

企業形象叢書 4

CI推進手冊

加藤邦宏 著 / 編集部 編譯



藝風堂

CI 推進手冊

著 / 加藤邦宏

編譯 / 藝風堂出版社編輯部

編輯顧問 / 林磐簫

序言

經常聽到有人說：「我的公司想施行 CI 計畫，卻不知從何著手？」
「雖然公司推動了 CI 計畫，但因不太了解推程序，所以半途而廢。」
……從這些抱怨中，我們可以得知兩個現象：其一是企業界對 CI 計畫的關心程度，愈來愈高；其二是有心推行 CI 的企業，往往缺乏可供參考的實用手冊。有鑑於此，我乃著手編纂「CI 推進手冊」，幫助那些有心導入 CI 的企業，能夠有效地推展 CI 計畫。

企業對 CI 計畫的需要和期望愈高，則它爲了導入 CI 所作的摸索和嘗試，也就愈加活潑；當然，前提是企業必須掌握推動 CI 的方法。CI 計畫的開始，並不是件容易的事；光是模仿其他企業的作法，也無法順利推展 CI。就企業識別的本質而言，每個企業都互不相同，而 CI 的推展正是爲了表現、證明企業獨特的優異處，所以那些想要施行 CI 的公司，必須把本身的獨特性質明確化，同時顧慮到企業未來的發展，作好有效的再構築工作。如果企業本身獨特性質之情報傳達或再構築方面，存有某種內部障礙時，就應面對所有的障礙和問題，儘速擬出解決的對策。由此可見，CI 計畫也是一門促進企業發展、找出企業本身的問題並加以解決的學問；簡單而言，CI 是一種問題解決學。

日本導入 CI 迄今，已過了15年。這段期間裡，CI 技法與日本的企業習性配合，發展爲「日本型 CI」，同時也產生了兩種對 CI 的誤解：其一，「CI 是一種製作企業標誌或更換標誌的作業」，把 CI 侷限在狹隘的解釋裡。相反的，也有人擴大了對 CI 的解釋，幾乎已達漫無限制的程度，例如：「CI 的目標是統一企業理念，所以不必考慮企業標誌之類的問題」；或「設計師不會推動 CI」……這類擴大解釋的誤解，使得有

些企業的高級主管或相關人士，幾乎視CI為一種解決企業所有問題的萬靈丹。事實上，CI有其固定的技法領域，當然也有其限制。

CI計劃在美國的企業社會中，顯得自然而有效用。因此過去15年間，由美國傳入日本的CI，會發展為日本型CI，是一個理所當然的現象。對日本企業而言，這種類似過去QC技法的轉變，反而具有正面作用。日本型CI無論在理論方面或技法方面，都脫離了原來的CI生成階段，而產生大幅度的發展，值得我們給予極高的評價。讀者瞭解了上述這些前提後，才會洞悉本書具有如下的意義和主張：

1. 先確認CI固有的技法領域後，再以此為基礎來檢討CI計劃中解決企業問題的作法。

2. 根據CI的基本概念，說明企業形象調查的推進方法。這是早期的CI計劃中完全未涉及的部分，屬於更高級而合理的新技法。

3. 經營戰略的整合、企業活動的國際化、全體員工投入的精神，以及發揚CI精神……等，都是合乎日本企業要求的CI計劃，本書也將檢討此類CI計劃之展開。

筆者過去曾擔任數家企業的CI企劃者或CI協調者，現在則把這些經驗配合理論，完成了「CI推進手冊」，相信確實能對CI之實施有助益；同時，本書也儘可能整理出所有推進方法，供有志導入CI的企業參考。

寫作本書時，日本經濟新聞社的森川佳勇先生給予我多方面的協助；本書所引用的許多事例，都是實施CI的企業提供的資料，在此我一併致深厚謝意！

加藤邦宏 1986年5月

CI推進手冊 目錄

- 2 • 序言
- 4 • 目錄
- 5 • **【壹】CI 基本概念／導入態度**
- 6 • 領導者和相關人士的正確態度
- 6 • CI 概念解說例
- 17 • CI 的導入企劃
- 18 • CI 導入企劃書的構成內容
- 18 • 利用外界的顧問機構
- 19 • **【貳】CI 系統／關係者的定義**
- 20 • 體制構築的意義
- 20 • 體制審議的方法
- 21 • 研討表／收集公司內部意見
- 22 • 導入CI的研討表
- 23 • 體制的整理法
- 25 • 關係者的定義
- 26 • 競爭者的定義
- 33 • **【參】CI 委員會**
- 34 • CI 委員會的原則
- 35 • CI 委員會的組成方式
- 36 • CI 委員會和事務局的功能與職責
- 36 • CI 委員會的經營條件
- 37 • 執行委員會
- 39 • **【肆】CI 計劃的導入程序**
- 40 • 推進CI計劃的途徑
- 40 • CI 作業流程計劃
- 43 • 計劃統制圖表的說明例
- 45 • **【伍】企業形象的測定**
- 46 • 企業形象概念
- 46 • 認知基本形象
- 50 • 輔助形象因素
- 50 • 以形象工學為基礎的概念
- 51 • 在調查之前就要提出的形象因素(關鍵語群)
- 53 • 調查者和調查對象
- 54 • 分析形象解析法之例
- 57 • **【陸】定量調查**
- 58 • 企劃調查體系時的注意事項
- 59 • 調查體系的組合
- 62 • 調查的整體計劃
- 64 • 定量調查設計例
- 66 • 調查報告書的一般重點
- 69 • **【柒】定性調查**
- 70 • 定性調查的目的
- 71 • 定性調查的主要內容和方法
- 71 • 實施定性調查的準備工作
- 72 • 對交易對象的消息調查
- 74 • 對一般消費者的定性調查
- 76 • 訪問公司最高負責人
- 81 • **【捌】項目調查和視覺審查**
- 82 • 何謂項目調查
- 82 • 企業情報的六大構成要素
- 82 • 視覺項目系統
- 83 • 參考用項目明細表
- 86 • 項目調查的進行方式
- 89 • 基本項目的報告
- 90 • 看得見的視覺審查(Visual Audit)
- 92 • 視覺審查報告
- 93 • **【玖】行銷活動及經營狀況的分析**
- 94 • 平衡與損益的判斷及分析
- 97 • 組織與經營部門的構造、銷售趨勢的判定
- 100 • 行銷定位(Marketing Position)
- 103 • **【拾】綜合新計劃**
- 104 • 調查結果的綜合歸納方法
- 107 • 總概念報告的重要性
- 108 • 總概念報告的記述內容
- 111 • **【拾壹】公司名稱的變更和識別法規**
- 112 • 關於變更公司名稱
- 113 • 新公司名稱的命名
- 114 • 公司名稱識別的法律規定
- 117 • **【拾貳】CI 的設計／開發**
- 118 • CI 的設計開發
- 118 • 企業設計要素的種類
- 119 • 基本設計體系
- 120 • 關於品牌設計要素及企業識別
- 121 • 公司全體的識別系統
- 122 • CI 設計／開發方式
- 126 • 設計開發流程
- 126 • 設計開發委託書的作法
- 128 • 設計開發委託書／指名設計競賽方式
- 129 • **【拾參】設計手冊**
- 130 • 設計手冊的意義
- 130 • 設計手冊的編輯形式
- 131 • 基本設計規定
- 133 • 應用設計規定
- 134 • 設計手冊的管理／維護
- 145 • **【拾肆】新設計的適用原則**
- 146 • 應用設計的指示條件
- 146 • 整理新設計適用條件的方法
- 149 • **【拾伍】對外發表和對內發表**
- 150 • 對外發表CI的目的
- 150 • 確認對外發表的方針
- 151 • 規劃對外發表的媒體和手段
- 152 • 對記者發表時的宣傳材料
- 152 • 對內發表CI的意義
- 153 • 確認對內發表的方針
- 154 • 對內發表和公司未來發展的內容
- 155 • 公司內部員工教育
- 157 • **【拾陸】CI 的管理／推展**
- 158 • CI 導入計劃的結束
- 159 • CI 計劃的實施
- 160 • 提高CI理念應考慮的事項
- 161 • 發揚CI理念的企劃案
- 163 • 第二次計劃
- 165 • CI 與經營戰略的企業市場行銷

CI的基本概念 ／導入態度

【壹】CI的基本概念／導入態度

◆領導者和相關人士的正确態度

想要導入CI的企業，其經營者和主要的主管、相關人士，首先應建立共同的CI概念。許多導入CI而失敗的企業，多半由於經營者和推動CI計劃的有關人員，對CI存有不同的觀念和期望；換言之，如果公司在內部觀念不一致的情況下，就開始推動CI作業，大抵上即已註定了失敗的命運。

如何使CI發揮正面的功效？首先，企業應吸收有關CI的情報，再加以充份、整體的檢討，例如：CI對公司而言，具有何種意義？是否可作為解決本公司某種問題的適當技法？有關CI的情報，可經由書籍、雜誌、影片來獲得，現在社會上也常有公開的CI問題研討會和演講，或是CI補習班——一種培養CI設計者、協調者的補習班。想要推動CI計劃的企業，應該先接觸上述客觀情報。如果想得到更適合自己公司的CI情報，就必須聘請專家來指導，例如：舉辦以公司主管和經營者為對象的研修會，或在公司內舉辦演講，也可以向已經實施CI的企業探聽消息；透過這些活動或途徑，讓公司的主管們瞭解CI的意義和導入重點。此外，公司可以聘請一家專門辦理CI的機構，指導導入CI計劃的方針。這種方式，正如企業在開始推動實際的CI計劃時，便選擇了良好的搭檔般，可收事半功倍之效。

總之，當CI情報的吸收和搜集仍不足時，不可貿然推動CI，免得當CI計劃推展至一半時，才發現公司內部的重要主管們，相互間的CI概念不同或尚未充分瞭解CI；這是導入CI的企業，最應避免的狀況。

◆ CI 概念解說例

如此說來，經營者和推動CI的有關人員應對CI達成何種共識？首先，我們應瞭解相互對應的3項基本課題：

1. CI應與企業體本身產生同一性的意義，和企業理念、企業識別之再構築，具有密切的關係。

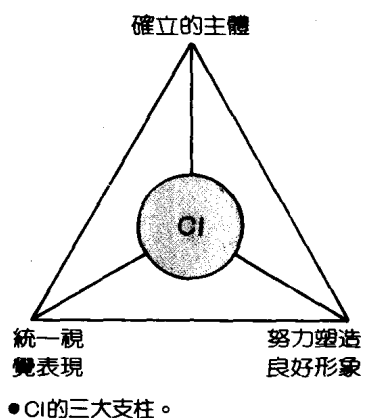
2. CI是一種塑造良好的企業形象之方法，有助於企業對外界所推展的活動。

3. CI和企業識別，尤其是視覺設計之標準化、統一化系統的開發，息息相關。

以下是一份CI解說摘要，適用於企業內部的研修會，或是作為導入CI的決定方針。如果想獲得更詳細的解說資料，必須再閱讀這方面的專門書籍。

1. CI的生成

企業識別理論的發祥地是在美國。1950年代中期，當時的IBM公司董事長Watson先生，首先推行了CI計劃。





● IBM企業標誌。



● 西屋電器企業標誌。

Watson 董事長詢問公司的設計顧問—— Eliot Noyes 說：「IBM 公司的優點是具有開拓者的精神和創造性，公司應如何把這些特色有效地傳達給世界人士呢？」這位顧問回答：「應該透過一切設計來傳達 IBM 的優點和特色，並使公司的設計應用統一化。」。

Noyes 並介紹 Paul Rand 設計師給 IBM 公司，從此便展開最初的 CI 設計開發作業。現在 IBM 公司所使用的標準字，就是當時的設計作品。

Noyes 和 Paul Rand 為 IBM 所開發的 CI 設計，和一般商業用的設計完全不同。他們的設計作品是為表現企業特性，所以並非簡單地將各要素加以設計即可，他們須構築一個設計系統，才能傳達統一的 IBM 形象。從此以後，透過設計系統而來塑造企業形象的經營技法，就被稱為 CI 計劃。

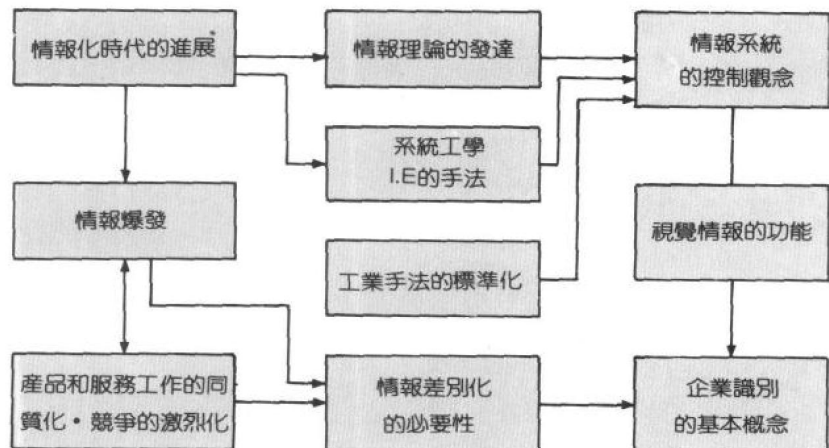
IBM 公司的成功實例，激發出許多美國的先進企業開始導入 CI。初期導入 CI 的企業，例如 Mobile(美孚) 石油公司、Eastern(遠東) 航空公司、Westinghouse(西屋) 電氣公司、阿克遜公司等。

1970年時，可口可樂公司同時革新了世界各地的可口可樂標誌，採取統一化的識別設計，此舉震驚了世界各地人士。如此，1950年才開始出現的 CI，在美國迅速地發展、普及化；現在，美國大部分有股票上市的公司都實施了 CI。

2. CI 發展的背景

而產生 CI 理論的背景，包括不斷進展的情報化時代中，過多的情報、商品優越性的確立、形象差別化的必要性等，加上企業活動和商品內容產生變化，舊有的企業形象已經無法與之配合，而企業組織不斷擴大，公司內部的訊息傳遞活動顯得不靈活或不合理；這些混亂狀態，使企業界尋思因應之道，開始考慮到 CI 技法的有效性。

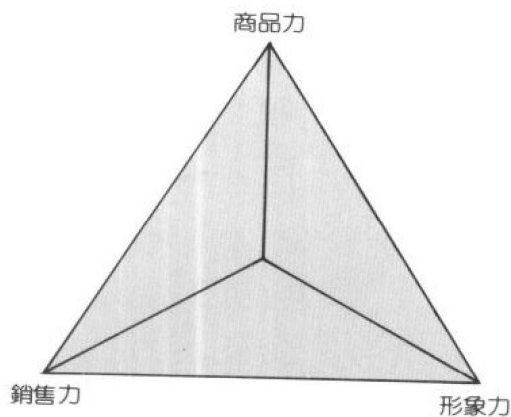
在另一方面，由於時代的變革，社會價值觀也隨之改變。技術上的革新和經濟環境的變化，使基本的世界價值觀發生重大的改變，那些無法適



● CI 的生成圖解。

應新價值觀和時代感性的企業，便遭到淘汰的命運。在這個邁向21世紀的時代中，企業應如何維持活力而不斷更新發展？這個問題正是 C I 會如此受到現代企業重視的關鍵所在。

在昭和20~30年代（1945~1955年），即第二次世界大戰剛結束時，日本各企業只要推出品質優良而價格便宜的商品，就一定會非常暢銷；這是單靠「商品力」的1軸指向時代。然而到了昭和40年代（1965年）時，光靠物美價廉已經起不了多大作用，還要配合推銷能力，才能造成良好的銷售業績；這是依賴「商品力」和「銷售力」的2軸指向時代。現代則已邁入3軸指向的時代，除了上述「商品力」、「銷售力」之外，還必須加上「形象力」。現代市場充滿了各種物美價廉的商品，各公司也都致力於商品的推銷活動，使得消費者的選擇對象大增；在這種情況下，許多商品便面臨了滯銷的命運。



●企業力的三主軸。

在現代社會中，商品和企業均處於相同的條件下，由消費者來作選擇。那麼，如何使商品產生差別化呢？那就是——形象。企業有計劃地、合理地強化企業力的第三軸，即形象力；而企業強化形象力的作法，也就是企業識別的追求。

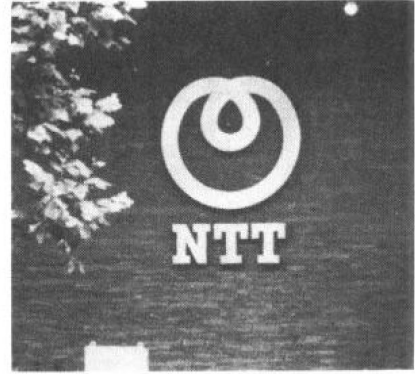
現代技術不斷的在變革中，各企業所經營的業務形式、商品樣式和活動地區，也隨之變化或擴大，倘若企業一直持守過去的形象或流於散漫的形象，將會使自身陷於不利的情勢中。為了避免這種危機，必須想辦法勾勒出清楚的新企業形貌，並以此為根據，針對未來社會而塑造富有競爭力的企業形象。從這個觀點而言，企業界對 C I 計劃的期待，當然會日漸昇高。

日本導入 C I 的活動，大約開始於1971年。當時，第一銀行和勸業銀行合併，因而導入 C I 計劃；伊藤百貨公司也在這一年實施 C I。結果，第一勸業銀行和伊藤百貨公司都成功地完成了形象的革新，對日後活動之展開，形成了相當有利的條件。

1975年時，伊勢丹也導入了 C I 計劃，其他在這一年導入 C I 的大企業，包括 Asics 公司、華歌爾、Minolta 公司（美樂達）、白鶴、三井銀行、NTT公司……等。



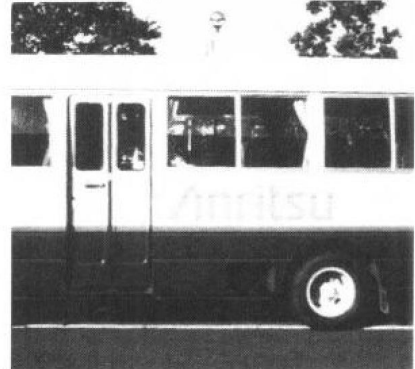
●三井銀行的招牌。



●NTT公司招牌。



●NICHIREI公司的招牌。



●ANRITSU公司的車輛外觀。

3. CI 的 3 大支柱-----Identity= 思想和識別

如何瞭解 CI 本質，並加以實踐呢？構成 CI 概念的主要支柱有如下 3 項：

- ①企業應確立並明示其主體性。
- ②企業應塑造良好而值得信賴的形象。
- ③企業應統一識別表現，並使之標準化。

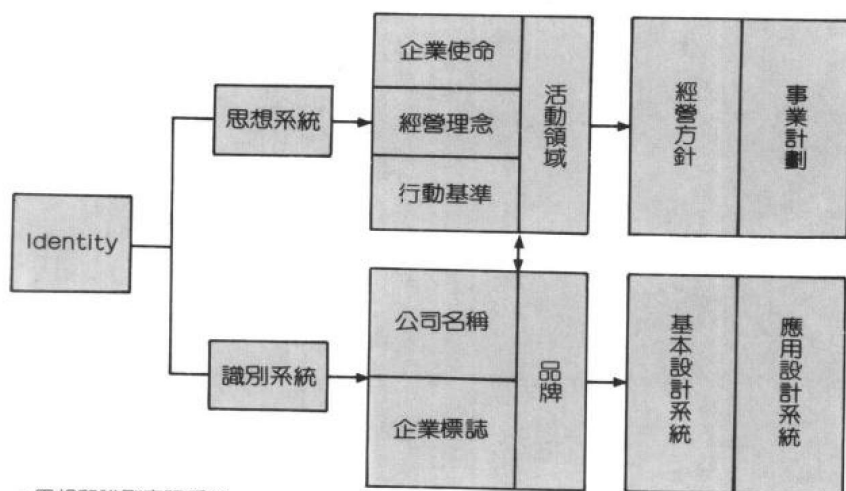
「企業主體性」與 Corporate Identity 中的「Identity」相對應。Identity 含有同一性、同一物的證明等意思，如果用另外一句話來解釋就是「有個性」、「從每一個角度來看都相同」、「言行一致」…等。所以，Identity 即指「把自我和他物區別清楚，並持守一貫的自我主張，確立自我的主體性」。

我們無法和一個觀念曖昧而又缺乏確定意識的對象，進行訊息傳遞活動。因此，確立識別性等於確立了訊息傳遞的原點，CI 便是根據企業主體性之確立而塑造企業形象。

，若以「識別性就是訊息傳遞的原點」為前提條件，可以將企業識別劃分為 2 大系統來考慮：

- ①「企業依據何種觀念來進行作業」之思想系統。
- ②「企業依據何種識別表現來進行作業」之識別系統。

總之，「思想」和「識別」必須先確認，才能確立訊息傳遞的原點，亦即釐清企業的識別性。



● 思想和識別表現系統。

什麼是企業的思想？企業的思想系統可以由「企業使命」、「經營理念」、「活動領域」、「行動基準」這4個項目來說明。「企業使命」是「企業依據何種社會使命而進行活動」之活動基本原理，「經營理念」是「企業依據何種思想來經營」之經營基本政策或價值觀。另外，「企業在何種技術範圍活動或在何種商品領域活動」等，則是表達活動領域概念的部分，即「活動領域」，稱為Domain。而「企業內部員工應該如何行動」，則是企業的「行動基準」，表達了員工應具備的基本心理準備和活動狀態。為了確立企業的識別性，必須明確地處理這些理念項目，如果有必要，則必須再重新構築。

企業識別乃相當於企業的第一人稱用語。企業第一人稱的表現就是公司名稱和企業標誌，例如：公司名稱很難唸，容易被人誤認、誤解，或者不適合在國外通用時，對企業本身相當不利；如果公司的企業標誌所代表的涵意，無法得到社會大眾的認同，或標誌設計傳達的涵意和公司的服務理念、商品相去太遠，也會產生不良後果。上述情況，都是企業未能確立其識別表現之同一性。

而在公司名稱方面，不符合行業種類或者和業務內容不一致的公司名稱，以及名字過長、含有古老意象的語句或文字、易與其他公司混淆的公司名稱，和標誌系統相左或略稱、通稱較佔優勢的公司名稱；都必須從根本來檢討公司名稱之適當與否。公司名稱應簡潔好聽，而且容易予人良好的視覺印象，因為這種名稱在識別方面的競爭力相當強；換言之，公司名稱必須優先考慮識別競爭力的問題。

公司的企業標誌具有何種識別機能和功用呢？企業標誌是非語言性的第一人稱，也相當於對公司名稱的第一人稱（非語言性）。非語言性的訊息傳遞，有時比語言性的傳遞手段更迅速、更強力、更準確，而且具有世界通用的特性。我們平日所接收的情報中，80%來自於視覺情報。人的左腦處理語言情報，右腦則具有判斷色彩和圖形的機能。色彩或圖形的情報力量相當強大，而且具有感性的傳遞機能。

	實體的整合	形象	傳達力・視覺認知性	獨自性・非類似性	識別競爭力	應酬	國際通用力	品牌對應	系統展開	調和	應用對應
公司名稱	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
標準字	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●
企業標誌	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●

●公司名稱／標誌的識別要點。

例如：十字架的象徵，是從古時候很多人還不懂文字的時代，就已經發揮其機能，對民衆的精神生活具有莫大貢獻。德國納粹黨的勾十字圖案(Hakenkrenz) 或各國的國旗，也具有相同作用。在比賽中，常將參加者分爲紅、白二隊，就是利用色彩或形狀來加強團隊精神，並使敵我雙方產生清楚的識別，具有加強目標意識的效果。

故由此可知，企業標誌的設計不可等閒視之。不同的設計，使得有些企業標誌富有傳遞力，有些標誌則絲毫不具任何傳遞效用；當然，公司的企業標誌應該具有說服力和傳遞力。優秀的企業標誌可以打動員工的心，有助於規劃活動形式，並且讓大家對公司的存在意義產生深刻印象。如果公司的企業標誌缺乏識別競爭力，無法反映企業特性和形象，就必須加以檢討並重新再構築了。

4. 塑造良好形象

CI中的第二大支柱是「塑造良好形象」。我們在檢討這個問題時，必須先釐清：「何謂企業形象」？許多企業界人士對形象概念相當漠然，其實我們平日的習慣活動，常是形象意念下的產物。

形象的古典定義是：「企業形象是人人對企業所具有之情感或意志的總和。」而形象的積極定義則是：「企業形象是潛在性的銷售金額，也是潛在性的資產。」。

而在形象概念中，「認知」是最基本的形象，其次是「信賴」、「好感」。一般而言，消費者產生購買行為前，對商品或企業必須先形成「好感」、「信賴」等基本形象，因為消費者不會購買令人感到厭惡的商品。然而，消費者在產生「信賴」、「好感」之前，必須先瞭解商品和公司的存在；所以，「認知」應列爲優先考慮的問題。知名度是展開推銷活動的開始，許多事例均顯示，形象的普及程度和銷售業績息息相關。所以，企業形象是潛在的銷售金額。

再從另一個角度來看，企業形象是一種潛在的企業資產。無論任何企業，如果想讓人留下深刻印象，必須付出相對應的投資。公司的建築物、推銷員、商品、包裝，以及宣傳廣告等有關公司的一切，都必須讓各界人

認知	好 感
	信 賴
	技 術
	收益性
	現代感

●形象資產及其內容模式。

上瞭解，這是一種讓社會大眾熟悉商品的投資。由此可見，認知度高的企業往往擁有高投資額，反之，認知度低者常是投資額少的企業。至於企業形象之認知度，我們可以利用情報的品質和數量之相乘效果，而得到清楚的說明。

在仔細分解形象資產的內容後，我們可以得知各企業表相之差異情況。企業活動不能僅作單純的訴求，必須考慮對企業有利的一面，應如何讓外界清楚地瞭解，乃至於企業塑造形象的方向等；這些都必須借助調查工作，也是推行CI時的重要作業。企業應透過合理的調查工作，檢討調查結果而決定企業形象，然後再進行塑造形象的作業。

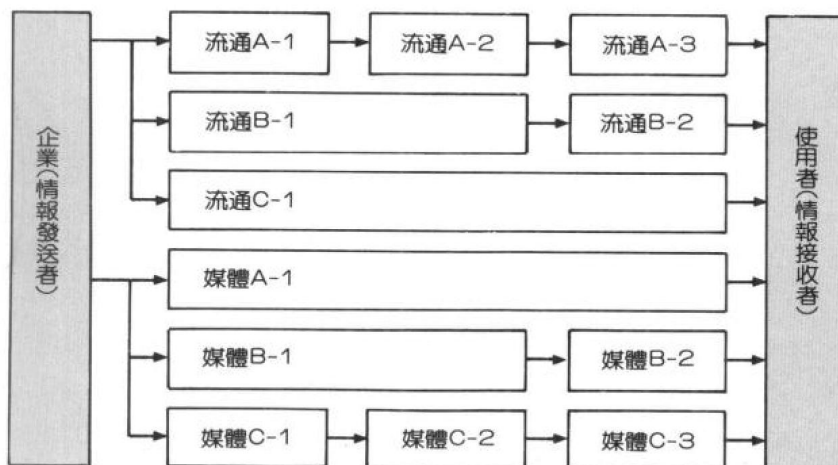
而此時，最重要的是抽出企業所必要的形象因素，以這些因素為軸，判斷公司的情況，使目標明確化。換言之，找出並掌握住自己公司和業界所必要的主要形象，等於瞭解了企業的成功因素。如此，才能調整形象而施行合適的CI導入計劃，使業績向上攀升。

5. 識別表現之標準化

1. CI的第三大支柱是「統一識別表現並使之標準化」。這是一種理所當然的觀念，相信沒有人會希望企業所發送的各類情報不統一。但是許多企業情報常顯得頗為混亂，而且散散落落無法統一；這種情況，可用情報的熵(Entropy)法則來解釋。企業必須考慮情報問題的結構，防止混亂的情況發生。

一般而言，企業於各式各樣的相關集團環境中活動。而對於這些相關集團，企業應提供何種情報？企業所發送的情報，未必直接傳遞至原本的期待對象；大致上，情報必須利用各種媒介物來傳遞，有時經過一種媒體後，還要透過另一種媒介物，才能傳遞給訴求對象。在這種過程中，企業情報的品質容易劣化，而且不易使之統一化。為了防止這種不良狀況，企業應事先製造高品質而標準化的情報，透過一定路線來發送企業情報。

企業所擁有的各種傳遞情報的媒介物（即情報媒體），稱之為情報項目。如果情報項目的表現向量不一致，則它所能發揮的傳遞力就相當薄弱



● 情報傳遞路線圖。

公司名稱與標誌的基本要素	發送企業情報時必須記錄的部分，也是最基本的要素，CI計劃的重點。
人的要素	經營負責人、營業員工、一般職員的言行和服裝，以及組織形象等。如果企業想要推展成功的CI，就不可忽視此類要因。
建築物 and 環境要素	辦公室、店舖、工廠的外觀和內部裝潢。建築物不易重新修正，但是它所產生的形象效果很大，所以必須制定長期計劃。
商品要素	包括商品的特性、機能，產品的設計、包裝問題等。商品之設計尤其重要，其設計政策和型式更是成功與否的關鍵。
和公司業務有直接關係的印刷品、文件、名片、識別證……等事務用品	有關業務的說明資料、事務用帳票、契約書、信封、信紙的印刷格式，服裝、車輛等也屬於此類要素。
有關宣傳廣告的印刷品、製作物之識別表現，以及報導物等要素	包括目錄、說明書、傳播媒體中的廣告（電視廣告、新聞報導）、招牌、POP等。這類情報所予人的印象和傳遞力最大。

● 六大情報類目表。

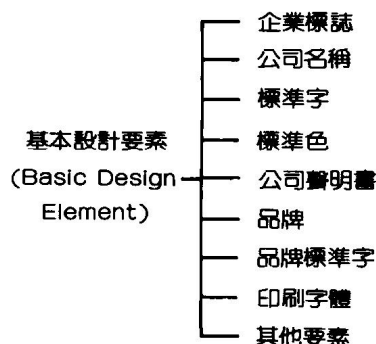
；反之，表現向量一致的情報項目，便可發揮強人的傳遞力，使企業得到形象累積的相乘效果。因此，CI是一種透過企業情報系統之確立，進而加強經營效率的經營技法。

企業對外發送的情報共可分為6大類目。那麼，企業應如何統一這6大類目的情報，並使之標準化呢？

根據使用情況和使用期間之長短，我們可將企業情報細分為「積存」和「流動」兩大類。所謂「積存」的情報，指那些隨時均可使用，而且不會改變的企業情報，是一種固定性情報。「流動」情報則依對象而作適當改變，是一種富有彈性和流動性的情報。在CI計劃中，尤其應加強積存性情報之控制。

對每一家企業而言，共同的積存性情報就是指企業理念和企業的「第一人稱識別」；換言之，企業識別系統是一種積存性情報，其識別要素，亦即公司名稱或企業標誌等，通常都稱為基本設計要素，是企業無論在任何場合均不須改變，而應加以識別的基本情報。倘若這種情報未能統一或產生混亂情況時，不僅企業活動的效率低落，更可能招致極大的誤會或混亂局面，也可能影響外界對企業的信賴度。

基本設計要素和企業情報中的視覺項目，幾乎都有關連性，它不僅傳達了企業責任，同時對於企業形象之塑造也具有決定性的功用。基本設計要素，亦即表現企業的積存性情報，和日常使用的情報項目之間，可以整合為公司的企業樹，這也是一種廣義的設計系統。



● 基本要素。





●美國3M公司的CI手冊。

一般而言，公司的企業樹，稱為「廣義的設計系統」。另外，將設計要素加以組合，屬於實際控制企業形象的功用系統，主要根據企業的固有目的，以統一化的形象表現為前提者，就是所謂的「狹義的設計系統」，即適用設計的規定。企業一旦確立其設計系統後，識別方面的表現便不可隨意打破設計原則。公司的技術和產品標準化之作業，便根據統一的品質管理觀念；這就是系統管理的CI重點。

具有優秀的CI實績之企業，都會同時編製完美的CI手冊，作為形象設計和管理的依據。統一化、標準化的企業識別系統，具有累積相乘的識別效果，可以節省情報控制的費用和時間。

6. 導入CI的程序

這部分主要是說明實際導入CI的程序和觀念。首先，企業應瞭解「本公司導入CI時所期待的最大要點為何」。對許多企業而言，CI的目的是與競爭對手產生差別化，形成適合本公司活動的環境。因此，企業必須認清公司的狀況，具備明確的問題意識；這一切均是CI的出發點。CI是問題解決學，缺乏問題意識的企業或環境，就不會導入CI。

導入CI計劃的原則性措施是指調查、企業開發、適用實施等，須形成一套完整的系統，即理想的CI結構。基本上，完整的系統使CI 3大支柱的相關課題明確化，然後整理出明確的目標，而確認公司推行CI的程序和方針。

在確認導入CI的方針和目的後，接著應着手處理外界對公司看法的問題，所以有實行企業形象調查的必要。首先，必須決定調查體系、調查對象、調查方法、順序，再進行實際作業。

調查對象大致可以分為企業的外部環境和內部環境，調查方法則有定性調查和定量調查兩種。根據各調查對象之性質，組合出最適當的調查方法，從各個角度來整理相關人士對企業的評價，作為公司的資料，使諸多

問題明確化。其他，企業的商品和日常活動也應列入評價調查中。透過企業形象調查，即可把外界對企業的評價加以統整合理。

在事前調查（形象調查）中，項目勘查作業指收集公司向外界發送的情報項目，再加以勘查、整理。如此，就能釐清公司情報項目之特性，作為企劃設計系統時的基礎資料。企業所採用的識別系統和設計系統、設計要素等，都必須從專業的立場加以核討，這就是「視覺監查」。

以上述各種調查結果為基礎，再一次來檢討企業的固有思想和戰略，藉以制定CI的基本概念，也就是決定企業未來的目標、方針，進而制定未來的戰略活動。確立CI概念時，必須檢討各類經營資料，例如：有關市場佔有率的情報，可作為客觀判斷企業力的寶貴資料；企業各部門的損益、活動領域，以及市場佔有率的判斷，都是綜合分析時必須考慮的項目，才能謀求CI和經營戰略的整合性。總之，企業形象之構築作業，應該和經營戰略同時進行。

參考CI事前調查的結果，以重新評估企業理念，構築CI概念所需的企劃書，一般稱為「總概念」報告書。「總概念」包括調查結果的要點、公司的CI概念、具體可行的策略、CI的設計開發要領等。從這份報告書中，可以看出企業的理念體系、塑造形象的方向、將來的企業戰略，以及為了實現這些目標而提出具體的活動提案等。在此階段，應該對企業理念體系作再構築的工夫，如有必要也可變更公司名稱，制定統一的品牌、品牌的識別系統等。總之，「總概念」決定企業對外識別的大原則，確認企業目標和經營戰略。

公司的高級主管和有關人員必須審議「總概念」報告書，再決定企業方針，選擇新的企業理念或理念表現體系，變更識別系統中的公司名稱、品牌、企業標誌等，或展開新的概念構築作業而決定新方針等。例如：決定變更公司名稱時，必須先探索、制定新公司名稱，在合法手續下進行必要的作業。

接著，便開始確認出設計開發條件。其中，設計規範是一項不可或缺的條件，可分為「機能規範」和「形象規範」，包括設計機能的內容、形象的設計，以及指示條件等，都必須明確地記述下來。

在一切準備妥當之後，便開始設計工作。首先制定識別要素之基本概念，再依序進行各象徵要素(Symbol Element)的開發作業；確認設計要素（基本要素）後，開始構築設計系統，決定設計應用規定。基本設計要素及其應用系統確立後，就可以進行實際識別物的革新設計，也就是應用設計的開發作業。值得注意者，應用設計之開發必須按照計劃，先從需要性較高者，亦即和全公司的關係較密切的部分²，開始進行。

7. 企業活性化

在一般性的實施計劃(Project)中，CI應特別關切企業標誌和標準字的變更，以及企業設計和外觀，使之變革後能持續良好的發展方向。然而，改變企業標誌或標準字，並不是CI的全部目的；CI最重要的課題是