No.: 1-26001-11
出版日期:2026/05/19 v.1

信義企業集團的 ESG—以華人儒家倫理為本的永續發展[1]

劉世慶　陳丹妮[2]

近年來，愈來愈多企業在營運策略中納入環境、社會、公司治理 (Environmental, Social, Governance, 簡稱 ESG)。然而，信義企業集團早在 40 年前創立時，創辦人周俊吉便已融入 ESG 精神。信義的立業宗旨強調「適當利潤」而非「最大利潤」，可說是台灣最早體現 ESG 核心價值的企業之一。

在現今的永續趨勢下，許多企業決策者對信義企業集團在 ESG 領域的表現給予稱讚，認為其總能精準掌握趨勢，從而獲得台灣與國際相關的永續獎項。然而，周俊吉對此僅淡然一笑地認為，信義投入 ESG 並非為了迎合外部評選標準，而是源於內部的企業倫理價值，從而秉持內在信念並付諸實踐。

不少媒體問過周俊吉的經營心法，他都說經營公司沒有特別的策略，只有信任。對周俊吉而言，信任的核心本質在於「人與人之間的關係」，這也正是倫理的本質。傳統中華儒家文化講求五倫，包括君臣、父子、夫婦、兄弟與朋友，而信義則秉持公平對待顧客、員工、股東與環境的原則，進而促成共榮與互相守護的企業文化。這種信念，也驅動著公司在當今永續發展的浪潮中，持續深耕 ESG。

然而，過去學界有不少觀點認為儒家倫理主要應用於個人修養、待人處世及社會關係，並非運用於商業領域，甚至有觀點認為儒家思想「重義輕利」，在強調效率與競爭的商業環境中強調倫理，可能不利於競爭，將使企業「義利難兼」，甚至是會造成「為義捨利」的結果。類似的觀點是否有其道理？我們將經由信義企業集團的 ESG 實踐經驗來探索答案。

光華管理個案收錄庫（KMCC）
個案試閱版
請勿摘錄已用

---

[1] 本個案摘錄自《管理個案評論》第 16 卷第 1 期 p.1~22，原題目為「信義企業集團的 ESG—以華人儒家倫理為本的永續發展」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

[2] 作者劉世慶為逢甲大學國際經營與貿易學系副教授與信義企業集團企業倫理暨永續推動辦公室協理；陳丹妮為台灣大哥大專案總監淨零轉型與企業永續管理。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：http://www.kmcc.org.tw/。

壹、 信義企業集團簡介

信義企業集團 (後稱信義) 的創辦人周俊吉，於大學時期主修法律。在學習過程中，他的法律系教授王寶輝曾向他提問：「*法律人的最大責任是什麼？*」周俊吉當時認為，學習法律應該致力於維護正義，運用專業知識幫助遭遇訴訟困擾的民眾，這也是他決心考取律師資格的主要動力。然而，王教授進一步指出：「能夠預防訴訟發生、減少爭端，也是法律人的職責之一。」這番話讓周俊吉對法律的使命有了新的見解。王教授特別提到，在民事案件中，不動產交易涉及龐大資金，因此糾紛頻繁，這讓周俊吉開始思考進入當時爭議不斷的房地產業。

他隨後進入兩家當時稱為「建設公司」的房仲業者工作，然而，在短短不到一個月內便陸續離職。原因在於他發現，當時的房仲業普遍依賴隱瞞或誤導資訊來促成交易，這與他的價值觀相違背，使他無法認同這種作法。最終，他決定創業，希望建立一家以誠信為核心、即便不依靠欺騙手段也能成功經營的房仲公司。

光華管理個案收錄庫（KMCC）
個案試閱版
http://www.kmcc.org.tw
請勿擷錄已用

於是，在 1981 年 3 月，周俊吉創立了信義房屋，並親自撰寫 70 字的立業宗旨：「*吾等願藉專業知識、群體力量以服務社會大眾，促進房地產交易之安全、迅速與合理，並提供良好環境，使同仁獲得就業之安全與成長，而以適當利潤維持企業之生存與發展。*」，並主張企業應「以適當利潤維持生存與發展」，確立了「信義立業，止於至善」的經營理念，堅持「先義後利」的經營哲學。周俊吉曾表示：「*企業若要獲得利潤，首先必須服務好顧客與員工，我們的成功應建立在讓他人受益的基礎上。*」在經營信義的過程中，他始終堅守「以人為本、先義後利」的核心理念，這裡的「人」不僅包括顧客與員工，也涵蓋股東與社會大眾。因此，「先義後利」不僅是信義的經營方針，更是其對所有利害關係人的承諾，也是企業社會責任與公益參與的實踐原則。

信義創立之初，只是一家規模不大的房仲公司，隨著時間推移，逐步整合房地產上、中、下游產業鏈，拓展多元經營模式，業務範圍也擴展至中國大陸與日本。目前，信義的服務涵蓋房屋買賣與租賃仲介、不動產諮詢、大型個案企劃銷售、預售屋銷售、建築投資興建以及海外不動產投資[3]，並成為台灣首家上市的房仲公司。

貳、 以儒家為基礎的經營管理

信義的立業宗旨來自儒家倫理，而儒家思想深遠影響華人價值觀，也是華人社會中修身與待人接物的重要指引，其中「五德」—「仁、義、禮、智、信」—為儒家的核心。在五德中，「仁」與「義」最為關鍵，孟子曾言：「居仁由義，大人之事備矣。」(《孟子·盡心上》)，意指真正的君子應實踐仁與義。

[3] 信義企業集團現今的服務範圍涵蓋服務涵蓋房屋買賣與租賃仲介、不動產諮詢、大型個案企劃銷售、預售屋銷售、建築投資興建以及海外不動產投資，在此個案的 ESG 面向實踐，則以房仲服務為主。