函釋：「要旨：關於台灣建築經理股份有限公司得否依信託法規定為受託人登記疑義乙案。主旨：關於台灣建築經理股份有限公司得否依信託法規定為受託人登記疑義乙案，本部意見如說明 2 至 6。請查照參考。說明：……2、關於『台灣建築經理股份有限公司』得否申請登記為信託之受託人問題：(1)查受託人乃接受委託人財產權之移轉或處分，依一定之目的，管理或處分信託財產之人，故無論自然人或法人，原則上均得為信託之受託人。惟在自然人之情形，依信託法第 21 條規定：『未成年人、禁治產人及破產人，不得為受託人。』而在法人之情形，其受託之事項必以其章程或登記之業務範圍內者為



限，否則即違反民法、公司法或其他相關法律之規定。然此係法律就受託人資格及法人營運範圍所為之限制規定，在地政機關受理信託登記申請之情形，是否有受託人資格及法人章程、登記業務等作實質審查之必要，須依法令之規定行之。故本部前於八十八年十月二十日參與 貴部研商「土地登記規則修正草案」會議時，曾就受理土地信託登記之申請，究應採形式審查或實質審查問題，列舉各種情形，促請 貴部於法規中明定，並提出書面意見，惜似未受到重視。(2)本件 貴部認屬『營屈 D 託』，主張『台灣建築經理股份有限公司似應檢具主管機關許可以經營信託為業之證明文件，登記機關始得受理』，關於此論點，本部認有商榷餘地。蓋『營業信託』與『非營業信託』，係以受託人是否屬『信託業』為定；所稱『信託業』，依信託業法，包括『經主管機關許可，以經營信託為業之機構』，及『經主管機關許可，兼營信託業務之銀行』（信託業法第 2 條、第 3 條參照）。『台灣建築經理股份有限公司』如非以經營信託為業之公司，其受託管理、處分信託財產，縱受有報酬，亦難謂屬「營業信託」（非信託業違法經營「不特定多數人委託經理之信託業務」者，屬信託業法規範範疇）。……」資料來源：法務部法規諮詢意見。

註 3：內政部(90)台內中地字第 9002764 號函釋：「要旨：關於地政機關受理信託登記時受託人為法人，其資格審認疑義。主旨：關於地政機關受理信託登記時受託人為法人，其資格審認疑義乙案，請查照轉知。說明：1、依據財政部 90

年 1 月 30 日財融(四)第 90702533 號函辦理。2、按信託法第 60 條規定，信託除營業信託及公益信託外，由法院監督。至於營業信託及公益信託，各有目的事業主管機關，自宜由該主管機關監督。3、非以經營信託為業之法人，因信託行為成立而為受託人，依其章程或登記之營業項目所為之信託，除信託法第 21 條規定不得為受託人或公益信託者外，由當事人附具切結書聲明非屬營業信託且無信託業法第 33 條規定「經營不特定多數人之信託」者，地政機關得受理其信託登記之申請。」資料來源：金融法規通函彙編第 56 輯 111 頁；內政部公報第 6 卷 4 期 98~99 頁。

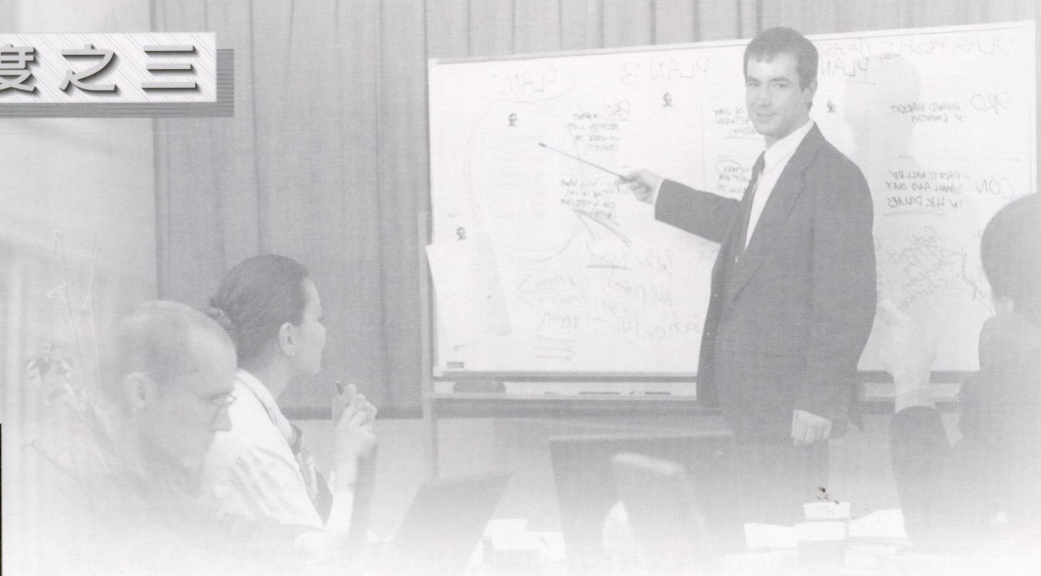
註 4：法務部(88)法律字第 023621 號函釋：「要旨：說明營業信託與非營業信託之適用法令。全文內容：按受託人接受信託以營業為之者，稱「營業信託」，又稱「商事信託」；受託人非以營業接受信託者，為「非營業信託」，又稱「民事信託」。營業信託，屬商事行為，原則上為有償，須依「特別信託法」（如信託業法）設立，並接受主管機關監督。非營業信託，則適用「普通信託法」及其相關法令（陳月珍著「信託業的經營與管理」第四十三條參照）。我國之信託法係「普通信託法」，貴部來函所示，似屬「商事信託」之範疇。……」資料來源：法務部法規諮詢意見(四)下(92年 6 月版)第 430-431 頁。

建立「付款中間人」

的法制刻不容緩

林永汀

涵差異頗大。要一環，但在無法制約的情況下，服務內購屋者渴望，付款中間人，種種履約保證




近十數年來，由於經濟景氣低迷，房市交易萎縮，代書（地政士）從業人員又大量增加，以致交易花招百出，代書結合銀行辦理成屋買賣的銀行履約保證，就是一例。有人信誓旦旦說是從美國的 ESCROW 制度移植而來，但在欠缺法制基礎下，恐將刻畫無鹽、唐突西施，嚴重的話，更將發生魯魚亥豕的謬誤。

民國 76 年，是我國政經發展值得註記的一年。政治上，當年 7 月 15 日，台灣地區宣布解嚴，11 月 2 日開放大陸探親；經濟上，開放外匯管制，促動國際化、自由化腳步，不管外人來台投資或國人赴海外置產，展現蓬勃氣勢，並開創一波股市、房市交易大熱潮，尤其重要的是，12 月 12 日經濟部、內政部會銜發布命令，正式核准商業團體分類標準增列「建築經理商業」與「房地產仲介商業」兩類，明定「建築經理商業」為「經營經中央營建主管機關核准之建築經理業務」，「房地產仲介商業」則為「經營房屋租售之介紹業務」，將兩個行業正式區隔。

■ 財經政策跟不上社會發展趨勢

二十年來，政治上完成了國會改選、民選總統、政黨輪替…等民主成就，但在財經政策上，就人民的感受而言，顯然不及格，而且跟不上社會發展趨勢。

就上一波段房市狂飆為例，政府相關部門即相當堅信是因為仲介業者哄抬價格、賺取差價而造成，加上確實有少數業者以灌水、虛報坪數、賺差價…等不法手段從事仲介業務，有關單位因此汲汲營營進行房地產仲介業的管理立法。民國 79 年 10 月 5 日行政院函請立法院審議「房地產



仲介業管理條例草案」，民國 88 年 2 月 3 日公布施行「不動產經紀業管理條例」，作為「管理不動產經紀業，建立不動產交易秩序，保障交易者權益，促進不動產交易市場健全發展」的規範。按條例規範定義，不動產定義中的房屋包括成屋、預售屋及其可移轉的權利；經紀業則包括仲介業與代銷業。

但是，房地產交易糾紛依舊，市場交易價格有漲有跌，起起落落，並不是民國 88 年 2 月 3 日訂頒施行「不動產經紀業管理條例」之效，反而房市交易的「花招更多」，例如見證人、鑑證人、預售屋監交、成屋買賣斡旋金、購屋者複決權…等，不一而足；甚至，任何一個代書都可結合銀行辦理履約保證業務。

■ 履約保證的涵義及其業務運作

「履約保證」，最早是「建築經理公司管理辦法」創設的概念，也唯有建築經理公司可以代辦履約保證相關的管理業務。當時是因為預售房屋發生工程延誤、偷工減料、壁樑龜裂、不實廣告、無法交屋…等層出不窮的交易糾紛而創設此一制度。

按建築經理公司管理辦法第 4 條規定，建築經理公司得受委託從事代辦履約保證手續；第 20 條規定，由建築經理公司代辦履約保證者，應以銀行為保證人，保證範圍以不動產交易有關事項為限（實際作業，則係以如期完工、按圖施工、產權合法及保證貸款額度的貸款給付等項目為主要）；第 25 條規定，建築經理公司接受委託代辦履約保證手續，建築業者得提供擔保經由建築經理公司向銀行申請辦理履約保證，如建築業者不履行契約時，履約保證銀行得委託建築經理公司予以清理或處分，履約保證若係預售房屋中途停止興建時，其清理或處分應以繼續興建至完工

交屋為原則，若無法再繼續興建至完工交屋時，應以購屋人所繳付之自備款連同所生利息償還原購屋人；第 28 條規定，建築經理公司對不合理或風險過鉅的工程，得拒絕代辦履約保證手續。

■ 銀行與代書辦理履約保證業務

建築經理公司依規定應有銀行投資，所以有強大財力及專業建築經理能力，而可從事履約保證業務。詳言之，透過有銀行參與投資作為財力後盾的優越經營條件，當購屋者向建設公司購買預售房屋時，即由銀行出具履約保證書，並由建築經理公司代辦履約保證手續，執行業務管理服務、營建管理服務、財務稽核服務及辦理預售房屋買賣契約鑑證服務等履約管理事項，以期達成買賣標的物「產權清楚」、「依約施工」、「如期完工」等購屋者權益保障的根本目標。

所以，在履約保證制度下，建築經理公司實際上居於銀行、建設公司與購屋消費者三者之間，預售房屋交易案件能夠順利達成契約目的，即可使購屋消費者獲得滿意、無瑕疵的房屋。這些目標，跟代書結合銀行辦理成屋買賣的履約保證，完全不同。

銀行法第三條規定的銀行業務項目，雖然列有「受託經理信託資金」、「辦理國內外保證業務」、「受託經理各種財產」等項目，這些項目通常也是銀行拿來作為跟代書結合辦理履約保證業務的依據。但是，如果只是用這些項目作為辦理不動產交易的履約保證業務的依據，確實有些牽強。

■ 代書的執業項目並無履約保證

地政士法第 16 條規定，地政士得執行的業務，包括：代理申請土地登記、土地測量、與土地登記有關之稅務、與土地登記有關之公證與認證、土地法規規定之提存等事項，代理撰擬不動

產契約或協議事項，不動產契約或協議之簽證，代理其他與地政業務有關事項。所以，地政士（代書）依法准許執行的業務項目，並不包括辦理不動產交易案件的履約保證事項。況且，代書辦理履約保證業務，也無法做到前述建築經理公司管理辦法第25條規定建築經理公司辦理履約保證業務的效能。

從而，唯有預售房屋交易由建築經理公司辦理的履約保證，才能夠以銀行財力及建築經理公司的專業能力做後盾，達到買賣標的物「產權清楚」、「依約施工」、「如期完工」的目標。代書結合銀行辦理的成屋交易履約保證，充其量只是由銀行扮演中間付款人的角色而已，這是交易的眼頭，難期發揮保證的功效，也無法消弭交易糾紛。

制度，必須靠不斷的經驗累積，才能造就成型。今日社會，最大悲哀，莫過於劣幣驅逐良幣，守法的人變成傻瓜，玩法、弄法、脫法的人成為投機的贏家。這種情況持續下去，長久以往，人民會失去進步的動能。

■ 付款中間人應該迅速建立制度

銀行結合代書從事所謂的履約保證，實質上只是扮演付款中間人的角色。這個制度，許多人說是源於美國 ESCROW 制度。問題是，美國的 ESCROW，必須取得執照才可以執行業務，並不是隨意可為之。

ESCROW，一般翻譯為「見證代書」，係專門處理不動產交易過戶手續、提存或保管買賣雙方有關交易價金與證件的公正第三人。執行此類業務應經政府單位發給執照外，還必須遵照買賣雙方當事人的指示，以公正獨立的地位與態度執行代理業務，見證並監管雙方的交易，俾圓滿達成不動產買賣手續。ESCROW 應該比較像也比較具有履約保證的功效，而不是單純的付款中間人；準此，時下代書與銀行結合辦理的履約保證，美其名源自 ESCROW，實際上完全不是如此。

不動產證券化條例第4條例就該條名辭定義規定：「一、…。二、證券化：指受託機構依本條例之規定成立不動產投資信託或不動產資產信託，向不特定人募集發行或向特定人私募交付受益證券，以獲取資金之行為。…十、不動產管理機構：指建築開發業、營造業、建築經理業、不動產租賃業或其他經中央目的事業主管機關核定公告之事業」。建築經理業是不動產證券化業務的法定不動產管理機關之一，20年前即已開辦履約保證業務，而今連管理規範仍未完成立法，在代書業結合銀行辦理履約保證而實質由銀行為付款中間人之風潮下，真正建立付款中間人制度以實符其實，刻不容緩。■

作者林永汀為本會顧問

都市更新

與

丁致成

建築經理

推動都市更新為政府與民間所共同重視，本文是本會第三屆第二次會員大會專題演講內容，丁執行長致成先生以豐富的學識經驗闡釋了都市更新與建築經理公司投入更新優勢，十分精闢詳實，應會員公司之要求，特以完整紀錄刊出。

各位同業先進、長官、來賓大家好，推動都市更新是需要各建築業界的努力光靠基金會是不夠的。今天就以都市更新與建築經理公司來和各位作一個專題報告。

有些同業可能不見得很了解都市更新是什麼，所以我們先簡單的介紹什麼是都市更新，什麼地方該做都市更新，再切入主題來談到底建築經理公司和都市更新之間有些什麼結合的機會，另外要特別和各位報告二個最新的發展，一個最新的發展台北市在今年 7 月 28 日修正通過了新的都市更新自治條例。那這個部份有相當多的內容和各位建經同業有關係，還有一些國外的案例，最後還要和各位報告在目前行政院通過的加速推動都市更新方案的一個簡單內容，當然有些東西還並不能夠確定，但是先讓各位了解相關內容。

到底什麼是都市更新和我們一般做不動產開發有何不同，我想最重要的不一樣就在這上面打

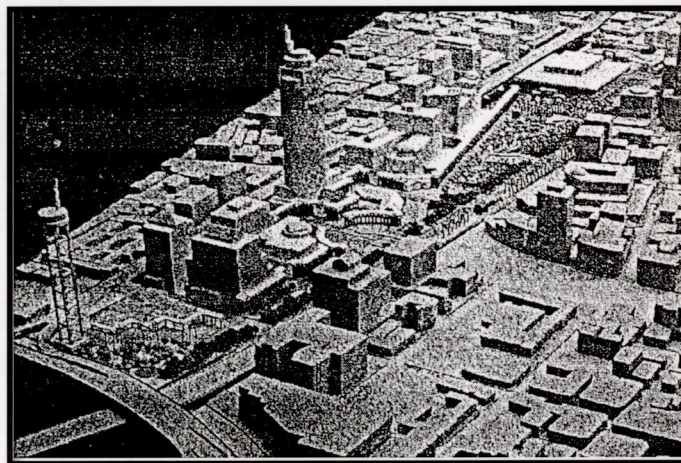
出黃色部份的四個字—公共利益。

我們做這個開發的案子，如果對公眾有利、對社區有利、對開發商有利、對土地所有權人有利、對政府有利那這才是都市更新。所以我們都市更新盡可能希望提供更多公共設施、更多就業機會，如此才能突顯出這樣一個計畫案是和一般的不動產開發是有所不同的。

什麼地方該做都市更新，我們大致歸納全世界各國所推動的都市更新及在什麼地方來推動，（台灣的經驗其實還非常有限）。共歸納了六大項：

- 一、交通樞紐更新
- 二、老舊市中心商業區更新
- 三、市中心工業區更新
- 四、水案更新
- 五、住宅社區更新
- 六、災後重建更新

首先我要提的是交通樞紐，比如像台北車站每天有300多萬人的進出，如果這個地方是很破爛的區域，公共設施很缺乏那請問是不是這個地區的市民都要因此受害，所以這種地方的更新會對最多的人產生最多正面的影響。像捷運場站也是一樣的，最近在學界有一個很重要的觀念T.O.D就是希望在這個交通樞紐可以做到最高強度和最多公共設施的開發，捷運場站的發展能夠和都市發展結合在一起，那這時候要有什麼工具呢？除了捷運聯合開發辦法給一點容積獎勵外，最重要的工具是要靠都市更新來做一個推動，所以我們看到日本或其他的國家，這種捷運場站的都市更新是非常重要的。

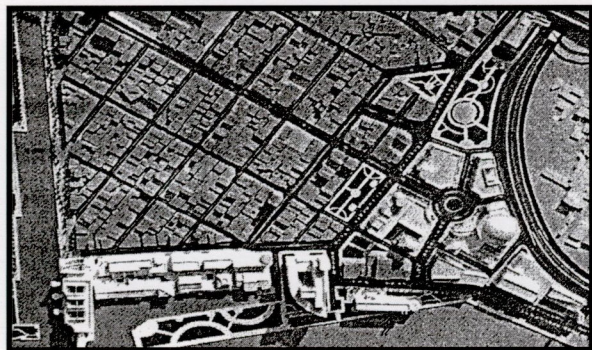
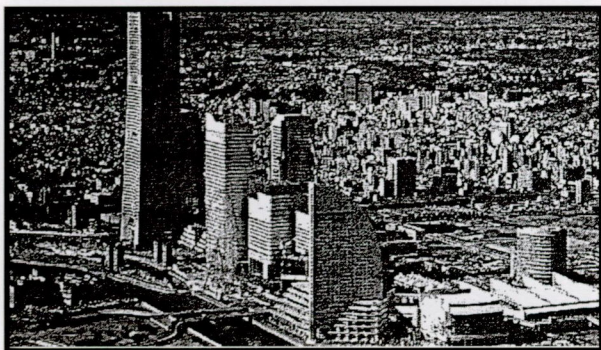


台北車站

第二個要提的是商業區的更新，因為它有很多人在這地方就業、很多人來這購買東西，事實上一個商業區若可以發展，那這個都市的經濟活力就會發展起來，在各國的經驗裡面，能把一個商業區先救起來，那周邊的社區自然而然就發展起來，所以商業區的更新可以創造就業機會經濟的發展，商業區都市更新的重要性決不僅止於商場經營人獲利而已，這基本上牽涉到公共利益的問題。

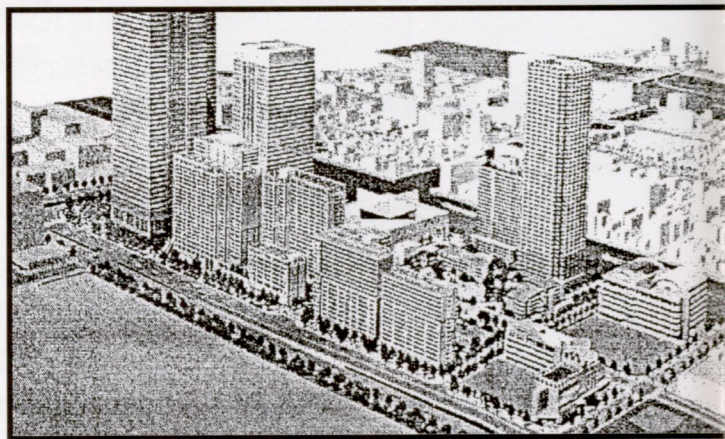
第三個市中心工業區更新，我們過去的都市規模可能比較小，經過幾十年的發展像台北市建國啤酒廠，在過去是市郊但現在是市中心，像這樣的地點如果還繼續做工作的生產繼續產生污染，讓周邊產生負面的影響，那基本這樣土地的使用上是不合理的。像這樣工業區變成商業區，在國外是非常標準的一個都市更新的案子，在國內因為都市計畫變更，工變商就要求你回饋，那是不是要回饋呢還是要獎勵這恐怕還是要討論的。站在我們立場而這就算沒有要求回饋，但只要有做一個合理的土地使用那對周邊的社區就有很大的貢獻了，所以這是一個很重要的都市類型的更新。

第四個水岸都市更新：很可惜台灣四面環海有很多的水岸、河川等等，但是過去人民很難去接觸到



港灣或是水岸的空間，因為很多軍事要塞都在水岸，所以變成一個沒有辦法讓市民去使用的一個地點，我們在全世界各國因為貨櫃的發展，所以整個港口的結構改變了，產生出大量舊的港區無法使用，必須要帶入新的產業新的發展讓它有未來的發展。那這個部份坦白來說台灣還很落後，我們的高雄港、基隆港其實都面臨同樣的問題。大家可能不曉得，高雄港的第一港口基本上這個的使用率是非常低的，這土地荒置在那地方，是一個對社會不利的東西。

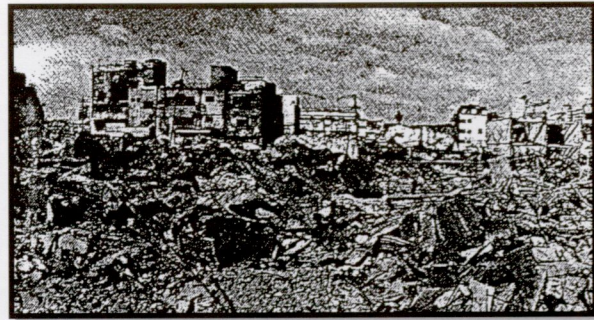
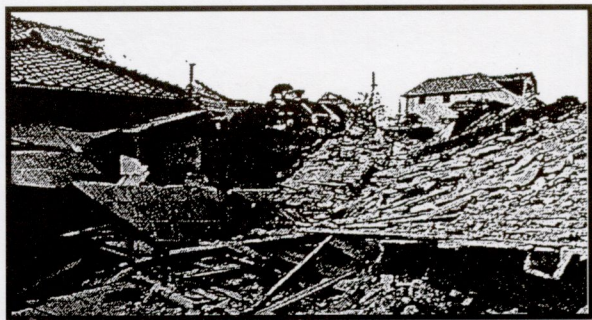
第五個住宅社區更新：這個住宅的更新就和各位有密切的關係了。我們在台灣常處理的都市更新，九成以上都是這種住宅更新，但是為什麼要擺到這麼後面呢？因為住宅更新所受益的人大部份是地主是原住戶或者是開發商和周邊的社區能夠受益或更多的市民能不能受益基本上是比较有限的。美國本來都市更法令的依據是住宅法，是爲了住宅的更新而去做的更新，可是經過了幾十年美國人的更新也開始改變了，他們覺的不能只做住宅，應該做些商業性或對整個都市有利的東西，但是住宅還是很重要，從人道主義觀點來看，把住宅的品質提升，環境提高然後加強公共




設施，及服務設施這才是一個好的住宅更新。

第六個災後重建的更新，在座有非常多的同業，在過去 5、6 年有參與非常多的災後重建，這些災後重建的大樓倒塌，如果沒有把住宅復建起來，經過這樣一個震災之後，我們的中產階級變成赤貧階級，這樣對整個都市也是不利，對政府的稅收也是不利，災後重建是對恢復都市機能很重要的部份，這部份感謝各位同業的參與，把這個事情一起推動。

下面介紹什麼樣的人可以來做都市更新，台灣的都市更新條例非常的寬鬆誰都可以做，基本上政府可以做、民間可以做。政府可以自行實施

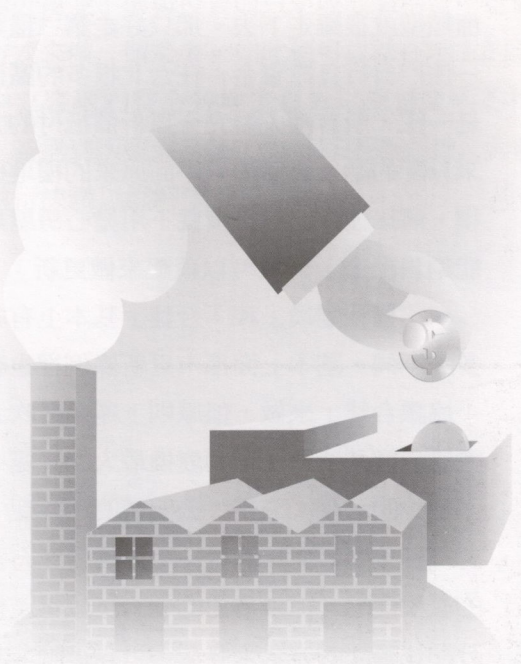





也可委託實施；自行實施就是政府自己編預算，但因目前政府沒有錢所以自行實施的機率較小，但委託實施可能非常多，像台北縣有很多公開來徵選實施者。委託民間來辦理更新像這樣我們都有機會來介入，另外對土地所有權人部份也可以自行實施或委託實施，自行實施：就是由土地所有權人自組更新會，七個以上土地所有權人自組更新會就可以來實施。那目前九二一所走的大部份就是自行實施的方式，都市更新條例還容許所謂的委託實施，土地所有權人也可以共同委託。另外一個就是開發商來做，都市更新並沒有限制只有建商公會的同仁才可以做，事實上只要是股份有限公司組織的單位都可來做委託實施的更新事業機構，這一點對我們建經公會並沒有任何排除，所以我們建經公司是可以進行的。

要怎樣來推動都市更新，當然裡面的法令非常的多，這邊只講一個重點，整個都市更新條例裡面，有一半以上的章節在講一件事情，就是「權利變換」這是一個新的制度，在過去並沒有這個制度因為 87 年的都市更新條例立法才引進來的，這套制度是從日本、韓國學過來的。什麼叫「權利變換」就是一個財產分配的方式，更新後的財產如何來進行一個合理的分配，那經過「權利變換」的制度之後，建商可以獲得他合理的部份，土地所有權人可以依照更新前權利介值的比例進行分配，那這樣一個方法，可以讓更新後的財產該如何來處理有一個很明確的規則。

「權利變換」制度不只是一個財產分配的方式，還是一個可以解決很多土地疑難雜症的工具箱。當你發現土地上面有問題的時候，可以在「權利變換」的制度工具裡找找看有什麼可以幫忙的。現在簡單介紹：比如更新前每一個土地所有權人，有的有土地沒有房屋；有的有房屋沒有土地，但是我們透過三家以上的估價來估價求得一個合理的估價，然後參考權利人的意見是要想要留下來分配房屋還是想要離開；離開的人就取得更新前的權利介值的一個補償金，如果要參與的話，就取得更新後的房屋土地。那更新後的房屋土地無論如何也可以自行出資的方式來分配，也可以是由建商出資但是以更新後的房屋土地來





折價抵付。可以分配多少是依照更新後總價值扣除共同付擔也就是分配給建商的部份，之後剩下來的部份再來分給地主。地主是依照更新前的權利價值比例來做一個分配的依據。

簡單來看「權利變換」有二種類型，一種類型就是以更新後的房屋和土地來折價抵付，這類目前一般民間所謂的合建。但一般民間的合建沒有一個法令的依據，要分配或多或少都沒有一個依據，但「權利變換」就有一個很明確的依據—依照估價，依照權利變換的計算而來，對土地所有權人有相當的保障，對參與投資的投資人也有保障。像這種方式有一個很重要的前提，—在市場可行的地方也就說，取得樓地板面積，將來是賣的掉如果賣不掉或很難賣，像九二一恐怕這種類型就很難走下去。那只好走第二種類型—住戶自行負擔資金；在台北很多的區位也是一樣，所有權人要完全靠折價抵付的方式來分配的話，很可能分不回原來的樓地板面積，所以住戶自行出資就不用擔心房屋是否能銷售出去，一樣可以蓋起來做更新。

「權利變換」和「合建」基本上有非常多的不同，基本上面都市更新條例裡也容許「協議合建」來做，但原則上還是鼓吹大家盡量走權利變換。權利變換最大的好處，除了所說的公平、公正、公開透明之外呢，還有一個重要好處是減稅。比協議合建有更多的減稅優惠。但公權力的介入可以讓產權的分配往囑託的方式來登記，可以排除非常多

的不利因素。

都市更新有什麼樣的好處：保障公共的安全、提升居住的品質、促進商圈的繁榮、容積獎勵、稅捐減免、公權力的介入等這方面的好處。

公共領域這方面的問題，基本上如果是一個小基地的改建很難去改善巷道狹窄彎曲的問題也很難去解決公共設施不足的問題，但如果是比較且完整的街廓來進行的話這些巷道狹窄的問題都可以迎刃而解。當然也會因此提升整個環境品質也就可以帶動商圈的繁榮和更新的機會了。

另外容積的獎勵，是建商或地主最在意的部份，依目前更新條例最高可獲得法定50%的容積獎勵或者原來在實施容積率之前已興建高於法定容積的話，可以保住原容積再加上法定容積的三成，當然這是上限不代表所有的案子都可獲得這麼高的容積獎勵。最近營建署也正在修法討論是否要放寬獎上限在特殊個案，有特殊需要可能可以放寬，但目前還在研議階段。

稅的減免：土增稅、房屋稅、地價稅、契稅等都有減免，而最大筆的減免是土地增值稅。若以權利變換來進行的話折價抵付共同負擔部份的土地作移轉，就不用繳納任何增值稅，對地主參與都市更新有相當大的幫助。

公權力的介入：因為都市更新要談到百分百很困難所以更新條例特別規定，政府劃定的地區只要 3/5 的人數 2/3 的面積就可以做都市更新，若政府未劃定的地區，門檻稍高點人數 2/3 面積 3/4，如果因為災後重建或其他重大建設更新，大概就可以降低比例到 1/2。

雖然都市更新要多花一點時間去跑程序，但總比最後為了一、二個地主不同的意見而多浪費更多的時間去和這些不同意見的地主做溝通協調。

申請辦理都市更新事業的流程如下：

1. 更新事業發起（事業概要）
2. 更新事業計畫、權利變換計畫（可合併申請）
3. 實施更新事業（建照申請、發包施工、使用執照、產權登記）
4. 完成更新成果報核

接下來我們要提到的重點，就是在都市更新方面建築經理公司投入到底有什麼優勢。

1. 代位實施者
2. 不參與投資，中立客觀協助權利人整合
3. 善良管理人的角色－PM
4. 搭配信託，協助權利人取得融資
5. 參與公辦更新
6. 工程管理－CM
7. 可運用於災後重建、自力造屋等

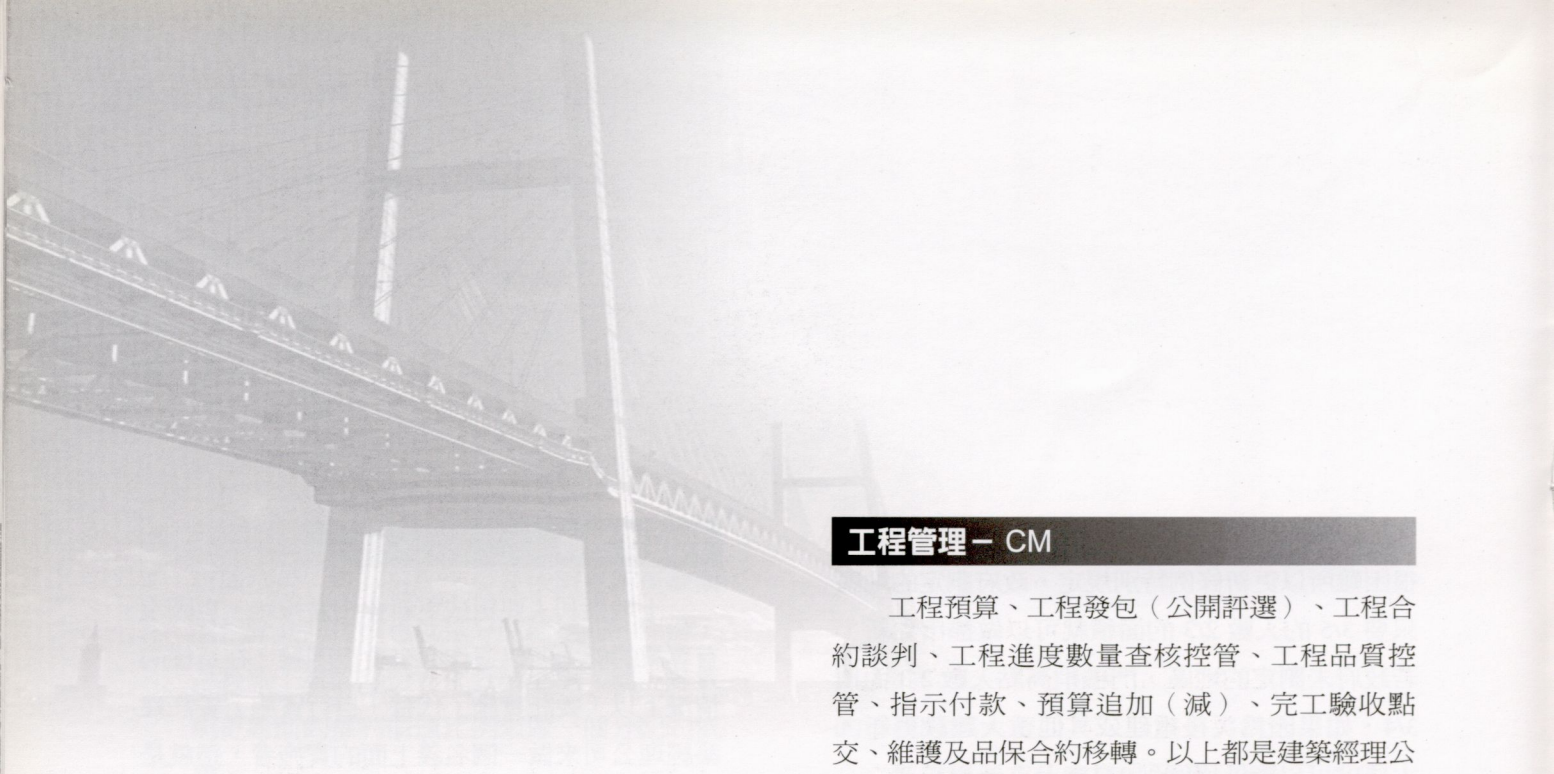
代位實施者

土地權利人要組成更新會相當複雜，也因沒有專業的能力所以運作起來會很困難。在這樣的情況下以「委託實施」代替「自行實施」委託建築經理公司來做一個名義上面的實施者，這就是代位實施者的角色，來彌補本來更新會所沒有的功能，若是這樣那更新會也不用成立了，建經公司可以直接運作，以委託的關係來順利推動都市更新。

不參與投資，中立客觀協助權利人整合

建商與地主往往立場對立且不易達成共識，這時若有一個第三者做為中立的仲裁者，那就可站在地主或建商的角度來做一個平衡的關係，建築經理公司便是可以扮演這樣的角色。因建築經理公司並不參與投資而只是收取服務費用這樣的方式來做一個營業，如此便可以站在地主的立場中立客觀的整合各地主意見以促進更新的推動。若遇到困難或爭議，也可以透過委託人大會來進行決議以排解爭議或糾紛。





工程管理－CM

工程預算、工程發包（公開評選）、工程合約談判、工程進度數量查核控管、工程品質控管、指示付款、預算追加（減）、完工驗收點交、維護及品保合約移轉。以上都是建築經理公司很熟悉的程序了。

善良管理人的角色－PM

PM 最重要就是整合各種不同的專業。這部份在九二一時，有的建經公司已經參與其中一部份了，對於合約管理則建議建經公司可以多往這個方面發展。

PM 內容：

1. 權利人合約管理
2. 時程控管
3. 資金籌措及控管
4. 專業顧問委託：都更、建築師、代書等
5. 拆遷協助及補償金發放
6. 營造商委託控管
7. 產權登記及點交
8. 協助籌組管理組織。

搭配信託，協助權利人取得融資或投資

事實上目前同業都有在進行這方面，但怎樣可以讓這個東西變成制式化一個比較有標準化的做法來跟信託之間結合。過去傳統做信託的融資貸款大部份都要做到百分之百土地所有權人，但搭配更新就不可能做到百分百，那這整個信託融資架構則要作調整。

可運用於災後重建、自力造屋等

九二一、三三一震災後重建。四、五層樓公寓自立造屋重建。海砂屋重建。幅射鋼筋屋重建。台北市整建住宅重建。以上呢都是建築經理公司非常好的介入機會點。

參與公辦都市更新

公開甄選實施者樣的方式，如果是用一個專業的經理人的角度來切入，然後搭配銀行這樣一個方式，我想很多公辦的案件是有這個機會來推動的。

台北市自治條例在 94.07.28 已經有最新修正，那這裡面有很多項目和我們建經公司將來推動都市更新有一些關係。首先如果有發生地震、風災、火災等，而主要就是地震，像九二一時台北市有 200 多棟的黃單建物，台北市政策若不是紅單，則市政府就不主動劃入都市更新，我們也知道有許多土地所有權人有高度意願想要重建，可是若無管道，或在法令上不符合都更的條例，所以目前法令第 13 條規定，更新單元有十分之八以上的人表示願意參與重建那就算在各種檢核



方面並不符合，但只要有震災的事實和十分之八以上這些黃單所有權人同意，就不受都更劃定基準的限制，可以直接做都市更新。而這部份也適合未來建築經理公司可以介入的方向。

第五條及第二十條部份都是有關整宅的部份，這也是建築經理公司可以介入的部份，例如國海建築經理公司就曾協助過林口的水源社區整宅，而且二十條規定，如果是整宅來做那根本就可以直接給予 50% 的容積獎勵了，甚至還有機會再提高。

台北市更新單元劃定指標放寬部份，這裡面的細節非常多無法一一說明，只說明幾個重點：一、過去這三項指標非常困難的達到，但現在放寬就非常容易達成建物年期、重大建設、衛生設備不足、電梯停車設備不足等若真找不到任何條件，也可用第 14 項整體開發，那發展局就會以特案核準，所以現在是有太多的管道都可以用都市更新和以往的諸多限制有很大的不同和改變。

最後還有一點就是台北市放寬選

擇原建蔽率重建，現在很多四、五層樓的改建，往往面臨一個問題，比如一樓的店面就不願縮小面積，就算給容積獎勵也是疊到上面去，所以一樓的住戶就第一個反對，因此台北市新訂一個辦法容許原建蔽率重建，但容積獎勵上限則會受到限制（15% 的限制），雖然如此卻較易推動。

都市更新是都市環境品質的昇級也是新的產業，在台北市都市更新地區有 310 公頃，若可以全部開發完成，將創造 1.8 兆的更新後價值。都市更新還有 50 年以上的長遠路程要走，越早進入者有最佳的投資優勢。以上演講希望讓各位對都市更新有更進一步的認識，謝謝大家。■

作者為財團法人都市更新研究發展基金會
執行長

建築經理公司 在 都市更新推動之角色與功能

以「台北金融中心大樓都市更新案」為例

前言

民國七〇年代台北市南京東路金融商圈「地標」建築、南京東路、敦化北路口的「台北金融中心」大樓，在九二一大地震被震壞之後，迄今已荒廢近七年之久，日前成功爭取到原容積 28.8 % 的都市更新獎勵容積，並於九月二十二日正式動工重新改建。這也使得全台北市「最會賺廣告費」的大樓，即將走入歷史，寫下因震災改建的最大規模紀錄。

「台北金融中心大樓」於民國六十七年九月間由國泰信託耗時三年興建完成，目前產權歸屬於國泰人壽、慶豐商銀、兆豐國際商銀、國際票券金融、元大證券投資信託、元大京華證券、元大建設開發、好來化工等十二家知名的企業機構及三位自然人所有。

由於九二一震災後，建築物結構受損，便由台北市政府列管為「黃單須注意建築物」，但由於僅能依土地法、建築法採傳統合建方式進行重建，需所有權人 100 % 同意方得進行，以致大樓

重建延宕多時，但因為大樓所在的地段稀有、大樓顯眼，因此成為廣告主的「最愛」，有車商將休旅車模型，「開上」大樓的頂樓和外牆，也有外商銀行將整面牆當成名畫畫布，大打企業形象，還有食品、喉糖等廠商，以這棟危樓當做宣傳舞台。

直至民國九十三年七月台北市政府工務局經鑑定後，將本大樓改判「紅單危險」建築物，並





於九十三年八月由台北市政府都市更新處將本大樓「迅行劃定」為都市更新地區，才使得本案得由都市更新途徑重建。

「台北金融中心大樓」所有權人則於民國九十三年底委託「東亞建築經理股份有限公司」擔任「都市更新實施者」，負責全案整合、都市更新執行、發包及營建管理等重要工作，並結合「財團法人都市更新研究發展基金會」擔任都市更新專業顧問、「大元聯合建築師事務所」負責大樓重建之規劃設計、「國泰世華銀行」及「兆豐國際商業銀行」執行產權信託及重建資金專戶管理，歷經近兩年的努力，終於使得大樓重建露出曙光。



東亞建築經理股份有限公司在「台北金融中心大樓都市更新案」中之角色

東亞建築經理股份有限公司受「台北金融中心大樓」十五位所有權人共同委託擔任全案實施者，主要著眼於東亞建經二十年來在建築經理、代辦開發、信託管理、代辦融資及土地開發等相關領域所累積之專業，除可在本重建案中與政府單位及其他相關專業廠商中建立單一窗口的整合

溝通管道，在面臨重建當中繁複的土地開發流程時，更可藉由東亞建經的經驗，逐一克服、解決相關課題，有效降低開發風險，並使未來開發效益最大化。

東亞建經本案之工作內容主要包含「都市更新實施」及「營建管理」兩大方面：

(一) 都市更新實施：

1. 地主意見整合：在重建過程中，包含建築規劃設計、各所有權人權利價值之認定、更新後的房地分配等課題，都在尊重各所有權人意見的前提下，逐一溝通整合，以取得所有權人多能共同接受的方案。
2. 都市更新法定流程之申請及與公部門間之溝通協調：本案都市更新事業計畫及權利變換計畫皆以實施者名義申請，在審議過程間，與公部門間的意見交流，亦由實施者進行溝通協調。
3. 重建費用之規劃：本案重建費用由所有權人自行負擔，東亞建經製作重建費用預算書，預估各工作階段完成之時間，並訂定各期款項之資金到位日期，作為信託銀行執行專戶管理之依據，以便各所有權人之從事資金規劃，避免資金缺口產生；此外，東亞建經亦協助所有權人與其他相關廠商費用之議價，以有效減低所有權人之費用負擔。
4. 協助重建費用籌措：本案若有不願參與更新者，由東亞建經負責現金補償或提存；此外，區分所有權人若有融資之需求，東亞建經亦協助其接洽金融機構辦理建築融資。
5. 擔任重建工程之起造人：由東亞建經擔任起

造人，減輕所有權人在興建過程間所需負擔之風險。

6. 辦理產權登記及交屋接管：重建工程完成後，依據權利變換計畫內容，辦理產權登記及交屋接管。
7. 辦理都市更新成果備查：負責重建費用之結算找補，並製作成果報告送交主管機關備查。

(二) 營建管理

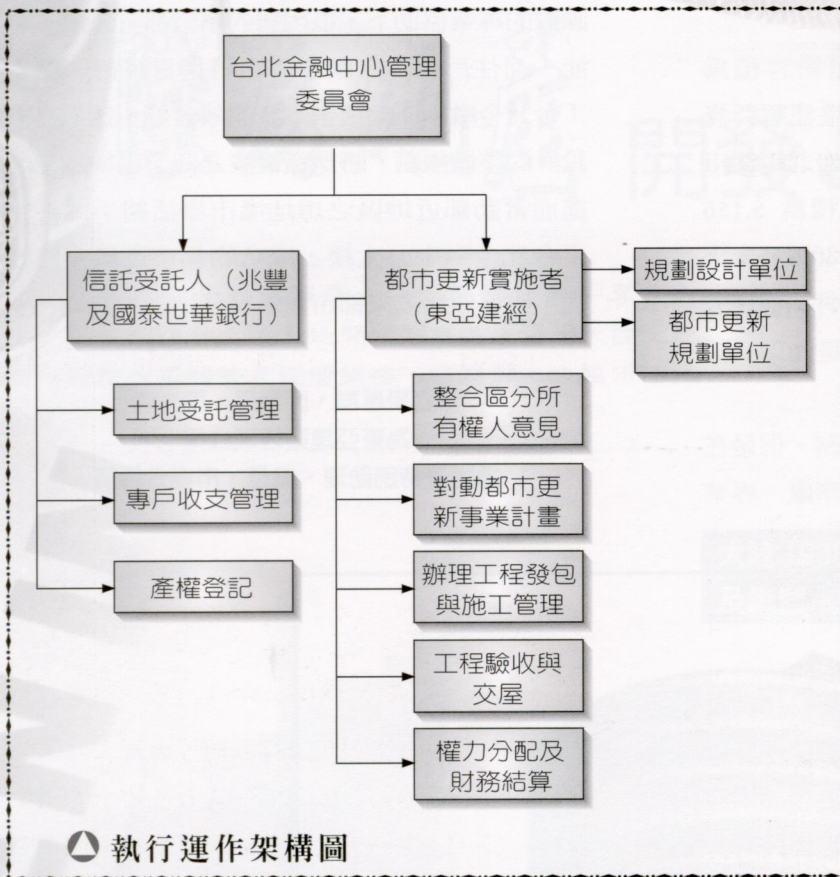
東亞建經在本案營建管理過程中，主要在為業主、建築師、營造廠三者之間，提供管理的技術與經驗，以發揮有效的協調、溝通、監督等功能，本案從招標發包前的遴選優良廠商，再到施工過程要求承造人按圖施工，以期達到如期、如度、如質的目的。其主要工作如下：

1. 辦理本案營建工程發包作業，並委任承造人執行本案之興建、保固等相關事宜。
2. 提供甲方對本案營造工法及材料設備選定之意見。
3. 查核承造人所提之工程品管及品保計劃，並監督與抽查承造人是否落實品質管理，發現工程品質異常時，應即要求改善並對改善方式加以評核或建議。
4. 查核工程進度，並分析實際進度與預定進度之差異對承造人提出趕工建議。
5. 辦理工程估驗請款作業。
6. 召開並列席工務會議。
7. 審查工程安全衛生計畫，糾正不符安全之作業及環境衛生督導。
8. 審查工程設計變更。

9. 查核承造人之施工作業。
10. 隨時掌握進度、審查設計單位對圖說疑義之書面解釋、查核專案進行之協調與決策運作、查核施工中之許可或憑證之保管、查核施工大樣圖及樣品審核與協調；對於不合規範或圖說之工作要求承造人限期改善或拆除重做。
11. 協助承造人申領建築物使用執照後，辦理建築物測量等釐正圖冊事宜。
12. 協助辦理竣工初驗、複驗、尾款支付與結算。

「台北金融中心大樓都市更新案」有效結合建築經理、信託管理與都市更新

本案土地係為國泰人壽公司等十五人共同所有，為確保重建過程各項事務有效及安全的順利執行，避免因任一土地所有權人之財務等相關問題損害全體地主之權益，因此，台北金融中心管理委員會除委託建築經理公司以都市更新之方式推動重建工作，另希望藉由不動產信託之機制保障重建過程中產權之安定與獨立。依據信託法第



推動進度與展望

(一) 推動進度：

1. 本案都市設計審議於民國 94 年 9 月 15 日，經台北市都市設計及土地使用開發許可審議委員會第 151 次委員會會議審議通過；並於民國 95 年 5 月 9 日經台北市政府准予核備。
2. 本案都市更新事業計畫及權利變換計畫於民國 95 年 1 月 23 日，經台北市都市更新審議委員會第 63 次委員會會議審議通過；於民國 95 年 6 月 20 日經台北市政府准予核定實施，並經公告 30 後並無相關權利關係人提出異議。
3. 95 年 8 月完成土地所有權人產權信託登記。
4. 歷經多次邀請相關營造廠商針對本案工程進行簡報，於民國 95 年 8 月 2 日擇定中麟營造股份有限公司擔任本案重建工程之承造廠商，並於 9 月 1 日與中麟營造完成工程合約簽訂。
5. 本案拆除執照於 95 年 8 月 15 日由台北市政府工務局核發。
6. 民國 95 年 9 月 22 日舉辦本案重建工程開工破土儀式，由台北市陳裕章副市長主持，該日同時為工程合約之工期起算日，預計 1,200 日曆天完成。

十二條之規定，對信託財產不得強制執行，使財產信託後得處於獨立安定之狀態，不會受到原委託人（即原所有權人）債權債務之影響，可將所有權及事權單一化，使信託財產獲得安全保障，其安全性是其他財產管理制度所望塵莫及的。

近年來，國內的社會、文化及經濟環境均在快速變遷中，國人對於各種財產規劃的需求殷切，在不動產管理運用及投資方面，亦不斷接收到各種新的資訊，帶動了不動產信託機制的發展，因此本案之重建過程完整的運用建築經理公司在不動產全案開發中整合管理專長，另結合了土地與資金信託機制，配合專戶收支管理更可充分落實專款專用之目的。

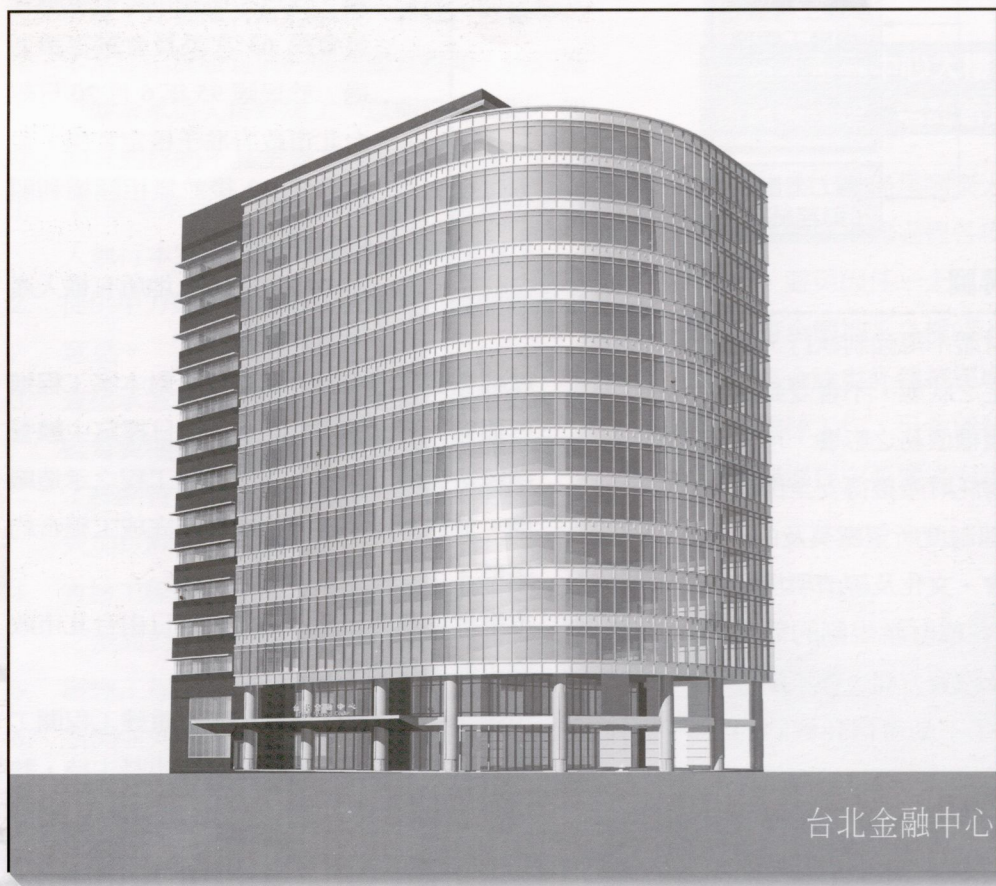
(二) 未來展望：

「台北金融中心大樓」之原建物容積為 17,904 m²，本案依據「九二一震災重建暫行條例」及「都市更新條例」申請，並經台北市都市更新審議委員會實際核予之獎勵容積為 5,156 m²，獎勵容積額度約為原容積之 28.80%，未來預計興建地上十四層，地下四層之鋼骨結構辦公大樓，總樓地板面積約 33,165 m²，是九二一震災受災建物中規模最大的改建個案。

重建工作絕對是一條相當艱辛的路，但是在全體住戶齊心齊力，管委會委員無私奉獻、專業

團隊的專業協助下，很困難的事情都有無限的可能，而住戶重建家園的夢也將指日可待。除了「台北金融中心大樓」本身的效益外，透過都市設計的整體規劃，將塑造優美之商業環境意象，進而帶動鄰近地區之房地產市場活絡；此外，「台北金融中心大樓」成功的都市更新重建模式，也可做為未來都市更新案件推動的典範。■

作者唐惠群、邱希尼、鄧光浦
為東亞建築經理公司
總經理特別助理、協理、市場分析師



台北金融中心

大陸房地產開發與經營策略


之探討

作者為當今取得兩岸土地估價師之唯一專業人士，以長期觀察大陸土地開發制度進展得出大陸土地使用制度改革趨勢及經營策略，值得關心大陸市場人士參考。

張義權

大陸 1998 年以來土地使用制度改革的進展及影響

- 一、新《土地管理法》的實施，確定了新的用地管理制度。
 - (一)是將土地按用途分為農用地、建設用地和未利用土地，農用地從事建設的發展權屬於國家。
 - (二)是按土地利用總體規劃用地，嚴格控制建設用地規模，84 個城市土地利用總體規劃由國務院批准。
 - (三)是農業用地審批，除管線工程、基礎設施等項目用地，在城市、村莊和集鎮建設用地範圍內得農用地轉用實施審批，具體項目由市、縣政府批准。
- 二、推行了土地收購儲備制度，增強了政府控制市場的能力。
- 三、經營性用地一律採用招標拍賣掛牌方式供應，開放了土地市場，提高了競爭強度。



四、政府轉變了職能，增強了服務，減少了審批，促進了市場環境的改善。

中國大陸土地使用制度改革未來發展的趨勢

一、市場將成為配置土地資源的主要方式。

二、政府供應土地的「公平、公開」程度將不斷提高。

三、政府將進一步強化對土地市場的宏觀調控。

四、土地交易管理將成為規範土地市場秩序重頭戲

(一)是制訂和全面實施土地市場交易規則，使土地交易有章可循，交易過程規範化、制度化。

(二)是落實現有的政策，如對出讓土地使用權的首次交易必須達到法律要求、合同約定條件；落實優先購買制度，對明顯低於市場價格的土地交易，政府優先行使購買權；同時，要加大對非法交易的懲罰力度。

(三)是為土地流動創造條件，明確各種土地不同的產權狀態，交易、轉讓時的方法、管道、權利、獎務，鼓勵土地最優配置合法流轉。

(四)是引入稅收政策，引導土地需求和流轉。針對土地和房地產稅制中「重轉輕保」的問題，目前，各界要求開徵「不動產稅」（房地產稅或土地財產稅）的呼聲很高，同時，也有要求土地增值稅根據房地產市場不同時期的情況調整稅率的建設。今後土地和房地產的稅收政策如何變動，將對土地使用權交易產生重大影響。


五、政府職能要發生大的轉變，不斷培育和豐富對市場的服務。

六、徵地改革進一步深化，市場管理方式將發生變化。

(一)是在徵地範圍進一步明確之後，非公共利益的用地主體，取的農民集體土地的方式將發生重大變化。

(二)是取的農民集體土地的成本將發生變化，按照徵地改革總體思路，徵地補償標準提高是必然趨勢，其他取的農民集體土地的方式的補償標準估計也會有較大的提升。這種趨勢將有利於維護被徵地農民的合法權益，確保社會的長治久安。

(三)是農民和農民自有、自用的建設用地，其使用權進入土地市場是一種必然，土地市場的供給主體將發生一些變化，由此政府管理土地市場的方式也要發生相應的變化。



房地產開發經營全程策略的程序與內容

一個完整的房地產開發經營策略，主要包含以下內容：

- 一、土地使用權的獲取
- 二、房地產市場調查
- 三、消費者行為與心裡分析
- 四、房地產市場定位
- 五、房地產開發經營的規劃設計
- 六、房地產開發經營得價格策略
- 七、房地產開發經營的廣告策略
- 八、房地產開發經營的銷售策略
- 九、房地產開發經營物業管理的前期介入

概念策略→賣點群策略→等值策略

一、概念策略模式

近些年來，先後出現了一些熱銷樓盤，這些熱銷樓盤，不管是在南方城市，還是在北方城市他們都分別有一個以上的顯著特點。比如有的強調物業管理、有的宣傳環保的特徵、有的突出保安系統技術先進、有的推薦智能化、有的樓盤則更注重環境設計、有的講究設備材料精良。

但概念樓盤則明顯地帶有賣方市場的痕跡。靠突出的某個特徵而實現銷售，就像某餐廳靠某種有特色招牌菜招攬生意一樣。

二、賣點群策略模式

隨著房地產供應量的增加，需求相對減弱，買家開始能從容挑選。買家的「貨比三家」，使的開發商必須快速反應購買者挑剔。因而採取「人有我有」的經營策略。

策略公司，開始有意識地收集衆生之長而集於一者，使的開發商不得不在短期之內對於購買者做出充足的承諾。策略公司在引導開發商力求

盡善盡美之時，也極其所能地向市場羅列無盡的賣點。

三、等值策略模式

賣點群策略如燭之時，人們開始發現，一些樓盤成本攀升而並未獲得同等的售價，而一些曾被人忽視的開發經營卻的到極大的商業回報。對種行業差異、結果差異的後面，其實存在著投資商和策略機構對土地、對開發經營價值發現和價值兌現的能力差異。

等值策略要求策略人能對該開發經營的價值因素具有充分的認知能力，並能在多因素之中進行權重取捨，而且需具有駕馭和實現經營意圖的綜合能力。

未來趨勢

■ 趨勢之一：房地產的策略觀念以產品品牌觀念向企業品牌的觀念轉變；以追求機會效益

和經濟效益觀念向生態效益和可持續發展的觀念轉變。

■ 趨勢之二：房地產的策略組織以「自由策略人」走向群體組織；以群體組織走向專業分工、相互協助的軌道。

■ 趨勢之三：房地產的策略方式以側重開發經營概念轉到開發經營概念與開發經營細節並重的方法上。

■ 趨勢之四：房地產的策略理論單薄、零散的思想、理念逐步形成全面、科學的理論體系。

■ 趨勢之五：房地產的策略信息以人腦蒐集轉移到人機結合；在信息的分析上，以定性分析轉移到定性定量相結合。■

作者現任台灣大華不動產估價師事務所主持估價師、文化大學講師、中國土地估價師

終

結

土地所有權人懸念

蔡為民

“土地使用權 70 年”一直是困擾著台灣人是否該再上海乃至大陸購房的最大障礙，事實上，就大陸人而言，這同樣是個困惑。然而種種跡象表明，此一問題的癥節即將得到全面解決。

今（2006）年 8 月 22 日，物權法草案第五次提請全國人大常委會審議，其中，針對住在土地使用權之後的處理方式，有了明確的交代，即屆時可續期；這一草案中的定論，理所當然的引起輿論廣泛關切。


早在 1990 年出臺的《城鎮國有土地使用權出讓和轉讓暫行條例》，及 1994 年頒佈的《城市房地產管理法》都曾對土地使用權問題，作過相關明文規定，譬如：《條例》指出土地使用權最高年限為 70 年，一旦土地使用期滿，土地使用權及其地上建築物、其他附著物所有權由國家無償取得；但在《管理法》中，卻提出另一套規範：土地使用年限屆滿，土地使用者可

申請延緩期間，只需重新簽訂土地使用權出讓合同，支付土地使用權出讓金即可。

70 年自動續期的必要性探索

由於兩法之間存在明顯差異，加上 1998 年取消福利房制度，改為貨幣化分房，有住房需求者必須自發採取購房行動，到房地產市場尋找符合自己需求的產品，在“房子是自己花錢買的，應該屬於自己的財產”心情下，就使得上述法令、法規的矛盾顯得更加尖銳。

在此情況下，當《物權法》草案的 149 條規定“住宅建設用地使用權期間屆滿的，自動續期”之資訊見諸媒體後，引起



社會的廣泛反響；雖然它只是重申《城市房地產管理法》關於土地使用的續期問題，卻可充分反應出中央對於市場經濟體制的尊重，使“土地使用年限”這個存在于樓市交易的最大障礙與懸念，逐漸淡化其重要性與關鍵作用；因為幾乎都有意購房者都會擔心，房子在土地使用權到期之後，自己的房子是否真的會發生被政府“沒收”的“慘劇”！

因此輿論探究的焦點，當然主要鎖定在：70年自動續期是否合理及必要？或者何不乾脆與國有土地脫鉤，改制為私有財產？只是這些問題短期內不易得到解決方案。

房子可望不再“愈住愈不值錢”

那麼《物權法》草案一旦通過，會為樓市帶來什麼樣的立即變化呢？原本受限土地使用最高70年的規定，“愈住愈不值錢”的房產買賣理論，將被顛覆與打破，取而代之的，是隨著時間的流逝，房屋雖會面臨折舊，但土地的價值卻足以支撐房價維持一定水準，而不致“一落千

丈”！當然也有人會質疑，土地使用雖可續期，卻仍需繳納可觀的土地使用出讓金，因此土地價值等同消滅；但我倒不這麼想，我相信在購房已經日趨普遍、房屋自有率快速攀高的現狀下，未來關於續期土地出讓金的費用，與開發商初始批地的土地出讓金，基本上是兩個完全不同的概念，前者純屬象徵性繳納，金額應在絕大多數屋主都不覺得吃力、接受的範圍，然後即可繼續居住、使用土地，就算房屋因老舊而面臨拆遷重建，居民權益仍會得到充分保障；而後者開發商批地則純粹屬於市場化運作，價位差距遙遠，兩者不可相提並論。

至於未來部分國有土地是否可能比照發達國家或地區，轉化為私人財產，不受使用期的限制，一勞永逸的徹底解決問題？我認為在可預見的十年之內應無可能性，畢竟其已經牽涉到憲法層面，要做巨大實質變動，談何容易？這需要漫長的時間與各方溝通過程。但作為由土地國有向土地私有的目標過渡，《物權法》草案規定土地使用70年後可續期，無疑是“與時俱進”的舉措。■

作者為「上海樓市」海外版發行人

2006年

房市將成

倒吃甘蔗之勢

2006年房市已經過了一大半，剩下最後三個月不到，市場走勢已經十分明顯，完全是循著傳統一、三季淡，二、四季旺的模式，所以全年房市應該會是一幅「倒吃甘蔗」之勢！

張欣民

信義聯勤土地天價成交啓動第二季旺季行情

過去2年國內房地產市場持續價量俱揚的多頭走勢，不過從2005年第四季起到今年年初，市場上看空、唱衰房市的雜音增多，特別是對於預售屋供給量持續放大，會不會埋下房市下一波供過於求的賣壓，更是受到市場關注。不過，這樣的擔心，從三月起就完全改觀，此一市場陰霾也一掃而空，展開第二季的旺季行情，最主要有以下幾點原因：

- (1) 信義聯勤土地天價成交，重新激起市場信心
3月2日新光人壽以每坪274萬的天價標下信義聯勤俱樂部的土地，讓原本處第一季淡季的房市一夕驚醒，市場信心全面回復，很多預售個案在此利多激勵下，不僅銷售速度加速，房價也都隨勢調漲上來，周邊很多中古屋房價也因而水漲船高，出現近年來少見的堅挺走勢。
- (2) 第二次國共經論論壇開啓兩岸合解契機
4月中由前國民黨主席連站所帶領的國共經

貿訪問團，不僅出現國內各大工商巨頭罕見的齊聚北京的現象，也宣示要進一步推動兩岸之間之互動與往來，政府也不得不搶先宣布今年 10 月全面開放大陸人士來台觀光，頓時間國內觀光概念股及資產營建體裁個股都漲翻天，更刺激更多民衆進入房市布局，以待房市外部需求進來後之漲升獲利空間。

(3) 國內股市爆漲，一舉突破七千點

在國共經貿論壇的激勵下，在六千點盤整多時的國內股市，一下子就漲過七千點大關，在股市爆漲的情況下，國內房市也見到更多獲利了結的股民將資金轉進房市的例子。雖然後來股價加權指數又拉回到六千多點，但已讓市場看到股市漲升的動能來源及其可能性。

(4) 國際油價居高不下，通膨造就市場保值性需求

隨著中國及印度用油的大幅提升及中東局勢的轉趨緊張，今年來國際油價不但突破去年每桶 75 美元的天價，而且還有往 80 美元挺進的跡象，國內物價也紛紛反應成本而上揚，汽油已三度調漲、電費也已調高，民衆感受到的就是「萬物齊漲，唯有薪水不漲」，在這種時候，一般民衆自然的想到是買不動產來保值，所以市場上這類投資型的買盤有持續增加的趨勢。

上半年的房屋交易量仍然是向上走高

由於上述環境的成形，今年上半年的房屋交易量仍然是向上走高的，根據內政部統計處的統計，截至六月底全國房屋買賣移轉件數達

220,122 件，仍比去年同期成長 3.2%，成長幅度雖不大，但已比去年底的市場預期還要好很多，房價更是持續上上挺升，很多地區房價都創下上一波景氣高峰後的成交新高紀錄，房價還是一幅「易漲難跌」的走勢。

第三季原本就屬房市傳統淡季，加上今年又有閏七月，外部更有倒扁紅衫軍之政治動盪因素干擾，所以不論是預售推案或是中古屋市場，交易量都有萎縮之勢，不過在交易量下滑之際，各地房價都還是維持在高檔盤旋，並沒有明顯挫低的情形，而且台北市預售市場上一些地段佳的豪宅及套房個案，還是不斷傳出銷售佳績。

最後一季房市「倒吃甘蔗」

展望今年最後一季房市，雖然紅衫軍仍然占據車站一角，但該事件對市場之影響已經明顯鈍化，加上內外部環境都將向上提升，有助提振整體市場買氣，所以第四季房市絕對可享受到猶如「倒吃甘蔗」的大甜頭。第四季主要提振買氣之內外部因素有：

(1) 旺季效應來臨加遞延性買盤

傳統上在年底前有購屋搬新家之強勁需求進場，所以第四季房市表現都是欲小不易，而且預售市場幾個指標型個案都將在第四季進場，對於拉抬及營造市場氣氛都有很大的幫助，何況第三季受到政治因素壓抑之買盤，也可望在第四季當中釋放出來，更有助於房市第四季之獲利表現。

(2) 利率仍低

儘管央行已經九度調升國內利率，但是在國內金融體系爛頭寸太多的情況下，市場房貸利率還是處在低檔，所以對民衆購屋負擔之影響還有限，況且美國聯準會這波升息已接近尾聲，未來國內利率再往上調之壓力可望隨之解除，因此只要房貸利率不調高到超過4.5%以上，房市買氣就不容看淡了。

(3) 通膨之心理面影響

根據經濟學者推估，在未來四十年內全球原油就將開採殆盡，所以即使沒有最近中東之緊張局勢，未來人類進入高油價時代，恐怕

已是無法改變的事實，另依國內經建單位之預測，如果明年國際油價來到每桶80美元以上，我國消費者物價指數（CPI）也將會來到6.15%，也就是錢存銀行定存2%之利息全部都被通膨吃掉了，還要倒貼4%，錢越存越薄，這時以國人經歷過第一、二次石油危機之經驗，將錢擺在不動產上面，恐怕才是最安心的，所以即使最近國內外油價有拉回，但很多日用品價格卻還在往上調高，可口可樂調升售價就是最新的例子，因此只要物價漲聲不休，房市買氣也將越不容易冷下來。

(4) 出口旺、股市漲之帶動

第四季一般也是我國出口之旺季，不論是日用品或是電子消費品之出口都會十分暢旺，在高業績之支撐之下，相關產業上市櫃公司股價也會有所表現，因此年底前之股市整體表現應該值得期待，股市榮景帶來房市之財富效應，也是支撐房市之主力之一。

(5) 全面開放大陸人士來台觀光

目前市場上都在賭2008，因為不管將來台灣誰執政，兩岸間之關係一定只會更開放，不會更緊縮，所以在此潮流之下，大陸人士來台觀光或是來台經商，對提振國內景氣或是增加住居之需求，對國內房市絕對是利無害的，特別是原計10月間要全面開放之大陸人士來台觀光，最慢到年底前一定會定案，這將讓2008行情提前引爆！■

作者張欣民

信義房屋不動產企劃研究室協理

房屋資訊也可以變現金

— 7House 的魔力



『資訊就是財富』是 21 世紀知識經濟時代中社會各界普遍的共識。資訊不僅是企業的資源，更是個人價值的一部分。

郭鴻彬

輕輕鬆鬆賺錢一直是大多數人的夢想，但十之八九無法如願；7house 以將近 10 年的構思、5 年以上的實際規劃執行，把握最好的立基點，建立起符合現代人性的網路化商業平台，將過去認為不值錢、無所謂、不好意思而白白流失的商務仲介機會，重新賦予新的價值，塑造出賺錢的機會，落實一個夢寐以求的商機；使輕輕鬆鬆賺錢的事情變成唾手可得，7house 特別策劃這個「輕鬆賺錢專案」，讓資訊創造經濟價值，資訊提供者得到應有的報酬。

說明

本專案計劃是在社會菁英中篩選有活動力、有熱忱、社會關係良好的人士提供平常生活中周遭（個人或團體）有關任何不動產買賣、網站設計、頁面廣告的資訊，完整詳實的記錄，提供專業仲介菁英有效的資訊，當此資訊（要買或要賣）經 7house 管道成交後，提供者將有一定比例的獎金收入。

「輕鬆賺錢專案」的市場有多大？

(一) 房屋仲介


從上市公司○○房屋的財務報表可以了解，95 年的仲介佣金為 50 億左右，根據據○○房屋的估計其市場佔有率約 150%，推估房仲業的佣金至少在 250 億以上的規模。

(二) 網站設計

Intel 總裁曾在幾年前說過一句名言：「將來每家公司都將是 .com 公司！」以這幾年的發展來看，將來沒有網站的公司將很難接觸到特定及新生代族群，所以市場非常龐大。

(三) 頁面廣告

面對市場的快速變化與競爭，廣告是所有企業產品或服務行銷出去的主要方法，因此其商機自然是長遠且龐大。



7house 在房地仲介市場中所扮演的角色和商機

7house 以對仲介市場的完整了解，為仲介業和購屋賣屋的消費者致力於減少資源浪費，搭起雙贏的橋樑，在 250 億的佣金市場中提供服務最多且最具規模，自然商機無限。7house 能以其最完整的平台、最多最具規模的物件為仲介服務，更積極無私地為仲介業者在社會資源的整合中提供最有效的買方和賣方，自然是仲介業者的最愛。

什麼是「輕鬆賺錢專案」

- (一) 7house 以對房地產市場的了解，更願以其強大的服務團隊，為社會各行各業中，有心、有能力而願意投入的菁英們加以訓練，使其無論是專職或兼職，在任何環境中都能將所獲得有關買、賣房地產的資訊加以整理，透過 7house 的整合，成為有效的買方、賣方物件的來源或網站設計、業面廣告的資訊，若其提供的資訊如果順利成交，資訊之提供者就能得到應有的報酬。
- (二) 在 250 億的龐大市場裡，只要加入輕鬆賺錢專案，您就可以輕易把握這個「資訊變黃金」的良機。
- (三) 7house 將為您設立個人的資料網頁，提供屬於您自己零風險、隱密的個人資訊店，您可以掌握自己開發之買方或賣方的物件、成交的獎金收入，只要您用心經營，您的收入倍增是可以期待的。7house 祝福您【資訊變黃金，消息變現金】，財源滾滾而來。

7house 的願景

- (一) 台灣的仲介業透過制度化、證照、運作模式，已經是很成熟的服務業了；加盟體系多數是高專店，成本影響高專的收入，利潤通常是主要考慮點（人事成本、廣告成本、店租及裝潢、管理成本）。
- (二) 買方賣方是所有仲介的收入來源。7house 不動產搜尋引擎是個強而有力的搜尋平台，透過輕鬆賺錢專案的運作，提供給仲介公司或高專們買方或賣方的資訊，一般流通物件佣金分配比例通常是 50% 對 50%，但 7house 透過輕鬆賺錢專案提供的資訊成交的話卻只拿 15%，高專們可以多獲得 35% 的利潤，何樂而不為呢？
- (三) 減少現在市場上這些浪費而能順利行銷是廣結善緣造福業界的善舉！假以時日 7house 將成為一個正字標記的圖騰，這個圖騰代表【e】化及一個超乎各大品牌的 Mark，每家品牌都不排斥，都可以相容。
- (四) 倡導物件流通及同業間的合作，7house 將成為高專們的資訊中心，將來不知 7house 就如不知麥當勞一樣，是件很奇怪的事情。
- (五) 「輕鬆賺錢專案」裡的開發專員將是介高尚的，不但很有尊嚴，透過良好的制度運作也將可以創造高收入，不但可以兼職，專職來做也可以創造一份很有成就感的事業。

輕鬆賺錢專案「加盟專員」的優點

- (一) 工作內容
 - 1. 資訊開發

項目	內容說明
仲介資訊	賣方物件
	買方物件
網站資訊	網站設計
	頁面廣告

2. 推薦資訊開發專員

(一) 輕鬆賺錢專案專員可分為

1. 一般專員
2. 加盟專員（高於一般專員的利潤回饋，但需付解請上 7house.com.tw 輕鬆賺錢專案）

(二) 回饋獎金：（%係指 7house 所收取的部份—稅後）

1. 仲介資訊：22%
2. 網站設計資訊：12%
3. 業面廣告資訊：12%

(三) 推薦獎金：（即推薦好朋友加入一般專員，以第一代與第二代為限）

1. 仲介資訊：第一代為 10%、第二代為 5%
2. 網站設計資訊：第一代為 10%、第二代為 5%。
3. 業面廣告資訊：第一代為 10%、第二代為 5%。

以上之%係指成交專員之收入。

特別說明：

行善捐款：公司另外依個案，提撥該專員收入的 5% 作為行善捐款。

捐款方試：依個人行善紀錄表以專員個人名義由公司代為捐助。

為什麼要加入成為 7 house 的開發專員

(一) 沒有壓力和負擔

7house 開發專員，只要把資訊 PO 上 7house 後就能賣掉，不用付貨款，別人幫你做好好的，賣掉就有錢收。7house 像發貨中心，所以業務可以無限延伸、無限大。

(二) 是聖誕老公公永遠受歡迎，又享有盈利

一般專員加入是沒有抗性的，一個人介紹十個人也是合理的，如此一來就可分享到推薦獎金。

7house 又以鄉鎮區（市）單位為基準，配置綿密的人力組織，協助輕鬆專案的專員執行業務時，達成有效、扎實的基礎。

加入 7house 輕鬆賺錢專案一般專員應有的了解及評估

(一) 7house 是最嚴謹的投資

1. 以將近 30 年房地產界的實務經驗，將近 10 年的嚴謹構思，可謂房地產界最完整及與房地產市場零距離地緊密結合。不急躁，以 5 年的時間積極整合，花七千萬以上的資金完成房地產界最不可能完成的奇蹟。不是最好、不是最大、沒有第一名的實力，不願輕易草率地呈現，而以緊密保守的態度著手。以網路世代，沒有第二名的市場空間作為警惕，以第一名才能呈現為目標，目前已是全台物件最多，已被評為最大不動產的百貨公司。
2. 房地產由於其不動、金額龐大、個人習性差異、方位偏好、具有唯一性等等特性，想要商務化有其困難度，這就是 7house 出現的原因。取名 7house，因 lucky7、7-11，世界性的 7-11 與社區結合、好記等特性，這是公司對 7house 這個品牌的堅持。

3. 仲介業具有無庫存、免存貨、不管刮風下雨、經濟景氣都不受影響的特性，而其產值則與建設業受景氣及供需影響很大有所不同，而呈現相對穩定的特性。

(二) 專員在 7house 所扮演的角色

1. 因 7house 在資源的理念中，非常需要來自各階層的資訊，此資訊更是 7house 服務龐大商機的動力來源。
2. 資訊變黃金、消息變現金，我們以積極的態度在做個人資訊資源的整合，當然希望能找到積極的專員，因此「質」是我們特別要求的，當然也需要特別篩選。
3. 我們採直效行銷精神，節省物力成本，做最爲有效的整合，同時達到分享。並非以層層利潤剝削式的直銷。
4. 加入一般專員，其收益係依據各人的努力與否而差異甚大，「能者多得」是本案的特色；另一方面 7house 提供了很多的激勵與獎勵措施來鼓勵人們加入成爲加盟專員（如果您自認是業務或人際關係的高手，建議您加入 7house 做爲加盟專員，這將是您最佳的選擇，7 house 正是您一展身手的好地方！）。

(三) 掌握先機

您可以選擇先知先覺、或後知後覺、或不知不覺。相信您自己，您可以改變和掌握您的一

生，機會不再、慎重決定，除非您又自作聰明或沒有能力，否則您沒有放棄成爲有錢人的權利，當然您也要符合條件。

好東西與好朋友分享，好朋友一起來成就善的事業

(一) 7house 基於業務寬廣且商機無限，所以極需大量的優秀人才一起共襄盛舉，同時又希望專員們之間有良好的互動性，所以才會採取類似直銷模式，由專員來推薦專員，建立完整運作體系。

(二) 好東西要與好朋友分享

7 house 期待專員們，彼此都是好朋友，共同在 7 house 的園地裡一起成長、一起分享。

(三) 與“善”為伍

7house 就是以善爲先，以人性科學爲基礎，來從事資源整合創造利潤，對社會及弱勢能盡力服務及協助，更希望能爲整體的社會人力資源有所幫助，7house 以龐大堅實的團隊，集合個人的力量創造龐大但卻被社會所遺忘的價值，並以此價值來創造出個人的財富，更在輕鬆的互動分享關懷中，讓社會更和諧、更溫馨”取之於社會、用之於社會”只要您能力所及，對於“善”有一份的熱誠，而且是長長久久，加入 7house 成爲專員，是您非常好的選擇。7house 竭誠歡迎您加入善的行列。■

備註：7house 未來將進一步與建築經理業者配合，對仲介個案採取「成屋履約保證」模式來服務消費者。

作者為本會顧問

專案管理

◎中華民國建築經理商業同業公會

- 建築經理業所指專案管理可用於建築工程之專案管理，亦可用於不動產個案資產之專案管理。
- 辦理建築工程之專案管理，例如協助災戶重建及都市更新等，建築經理公司會就個案構想、規劃、設計、施工至完工和驗收維護各階段有關工程、資金運用或其他實施項目擬訂專案管理計畫之建立與執行。
- 辦理不動產個案資金之專案管理，乃是引用國外有限合作的概念，建築經理公司會為個案不動產事業之運作建立獨立資產管理制度，以區隔事業風險，包括該個案運作過程中有關資金流量、債務負擔、專款專用、約定管理事項完成後之結算及財產處分等項目之實施計畫。
- 在不動產經營事業領域中，建築經理業是唯一具建築與金融整合性功能的專業服務業，專案管理業務即能充分發揮建築經理業所具有的服務特性。

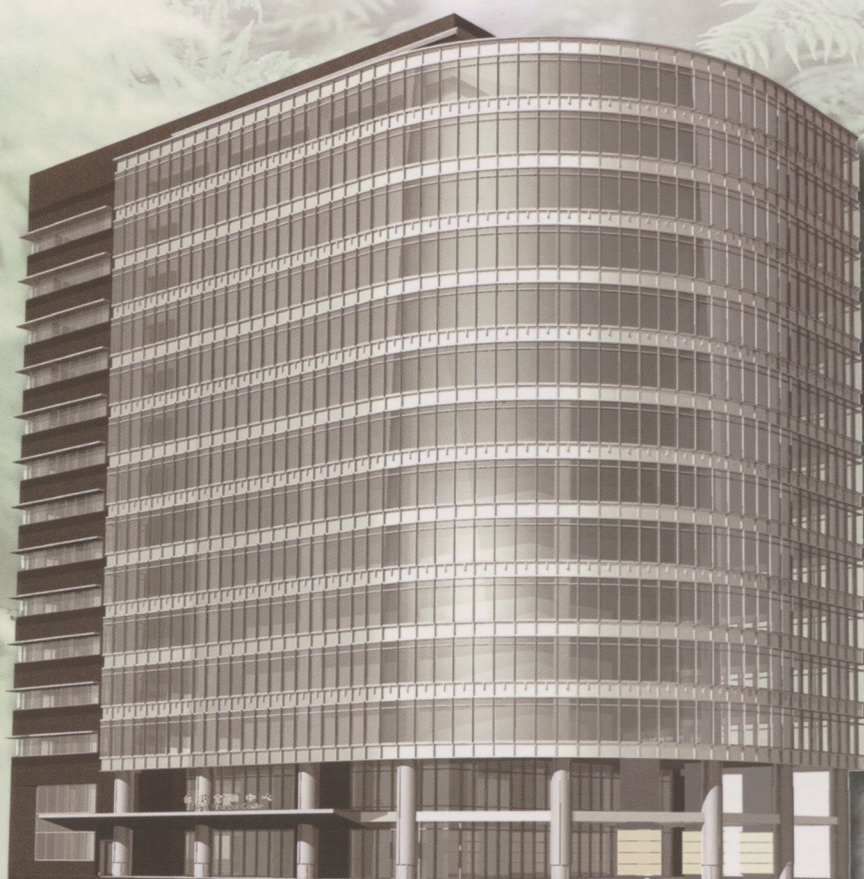
繼 921 惠寶大樓、331 曼哈頓大樓、

康橋原味大樓、德運金融大樓之後～

東亞建築經理公司以

信託管理都市更新 又一典範

台北金融中心大樓更新



台北中心金融大樓新建工程
PERSPECTIVE

集其大成 傳家之道

華固名人道

WOW

集其大成 傳家之道



建築極致之道，唯有〔華固名人道〕

您可能在仁愛路豪宅看過似曾相識的百年花崗石，您可能在信義計劃豪宅驚艷於如此奢華的大器空間
您可能在大安森林公園旁豪宅見識過如此細膩的工法
您可能在大直河畔豪宅心動過超百米面寬的壯闊，您可能在天母的豪宅渴盼擁有國際精品的生活格調
這些台北最頂級豪宅的精華，曾經讓您大筆下手的置產關鍵，都將在〔華固名人道〕
一次全讓您看到，買到更會賺到



Location! Location! Location! 置產選地段·增值靠遠景



耶魯建築大師黃永洪取經羅浮宮與金字塔的衝突美學，打造以石材與玻璃、集現代與古典的名宅新地標 ●新現代古典藝術制震建築 ●三座百萬水晶宮門廳 ●近千坪長島風綠色中庭 ●專屬百米私家綠色步道 ●水立方無邊界泳池 ●首創十大精工美學 ●七大安全防護系統 ●超嚴密鷹眼偵攝追蹤 ●內湖最優麗湖明星學區 ●三分鐘到捷運葫洲站 ●六星飯店物業管理規劃……



萬湖國小



建築師事務所



〔華固名人道〕無邊界泳池示範區



〔華固名人道〕主頭廳展示區



東區史上最大面寬豪宅登場，捷運站旁麗湖學區，僅存面寬175米2137坪制震新豪邸
迎接物業置產大時代，大安、信義、松山、大直、民生社區，換屋投資大搶進

65坪 | 77坪 | 88坪

接待會館 內湖民權東路六段·金湖路口 名人專線 2634-8888

榮耀獲獎

〔華固名人道〕榮獲第十四屆中華建築金石獎
優良規劃設計類-----住宅中層組金石首獎

投資興建/華固建設股份有限公司(股票上市公司) 建築設計/黃永洪建築師事務所·黃永洪 營造工程/品典營造 庭院景觀/老樹園發展景觀 門廳設計/杜文正室內設計事務所 燈光計劃/林大為燈光設計 安全系統/台灣數位工程 行銷企劃/新聯聯機構·新聯聯廣告