

挑戰的——

現代經營策略



挑戰的 現代經營策略

漫信出版社出版

挑戰的現代經營策略

出版：浸信出版社

香港皇后大道中 328 號 G 座 1907 室

印刷：嶺南印刷公司

香港西環西安里十三號

定價港幣十七元

目 錄

序 言

1

第一章

新年代的企業環境

4

經濟政策的重點

5

當前企業經營的環境

7

預想未來的企業競爭

9

競爭的兩個條件

9

降低總成本

11

開發代替能源

11

聚集天下的人才

12

第二章

新年代的經營策略

設想不利條件並謀求對策	13
三個挑戰	14
沒有永遠的成功	16
經營的理想狀態	19
不利條件的因應	19
處理廢料	20
多目標的核分裂經營	21
推動部門獨立經營化	21
企業公司的成長	24
多目標的核分裂經營	24
追求無形的利益	26
新年代的企業經營	28
貫徹「自主主義」	30

社長是最高的彈性職務·····	31
醫生和患者的關係·····	32
飛躍的成長·····	32
新社會的責任·····	34
中、高年齡問題·····	34
善用中、高年齡的經驗和知識·····	36
適齡退休人員的運用及其成果·····	37
無慨歎的中、高齡年代·····	39
技術人員的終身教育·····	40
凌駕年輕人的學習意志·····	41
企業方面的煩惱·····	41
中、高齡技術人員的地位·····	42
中、高齡人員的幹勁·····	44

第三章

身爲尖端管理者的條件

嚴格的自我要求

疏忽和延誤時機的原因

企業沒有永遠的成功

當機立斷的智慧

哀兵致勝的道理

必要的危機意識

企業營運良好時的注意事項

六M的平衡

節約的精神

五大重要因素

崇高的人格是管理者必備的條件

管理大師的名言

成功的十項共同點

管理者與健康	59
個人的體驗	63
意識改革的實施	64
不能逃避困難	64
精打細算的經營者	65
不當觀念的革除	66
四大挑戰	66
革除不當觀念的實例	68
A 會議	68
B 會議	69
提高定價不是降低成本之計	70
三斷實行法	71
C 會議	71
一字的訂正	72
D 會議	73

E 會議	75
兩個質詢	75
控制支出	76
F 會議	77
沒有根據的銷售額	77
排除癡想	78
變動費用和固定費用	78
G 會議	80
危機只是偶發性的	81
一美元兌換三百六十日圓	81
H 會議	82
二大條件	83
I 會議	85
新進職員的提案	86
J 會議	87

公司就是金床·····	88
腦力資源的活用·····	89
K會議·····	90
愛慕虛榮的缺點·····	91
重視微薄的利息所得·····	91
發掘與培養人才的條件·····	92
使抽象具體化·····	93
賦予事物新的生命力·····	95
每月的推銷業績·····	98
具有創造性人才的條件·····	99
創造是由準備而來·····	99
求知慾·····	100
貫徹到底·····	101
集天下英才而用之·····	102
量少質精的政策·····	103
平庸之才的敵意和流言·····	104

授權是培育人才的要素·····	105
三大自由·····	106
總經理的教訓·····	106
企業的生命是無限的·····	108
企業參謀的重要性·····	108
無謀的條件·····	109
古今有名的參謀·····	110
必須貫徹的態度（熱誠與幹勁）·····	112
意志型的特性·····	112
幣值隨油價上漲·····	113
必須貫徹的態度（財產的調整）·····	114
人事良莠的調整·····	116
必須貫徹的態度（嚴格的自我要求）·····	118
面對變化的挑戰·····	118
向危機挑戰·····	118
排除觀望性的期盼·····	120

必須貫徹的態度（理想）..... 121

建館計劃..... 123

經營企業的信念..... 124

必須貫徹的態度（危機感）..... 125

必須貫徹的態度（勇氣）..... 127

領導的氣概..... 128

當機立斷的勇氣..... 130

必須貫徹的態度（公平的賞罰）..... 131

賞罰應公正無私..... 131

意志型的人..... 133

第四章 中級管理者的職責..... 134

運用智慧的指揮..... 135

變不可能為可能——藤吉郎的智慧..... 135

巧妙的組織	137
當機立斷	138
管理者就是策略者	140
進步神速中的競賽	141
運用智慧解決難題	142
馬自達電機的榜樣	143
管理者是培育人才者	144
讓頭腦空虛	145
自己鑽研	146
管理者應肩負起責任	148
逃避責任的蔓延性	149
贊成結論，反對各論	149
和氣中的嚴肅面	150
「和」的內容	151
魔鬼般的人事部長	153

拋棄階級意識……………154

骷髏領子……………154

賣花女郎的暗示……………155

鐵橋下的拾破爛者……………156

勇者的形象……………158

男人的生活意義……………158

捨棄私心……………159

徒重外表不如培養實力……………162

外在美追求不盡……………162

節儉以致富……………164

不自覺的浪費……………165

浪費由小而大……………166

注意排除浪費……………166

讓部屬發揮長才……………158

各人的條件……………169

指導的要訣……………170

貫徹專業意識·····	170
職業推銷員的氣概·····	171
高級推銷員的至誠·····	172
活用前人的智慧·····	173
傳授十八史略·····	174
危機感使公司強大·····	175
工作場所令自己成長·····	176
工作是嗜好·····	177
爲人生設定計劃·····	178
四種挑戰·····	179
人生的五段作戰·····	179
耐人尋味的領導·····	181
戰勝自己·····	182
長久的考驗·····	182

增加紅利	183
無形的弱點	184
改正缺點	185
切勿錯失良機	186
機會就在身旁	186
最後的機會	187
競爭促進成長	188
超越敵人的戰略	189
背水之戰	190

序言

從躲避天災地變及外界威脅中，人類學會了保護自己，而且也在這天災人禍中，開創了新天地，不斷地發展下去，因此，人類的歷史也是一部攻守的歷史，在這段期間，當輝煌的時代過去，起而代之的是悲慘的時代，接著又是光明的時代……如此循環不斷。

企業也是如此，以劈開眼前逆境，做為下一次衝刺的跳板，才有今日的成就；但却也有幾十家、幾百家的企業因而面臨倒閉的窘境，這些都是可以看得到的，避免不了的事實。

這種差異是依循那一點而來的呢？究其根源，應該在於是否具有應變能力。

「經營就是對變化的挑戰。」因此，不但要能夠正確地判斷變化，還要能果決地應付它，這道理並不限於經營方面，其他如理財等方面也是相通的。

但近年來的急驟變化，使世局變幻莫測，要想預測恐怕不簡單，更遑論變化萬千的問題，不過，假使屈服於困難而失去自信，那麼企業的生存則岌岌可危了，不管環境如何改變，如何殘酷，要能繼續不斷的克服難題才是一個企業生存、發展的條件。