

現代企業管理學

郭 崑 謨 博士著

—— 三 版 ——

華 泰 書 局 印 行

現代企業管理學

(第三版)

Contemporary Business Administration
(Third Edition)

郭 崑 謨 博士著

國立中興大學教授兼企業管理系系主任
美國奧克拉荷馬大學企業管理博士

Kung - Mo Kuo, Ph. D.

Professor and Chairman

Department of Business Administration

National Chung Hsing University, Taipei

華泰書局 印行

Hwa Tai Book Co. 1982

版權所有 * 不准翻印

現代企業管理學

著者：郭 崑 謨
發行者：吳 茂 根
發行所：華 泰 書 局

台北市金華街 181~1 號
北 電話：3936633 • 3416633

總經銷：華泰圖書文物公司

台北市金華街 181~1 號
郵政劃撥一〇六五四六號

印刷者：瑞明彩色印刷有限公司

登記證：局版台業字第 1201 號

中華民國六十五年十一月廿日初版

中華民國六十七年三月 修正版

中華民國七十二年九月 三版

定 價：240 元

序 言

邇來我國公私企業營運規模擴展迅速，營運上之規劃、組織、執行、與管制等管理作業遂亦已快速向高度專業化境界邁進。在既錯綜複雜，又善於變化之政經社會及國際環境下，今後企業營運之賡續擴展實繫於管理作業之不斷革新，而管理作業之革新又建立於管理科學之基本常識上，本書之問世，乃基於此管理科學基本常識之重要性，而應時代之迫切需求所產生之結果。

企業一詞，雖已膾炙人口，但其所具系統，見仁見智，涵義頗為混淆。本書所持觀點乃為總體系統觀念，力主企業係一由外在環境與內在營運作業所構成之一貫系統。其為一貫，乃從營運作業之應順乎外在環境生存發展之角度上窺視而得。從此觀念，企業營運僅為企業系統之一支系，而此一支系之靈活運行，悉視外在環境之情況而定。此一基本觀念乃本書第一編企業觀念編之主要論題。

企業外在環境，依其與營運作業之接近程度，以及其對企業營運之是否直接影響，可區分為一般環境與資源兩者，前者包括社會、文化、政治、法律、教育、與國際等因素，而後者則包括人力、原料、資本、場所、與社會公共設施等企業必備資源。一般環境偏重於對市場「需求」之影響，而企業資源則偏重於對貨品或勞務「供應」之影響。企業一般環境與資源乃為第二編及第三編所要究析之課題。

在一般環境下，利用資源，產銷貨品與勞務供應市場之需求，乃為企業營運之主旨。為達成營運目標，須有良好之組織及管理體系與制度，並不斷革新求進。此種營運上之重要課題乃於第四、第五、以

2 現代企業管理學導論

及第六編分別揭櫫組織與管理，一般營運作業，以及研究分析之要義與內涵藉以表明企業內部各營運作業之相互關係與各營運作業之重點所在。

溯自人類文明進入以電子機械力替代人類「部份」腦力之劃時代第二階段工業革命後，企業外在環境賡續高速度演變，資源亦不斷顯露其嶄新結構。企業營運若不能因應順變，將無法生存。『變』一直為人類生活領域中之重要現象。未來之『變』有何特徵，乃人人所關懷者，更為企業管理人員所特別關注之問題。此種問題於第七編僅作廣泛而扼要之預測，旨在闡明『變』對企業長期規劃、執行與管制之重要意義。

本書整體可視為現代企業管理者所必備之基本常識，如能對我國未來企業管理人員之教育暨企業從業人員，甚或他業從業人員之管理革新有所裨益，則筆者積年之辛苦，總算具有代價。

現代企管內容甚為廣泛，管見所及，難免有掛漏及不週之處，尚祈先進不吝賜教指正。

本書之完成，備受摯友劉一忠博士、內子愛春，胞弟榮七以及蘇伯顯教授之不斷鼓勵並提供諸多寶貴意見，併此致由衷之謝忱。

早年家父逝世，筆者尚幼，幸賴慈母不辭勞苦，諄諄教誨，得有今日，謹以本書之完成，誠摯感謝慈母養育之恩。

郭 崑 謨

中華民國六十五年九月 於台灣省台南縣

作者簡介

台灣省台南縣塩水鎮人

國立中興大學畢業

國立政治大學企業管理研究所客座教授

美國奧克拉荷馬大學企業管理哲學博士

曾任美國西密歇根大學行銷學助理教授

現任美國威斯康辛大學（伯城校區）

企業組織及管理學副教授

全美企業管理榮譽學會會員

美國行銷學會會員

一九七五年美國傑出教育家

郭 崑 謨^{博士} 部份著作表

(專書)

現代企業管理學 (三版) *

存貨管理學 *

國際行銷管理 (修訂三版)

The Theory of Market Area (市場區界理論) *

國際行銷個案, (修訂再版)

現代企業管理學詞語

企業與經濟時論

實體分配管理

管理資訊系統

A Rural Market Profile (鄉村市場結構) *

* : 爲華泰書局出版或經銷專書

現代企業管理學導論

目 錄

序 言.....	1
第一編 企業觀念	
第一章 企業與國民經濟	
第一節 總體企業與個體企業.....	3
第二節 企業在經濟上之地位.....	8
第三節 企業與生活水準.....	14
第二章 企業哲學與社會公衆	
第一節 企業經濟思想.....	19
第二節 企業思想.....	25
第三節 企業之社會責任.....	30
第三章 企業系統與科學管理	
第一節 企業系統.....	39
第二節 科學管理.....	43
第二編 企業一般環境	
第四章 經濟環境	
第一節 經濟制度.....	53

2 現代企業管理學導論

第二節	總體市場狀況——需求因素·····	56
第三節	總體產銷要素——供之因素·····	60
第五章 政治與法律環境		
第一節	政治環境·····	65
第二節	法律環境·····	70
第六章 社會、文化與教育環境		
第一節	社會文化與企業·····	73
第二節	教育與企業·····	80
第七章 國際環境		
第一節	國際營運之經濟理由·····	88
第二節	國際營運之羈繫因素·····	95
第三節	國際營運之助長條件·····	102
第三編 企業資源		
第八章 人力資源		
第一節	人力供應·····	113
第二節	人力需求·····	121
第三節	人力資源之開發與運用·····	122
第九章 資金市場		
第一節	資本市場·····	128
第二節	貨幣市場·····	131
第十章 企業場所及社會固定資本		
第一節	構成優良場所之條件·····	135

第二節	社會固定資本·····	139
-----	-------------	-----

第十一章 原料資源

第一節	原料資源之變動過程·····	142
第二節	礦物資源·····	146
第三節	農林漁牧資源·····	151
第四節	水資源·····	160

第四編 企業組織與管理

第十二章 企業組織之類別

第一節	獨資企業組織·····	165
第二節	合夥企業組織·····	167
第三節	公司組織·····	168

第十三章 企業組織內部體系

第一節	企業組織原理·····	172
第二節	企業組織體系·····	177

第十四章 管理概論

第一節	管理思想·····	187
第二節	管理過程·····	193
第三節	管理者必具素質·····	206

第五編 企業營運

第十五章 企業人事

第一節	聘前作業·····	214
第二節	聘僱作業·····	218
第三節	聘後作業·····	224

第四節	企業公共關係·····	231
第五節	人事單位與企業組織·····	231
第十六章	企業財務	
第一節	資金流轉之研劃與管制·····	234
第二節	資金之籌備·····	245
第三節	資金之運用·····	252
第四節	風險之減移·····	259
第十七章	生 產	
第一節	生產『作業系統』與生產管理·····	265
第二節	生產之規劃·····	269
第三節	生產之執行·····	282
第四節	生產管制·····	293
第十八章	市場與運銷	
第一節	市場與運銷體系·····	301
第二節	市場研究與分析·····	305
第三節	產品規劃與發展·····	314
第四節	訂定貨價與出售條件·····	319
第五節	推廣與銷售·····	329
第六節	運銷通路與貨物儲運·····	334
第十九章	國際營運	
第一節	國際營運之機會·····	342
第二節	國際營運之型態·····	348
第三節	國際產銷與財務·····	352

第六編 企業研究與分析

第二十章 研究與發展

第一節 研究程序·····	369
第二節 研究設計方法·····	383
第三節 企業發展路向·····	391

第二十一章 會計、統計與企業數學

第一節 企業會計·····	394
第二節 企業統計·····	410
第三節 企業數學·····	425

第二十二章 作業研究、電腦與珠算

第一節 作業研究（一）·····	436
第二節 作業研究（二）·····	440
第三節 電腦與珠算·····	467

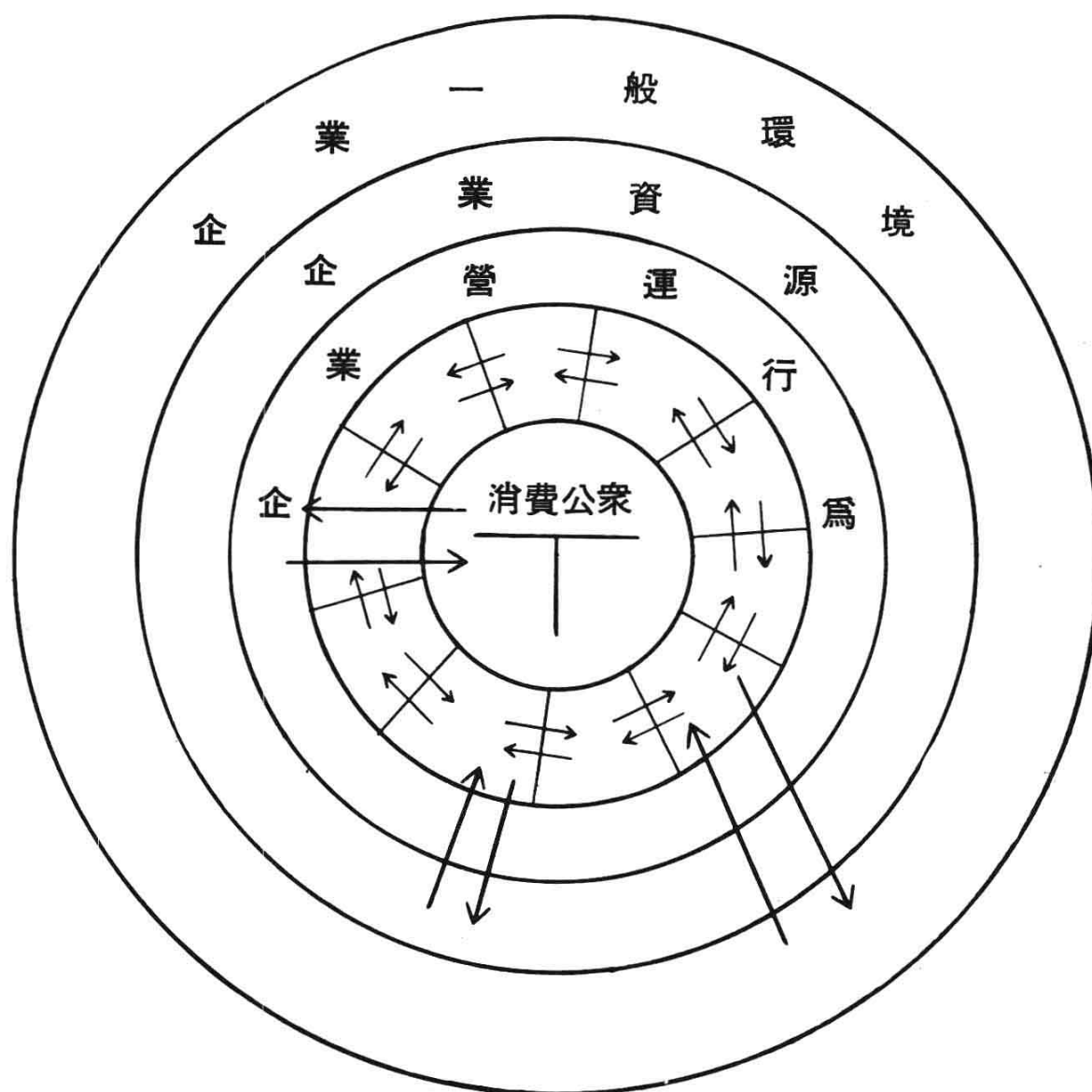
第七編 企業未來觀

第二十三章 企業之未來趨向

第一節 一般外在環境之「變」·····	477
第二節 企業資源結構之「變」·····	479
第三節 市場機會與營運作業之「變」·····	482

附 錄·····	486
----------	-----

第一編 企業觀念



企業，此一膾炙人口之名詞，究係何事何物？對與吾人有何密切關係？對國計民生有何重大影響？是否唯利是圖而罔顧國家、社會與公衆？其系統牽涉何事何物何人？質言之，其總體一貫之系統若何？又有何善策管理該總體一貫之系統？此乃一連串非但企業家而且是人人所應明瞭之問題。

第一章 企業與國民經濟

于自給自足社會，人們之需求不但容易自己求到滿足，而且在滿足個人需求過程中，個體間之人際影響亦極為有限。人類對衣、食、住、行等等之需求比較簡純。『自然』對衣、食、住、行之供給亦由於人地比率之低微，而相形地顯得充裕。

嗣後，交通發達，人口密度及人口流動性大增，自給自足社會逐漸解散，生產工具以及技術之改進促成了分工與專業，遂導致了創時代之各形各色交易與市場形態。生產者與消費者之距離愈來愈大，個人在覓求滿足其不斷增加之需求過程中與他人之關係益顯密切而其影響亦更形深遠。由於可受用而藉以滿足人類需求之資源（包括天然與人造）顯然有限，加之人類滿足需求之過程不但比以前更複雜而迂迴，亦且較費時日，遂有『生產』、『分配』及『保養資源』等種種問題。此種種問題均為人類之切身問題——亦屬幸福問題。唯有明瞭企業之涵義——總體與個體企業、企業在經濟上之地位、以及企業與生活水準——吾人始能確切了解企業與人類是何等密切，企業對國計民生有何等影響。

第一節 總體企業與個體企業

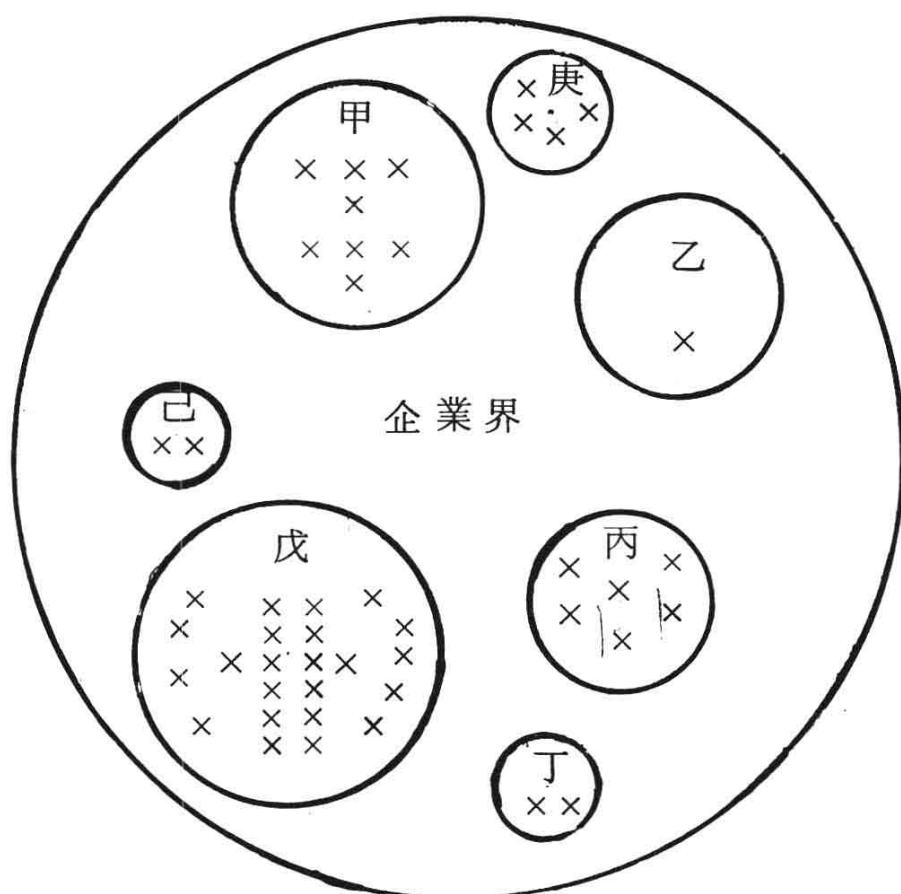
舉凡以利潤及服務消費者或使用者為目的而引發之所有有關供應貨物與勞務之種種活動皆為企業活動。這當然包括物品之生產、運銷，與勞務、設備之供應。企業乃為企業活動之統稱，習慣上亦涵義着藉

以計劃、執行、並統制企業活動之組織，則爲一般人所慣言之『百行百業』。從此定義菸酒公賣局、台灣塑膠、大同公司、同成行，圓山大飯店，吉瑋國際有限公司，世界大戲院等均爲企業。中山北路小巷內之理髮店與街頭巷尾叫賣之小販也未嘗不是企業。可見企業之範疇非常廣大。不但如此由於人類文化之進步，企業有多角及立體化之趨向，企業活動牽涉更多，其關係益形複雜。於是企業本身乃負有更大任務。不管如何，企業活動可從不同角度觀看藉以衡量其功用及影響。倘把觀看之角度放大至整個國家，或屬於同類型之整個行業、諸如石油工業、汽車工業、工礦業等等，所談論者乃爲總體企業，其問題係總體企業問題。其若將觀點拋射在個別企業單位，如吉瑋國際有限公司、同成行、彰化銀行或第一百貨公司，所談論者無疑爲個體企業，其問題乃屬個體企業問題。

總體企業

總體企業所指者至少爲屬於同一類型之整個行業。由各種不同類型行業構成一國之企業整體。時常聽聞之『企業界』，其實乃爲此種企業整體之概稱。圖例 1~1 所示之圓圈，用以說明總體企業之範疇，圖內之又叉代表個體企業。各圓圈內又叉多少相異甚大，蓋幾些行業，由於經營之性質特殊，且影響民生重大，唯有少數甚至於單一組織始能臻乎經濟效果，是故僅有少數或獨一成員。電力公司便是其例。相反地幾些行業，定要衆多機構及自由競爭方會增進服務公衆效果，是故此種同類型之行業（通常稱之『同業』），必然擁有衆多成員，零售業乃爲其例。圖內甲、乙、丙、丁等代表各不同行業。其大小不一顯示規模不等之各行業。

從總體觀點着眼，企業係整個國家經濟之一環，因此吾人之注意力通常集中于：(一)如何有效地利用資源及生產；(二)如何公平分配企業所



圖例 1 ~ 1 總體與個體企業的關係

生產之貨物及勞務；及(三)如何達成社會之平衡發展及繁榮。解決此種種問題須具全盤而長久性之計畫，並且要有龐大之推行力量，通常由政府承擔此一重擔。當然許多問題，職業團體或人民團體或可解決，但職業團體或人民團體往往不能顧全大局，周詳行事。本省青果業一元化計畫，如非由政府積極進行籌劃，顧及所有牽連問題，諸如運輸業間之問題，青果農間之問題，青果業界之紛亂將會愈趨嚴重。影響所及將不僅限於青果同業而已。又邇來塑膠鞋業遭遇相當嚴重之原料缺乏問題，塑膠皮價格不斷升高，因而導致對外貿易之不利情況。似此問題均係總體企業問題，牽涉及其他行業之活動，很顯然地不易由同業公會或類似組織求到合理而滿意之解答，非靠政府之周詳計畫，統