

企業經營實務大典

提高管理效率一五〇〇法則



哈佛管理叢書

企業經營實務大典

提高管理效率一五〇〇法則

哈佛管理叢書序

董事長 洪維岳

哈佛企業管理顧問公司的主要任務是為企業界提供最新的管理觀念與技術，適時為各企業解決一切管理上的問題，為國家經濟發展貢獻一份力量。

在今天劇烈的競爭下，動態的變化已是司空見慣，處於這千變萬化的市場上，要能隨機應變，提高工作效率，拓展新市場，增加營業利潤，加速企業成長，只有繼續不斷的吸收新知識，採用新技巧，才不致在管理上落伍，為了加速管理觀念與管理技術的傳播，我們計劃出版一套管理方面的叢書，藉著這一套叢書，我們將介紹最新的管理觀念與技術，供企業界參考。

面對著這一份神聖的企業管理教育推廣工作，我們的態度是嚴肅的，我們熱切地希望這一套叢書能為企業界提供新知識，共同為國內企業管理的現代化催生。



企業經營實務大典

出版序

做為一位現代的企業經營者，不但要應付繁忙的業務，而且還要時時不忘吸收管理新知識及新技巧，以求在管理方法上有所突破。

但是，企業管理及經營的理論固然很多，對於繁忙的經營者來說，要找到一部簡潔扼要的管理實務參考用書，確實不易。因此之故，很多經營者對於管理理論，均退避三舍；對於新理論的認識不夠，以致往往憑着直覺，或按照以往的經驗去從事企業經營的工作，其結果可想而知。

針對這一項缺乏，哈佛企業管理叢書編纂委員會在本人的催促下，以嶄新的方法、實用的立場，將歷年來收集的資料，去蕪存菁，應用條列法，將企業管理上應用最多的理論、計算公式、及提高部屬效率的方法，共計一千五百餘則，參酌國外資料，編纂而成本書。

本書最大的特點是文字簡潔、採用重點提示，不論繁雜深奧均將重點標出，讀者可節省閱讀時間，舉一反三，且每頁均附有心得紀要，可將閱讀心得隨時記下，做為經營上的參考。

為了您的閱讀方便，本書共分三大篇，第一篇談經營管理，包括管理用語、管理理念、人事、財務、行銷、生產、事務、工廠衛生安全管理等章。第二篇經營實務計算公式，將經營績效的標準利用數字來評估，提供評估有關營業、生產、財務、生產力及總務經營的計算公式，令您一目了然，全盤認識公司經營實況及改進之道。第三篇提高部屬工作效率，從命令報告、文書處理、禮儀、談話、應對、電話技巧、推銷技巧的促進到女職員的人際關係等等，是一篇指導部屬發揮工作效率的實務指南。

我們期望您以最短的閱讀時間，從本書獲得經營企業的新技巧，也從本書獲得促進部屬效率的新方法。

哈佛企業管理叢書

編纂委員會召集人

洪良浩 謹識

中華民國六十九年五月二日

企業經營實務大典

再版序

八十年代是一個經濟結構轉變的時代，也是一個重視企業經營管理績效的時代，「企業經營實務大典」剛剛推出，即被企業界視為至寶，初版不及一月，即已銷行一空，足證企業界求新、求變的做法。

重視管理績效，提高管理效率，不但是當今企業界的目標，也是本書編纂委員們的最終目的。很多企業主管於閱讀本書之後，認為是一部最實用的管理經典，書中沒有一句廢話，句句均是提綱挈領的經營指南，不但綱目清楚，而且包羅萬象，查證引用、參酌施行，極為方便。

「企業經營實務大典」的再版，給予我們的鼓舞是無盡的，本書受歡迎的程度，正反應出企業界欣欣向榮、推展整體經營的決心與毅力，不論景氣如何、能源危機是否持續，及時運用本書，正是把握「危機」就是「良機」的關鍵。

讓我們再一次謝謝企業界對於本書的支持。

哈佛管理叢書編纂委員會 召集人 洪良浩

民國六十九年六月

企業經營實務大典

三版序

企業經營者的一大特色是——忙碌，一天到晚，忙不完，忙着做規劃，忙着構思新市場，忙着下決策，忙着解決一連串的問題，忙着應付劇烈的競爭，忙着提高企業經營的績效。

一連串的忙碌，一連串的挑戰，身位企業經營者，不得不積極的面對這些事實，做最有效的努力。「企業經營實務大典」為了替繁忙的企業經營者提供一份解決問題的方法，採用了最簡潔的文字，將企業經營的理論，計算公式、及提高部屬效率的法則，以重點條列法，提綱挈領的編纂起來，使企業經營者在最短的時間內，吸收管理的實用方法，在閱讀當時，又可把心得在書內寫出，確實做到即學即用的效果，很多企業經營者於閱讀本書後，曾來函表示，閱讀「企業經營實務大典」不但覺得枯燥無味，反而有一種參與的滿足感！

這種參與的滿足感正是本書發行三版的主要動力，最後謹以——

「您是在辦公還是在經營？」

做為企業界人士時時警惕的一句話！

哈佛企業管理叢書

編纂委員會召集人

洪良浩 謹識

民國六十九年八月一日

目錄

第一篇：經營管理篇

第一章 經營者管理用語

I. 全盤性經營

1. 線型規劃 (LP—Linear Programming)	1
2. 作業研究(經略學、OR—Operation Research)	1
3. 色彩調配(Color Conditioning)	1
4. 行為科學(Behavioral Science)	2
5. 稽核員(Controller)	2
6. 自動控制工程學(Cybernetics)	2
7. 模擬(Simulation)	3
8. 管理幅度(Span of Control)	3
9. 授權與分工原則(Delegation of Responsibility and Authority)	4
10. 無缺點運動(ZD—Zero Defects)	4
11. 一般幕僚(General Staff)	5
12. 檔案管理(Documentation)	5
13. 獨立會計制度(Business Accountability, Business Cacculation)	6
14. 合夥(Partnerschaft)	6
15. 背景音樂(Background Music)	7
16. 專案小組(Project Team)	7
17. 事業部制度(Producer System)	7
18. 租賃制度(Lease System)	8
19. 書面請示制經營	8
20. 目標管理(Management by Objective)	8

II. 行銷

21. SSDS (Self Service Discount Department Store)	9
--	---

22. 公平競爭原則	9
23. 差別價格政策(Pricing Differentiation Policy)	10
24. 試銷	10
25. 衝動性購買	10
26. 支援經銷商活動	11
27. 奇數訂價法(Odd Price Policy)	11
28. 責任銷售制度(Bogey System)	11
29. 自動聯合商店(Voluntary Chain)	12
30. AIDMA (Attention、Interest、 Desire、Memory、Action 即注意、興趣、 慾望、記憶、行動)	12
31. 市場指數(Market Index)	12
32. 商品計劃(Product Planning)	13
33. 新聞報導(Publicity)	13
34. 固定樣本戶調查	13
35. 銷售促進(Sales Promotion)	14
36. 創新者(Marketing Leader)	14
37. 行銷組合(Marketing Mix)	14
38. 商品化政策(Merchandising)	15
39. 廣告媒體組合(Media Mix)	15
40. 動機研究(Motivation Research)	15

III. 生產與研究開發

41. 工業工程(IE—Industrial Engineering)	16
42. X—R 控制圖	16
43. 勞動分析	17
44. 甘特圖(Gantt Chart)	17
45. 加速作業管理(Dispatching)	18
46. 時間研究(Time Study)	18
47. 實驗設計(Design of Experiments)	18
48. 學習曲線及工作改善曲線(Learning	

Curve、Work Improvement Curve).....	19
49. 輪帶式作業系統	19
50. 技術設計人員 (Technical Writer)	19
51. 動作經濟原則 (Principles of Motion Economy)	20
52. 筆記制度	20
53. 計劃評核術 (Program Evaluation and Review Technique)	21
54. 預防保全 (PM—Preventive Maintenance)	21
55. PACE (Performance and Cost Evaluation Program)	22
56. 複合保存制 (Bin Reserve Sytem)	22
57. 價值分析 (VA—Value Analysis)	22
58. 批量 (Lot)	23
59. 工作抽樣 (Work Sampling)	23
60. 工作設計 (Work Design)	23

IV. 財務、稅務、會計、事務

61. 藍色申報單制度	24
62. 機會成本 (Opportunity Cost)	24
63. 責任會計 (Responsibility Accounting)	25
64. 直接成本法 (Direct Costing)	25
65. 特別折舊	25
66. 附加價值	26
67. 分離課稅	26
68. 變動預算制度 (Variable Budget)	26
69. 沉入成本 (Sunk Cost)	27
70. MAPI	27
71. 電腦資料處理系統 (EDPS —Electronic Data Processing System)	27
72. 大辦公室主義	28
73. 直接傳達方式 (On Line System)	28
74. 經營機械化	28
75. 衛星系統 (Satellite System)	28

76. 傳票會計制度 (Slip System)	29
77. PCS (Punched Card System)	29
78. 檔案系統 (Filing System)	29
79. 達線有孔分類卡 (Hole Sort Card、Hand Sort Card)	29

V. 人事、勞動力

80. 在職訓練 (OJT、Off JT)	30
81. 凱瑟計劃 (Kaiser Plan)	30
82. 事業管理制度 (Career Program、Career Development Program)	31
83. 自己申告制	31
84. 職務說明書 (Job Discription)	31
85. 商談制度 (Counselling)	32
86. 敏感性訓練 (Sensitivity Training)	32
87. 提案制度 (Suggestion System、Suggestion Plan)	32
88. TWI (Training Within Industry Program)	33
89. 霍桑實驗 (Hawthorne Experiments)	33
90. 士氣調查 (態度調查, Moral Survey)	33
91. 暫時遣散制度	34
92. 基本薪資及非基本薪資	34
93. 資格制度	34
94. 職位分類 (Position Classification Plan)	35
95. 職務評估 (Job Evaluation)	35
96. 年資制度 (Seniority)	35
97. 員額編制	36
98. 定期人事調動制度	36
99. 魯克式、斯堪隆式 (Rukor Plan、Scanlon Plan)	36

第二章 經營者現代管理理念

1. 現代經營者的任務	37
2. 現代經營的發展原則	38
3. 經營者對營業種類與經營商品的檢討	

目	39
4. 近代經營者的資質	40
5. 錯誤的經營者形像	41
6. 經營者應具備的各種特性	42
7. 業務營運的組織原則	43
8. 經營的發展與組織的發展	44
9. 組織的四個必要原則	45
10. 組織的三個基本形態	46
11. 會議制度可補組織營運的不足	47
12. 輔佐經營者的各種機構	48
13. 經營組織的四個階層與職能	49
14. 經營者必須參考的經營成果表	50
15. 資產負債表的視察方式	51
16. 損益計算表的視察方式	52
17. 製造成本表的視察方式	53
18. 資金的週轉不可大意	54
19. 利用資金運用表來掌握必要資金	55
20. 總體經營的檢討重點	56
21. 生產面的檢討重點 (I)	57
22. 生產面的檢討重點 (II)	58
23. 銷售面的檢討重點	59
24. 會計財務面的檢討項目	60
25. 人事勞務面的檢討項目	61
26. 計劃、實施、控制	62
27. 創造革新經營的能力	63
28. 經營者的想法、計劃、與規則的各種關係	64
29. 經營者的精神	65
30. 經營者本身的檢討事項	66
31. 經營活動的內容與經營者	67
32. 經營者應明示的各種方針	68
33. 經營者必須具備的常識	69
34. 培養後繼者的方法	70
35. 利潤目標的擬定	71
36. 何謂附加價值	72
37. 企業經營以提高附加價值為重點	73
38. 利潤的種類與特徵	74
39. 經營者的風範	75
40. 重視士氣	76
41. 經營的優良與否，完全視經營者而決定	77
42. 從能力發揮到提高能力的教育訓練	78

43. 如何使每個人有效率地工作	79
44. 令人討厭的經營者	80

第三章 人事管理

1. 人事政策的確立	81
2. 人事管理計劃	82
3. 人事部門的職務明細分配 (之一)	83
4. 人事部門的職務明細分配 (之二)	84
5. 人事部門的職務明細分配 (之三)	85
6. 人事管理的對外業務	86
7. 人事管理部門的組織與資格	87
8. 雇用方針與計劃	88
9. 招考要領	89
10. 應徵人員考選的要領	90
11. 進入公司的手續與報到的方法	91
12. 工作場所的配置與轉換	92
13. 晉升制度	93
14. 人事考核 (之一)	94
15. 人事考核 (之二)	95
16. 停職、解職、解雇	96
17. 退休年齡制度	97
18. 出勤管理	98
19. 休 假	99
20. 勞動時間管理	100
21. 獎勵制度與懲戒制度	101
22. 給付的基本觀念	102
23. 給付體系	103
24. 基本給付	104
25. 業績給付的管理	106
26. 補助給付 (各種津貼) 的管理	107
27. 獎 金	108
28. 退休金制度	109
29. 總體給付制度的改善方法	110
30. 教育訓練	111
31. 教育訓練計劃	112
32. 教育訓練的實施方法	113
33. 員工福利	114
34. 福利的充實方法	115
35. 安全管理	116
36. 衛生管理	117

37. 提案制度	118
38. 公司的內部刊物	119
39. 士氣的調查	120
40. 輔導制度	121
41. 員工不滿的處理	122
42. 勞動者與消費者的關係	123
43. 工會的問題	124
44. 人事事務管理	125
45. 人事規章與相關文件的整理(之一)	126
46. 人事規章與相關文件的整理(之二)	127
47. 勞動統計	128
48. 人事管理統計法則(之一)	129
49. 人事管理統計法則(之二)	130

第四章 財務管理

1. 經營與財務的關係	131
2. 損益與資金的循環	132
3. 財務、會計的七項工具	133
4. 計劃與預算的手續	134
5. 「預算即決算」主義	135
6. 財務上之決算與稅務上之決算的差異	136
7. 財務分析的重點	137
8. 收益與費用的關係	138
9. 提高附加價值的關鍵	139
10. 財務管理是企業最主要的管理	140
11. 現款與存款的處理方法	141
12. 會計傳票的製發	142
13. 賬簿的處理方法	143
14. 訂定會計科目的處理標準	144
15. 處理支票及其他票據時的注意事項	145
16. 應收賬款的管理方法	146
17. 機器與工具類的管理方法	147
18. 每月進行庫存盤點	148
19. 採取月決算體制	149
20. 借債或自己的資本	150
21. 追求總資本純益率	151
22. 關於生產力的分析	152
23. 銷售效果的分析	153
24. 員工士氣的分析	154
25. 資金效率的分析	155

26. 資金調度與支付能力的分析	156
27. 資本結構的分析	157
28. 損益兩平點的分析	158
29. 界限利率與收益性的探討	159
30. 附加價值之分析及生產力	160
31. 計劃成本與管制成本	161
32. 確定成本管理的循環	162
33. 成本要素的分類	163
34. 管理上的成本分析	164
35. 降低製造成本的要點	165
36. 預算管理的優點	167
37. 預算管制的審核要點	168
38. 各種預算的差異分析	169
39. 編列預算時應考慮的事項	170
40. 預算管制和報告制度	171
41. 各財務報表分析的內容及目的	172
42. 企業成長性的分析	173
43. 計算附加價值的方法	174
44. 資金計劃的檢查表	175
45. 資產負債表的探討	176
46. 營業損益表的探討	177
47. 製造成本報告書的探討	178
48. 資金調度表不容忽視	179
49. 促進經營效率的諸項財務指標	180

第五章 行銷管理

1. 營業政策的確立	181
2. 行銷管理	182
3. 行銷管理的機能圖	183
4. 市場調查與需要預測	184
5. 市場調查資料的搜集方法	185
6. 商品計劃與促銷策略	186
7. 商品化計劃	187
8. 開發新產品的應注意事項	188
9. 包裝與命名	189
10. 銷售途徑的策略	190
11. 加強系列化的銷售	191
12. 選擇零售商的的基本原則	192
13. 促銷活動	193
14. 經銷商指導	194

15. 廣告宣傳計劃的基本原則.....	195
16. 綜合性行銷.....	196
17. 銷售計劃和實績資料的整理.....	197
18. 作成銷售計劃的基本方針.....	198
19. 銷售分配的業務.....	199
20. 理想的業務經理的條件.....	200
21. 推銷員的教育訓練計劃.....	201
22. 推銷員的日常教育.....	202
23. 業務會議.....	203
24. 業務早會.....	204
25. 業務部門的聯合作業.....	205
26. 客戶的管理方法.....	206
27. 潛在客戶名單的整理與活用.....	207
28. 貨款回收的管理.....	208
29. 銷售業務的管理.....	209
30. 銷售統計資料的釐訂.....	210
31. 進貨調整的業務.....	211
32. 訂單的管理.....	212
33. 出貨業務的管理.....	213
34. 交貨的管理.....	214
35. 倉庫管理.....	215
36. 搬運管理.....	216
37. 商品管理(之一).....	217
38. 商品管理(之二).....	218
39. 店面陳列的知識.....	219
40. 商品陳列的基本原則.....	220
41. 待客的基本原則.....	221
42. P O P 廣告的重點.....	222
43. 銷售價格的政策與管理.....	223
44. 市場分割.....	224
45. 營業情報的管理.....	225
46. 致力於經營上的平衡.....	226
47. 營業平衡的惡化過程.....	227
48. 利益管理.....	228
49. 營業成績分析(之一).....	229
50. 營業成績分析(之二).....	232

第六章 生產管理

1. 依據生產形態管理的特點.....	234
2. 生產計劃的擬定法.....	235

3. 工程進行計劃的擬定法.....	236
4. 工程計劃的擬定法.....	237
5. 日程計劃的擬定法.....	238
6. 材料計劃的擬定法.....	239
7. 節約性採購量的計算法.....	240
8. 節約性分批作業的決定法.....	241
9. 生產計劃所必須的資料.....	242
10. 工具的借出與保管.....	243
11. 現貨管理的方法.....	244
12. 採購管理的方法.....	245
13. 倉庫管理的方法.....	246
14. 庫存的盤點法.....	247
15. 發包工廠的選擇方法.....	248
16. 承包工廠的條件.....	249
17. 搬運管理.....	250
18. 搬運工具.....	251
19. 作業分配.....	252
20. 作業遲延的對策.....	253
21. 剩餘作業率的調整方法.....	254
22. 作業分析.....	255
23. 工程分析.....	256
24. 工程分析符號的識別.....	257
25. 改善工程的方法.....	258
26. 動作研究.....	259
27. 動作節省的原則.....	260
28. 作業時間的研究.....	261
29. 動作時間的標準法.....	262
30. W F 分析.....	263
31. 標準時間.....	264
32. 寬裕時間.....	265
33. 設備配置的方法.....	266
34. P M 的做法.....	267
35. 設備更新的分析.....	268
36. 計測器的管理.....	269
37. 品質設計的擬定法.....	270
38. 試驗生產的步驟.....	271
39. 設計圖面的應注意事項.....	272
40. 工具設計上的要點.....	273
41. 要求賠償損失的對策.....	274
42. 處理不良情形的對策.....	275
43. 標準化的優點.....	276
44. 價值分析的順序.....	277

45. V A的應注意事項	278
46. 降低成本的應注意事項	279
47. 檢查製品的應注意事項	280
48. 改善作業的應注意事項	281
49. 解決問題的應注意事項	282
50. 生產計劃的應注意事項	283

第七章 事務管理

1. 經營與事務	284
2. 事務的本質	285
3. 事務的改善	286
4. 事務分析單位與改善區域	287
5. 事務分析	288
6. 事務分析的心理準備	289
7. 分析周圍表與其目的	290
8. 組織機能圖的分析	291
9. 職務分配表的分析	292
10. 傳票流程表的分析	293
11. 辦公室徑路分析圖的分析	294
12. 內容分析圖表的分析	295
13. 業務工程分析圖	296
14. 業務工程分析圖表例	297
15. 以改善為目的的檢查表(之一)	298
16. 以改善為目的的檢查表(之二)	299
17. 業務量的測定	300
18. 工作抽樣調查法(之一)	301
19. 工作抽樣調查法(之二)	302
20. 傳票的功能與處理	304
21. 傳票的形式	305
22. 傳票設計的原則	306
23. 傳票設計的順序	307
24. 傳票改善的著眼點	308
25. 文書管理	309
26. 文書管理規則的製作	310
27. 文書整理	311
28. 文書保存年限例	312
29. 報告的本質	313
30. 報告制度的檢討	314
31. 報告制度的確立	315
32. 報告書管理規則的製作	316

33. 報告書的檢討事項	317
34. 手續的規則化	318
35. 手續規定的寫法	319
36. 手續規定的檢查點	320
37. 業務環境的管理	321
38. 辦公室配置	322
39. LAYOUT的調查項目	324
40. LAYOUT的原則	325
41. 工作環境的整備	326
42. 現代經營與業務機械化	328
43. 業務機械化的內容	329
44. 業務的部份機械化	330
45. 業務的綜合機械化計劃	331
46. 業務的集中一貫處理	332
47. 業務的自動處理機構(EDPS)	333
48. 情報處理機能	334

第八章 工廠衛生安全管理

1. 安全是經營管理的指標	335
2. 安全管理的組織	336
3. 安全管理的業務	337
4. 安全管理的計劃	338
5. 推行安全的運動	339
6. 安全管理重點	340
7. 安全管理的基本原則	341
8. 調查災害的應注意事項	342
9. 記錄災情	343
10. 災害的統計	344
11. 災害的統計與傾向	345
12. 災害賠償的種類	346
13. 災害的原因(一)	347
14. 災害的原因(二)	348
15. 監督者的責任	349
16. 安全教育	350
17. 安全會議的推行方法	351
18. 安全檢查	352
19. 工作場所的安全處理	353
20. 一般作業的技巧	354
21. 處理急救的技巧	355
22. 整頓的技巧	356

23. 作業服裝.....	357
24. 使用工具的技巧.....	358
25. 使用保護用具的技巧.....	359
26. 使用機械設備的技巧.....	360
27. 搬運的技巧.....	361
28. 防止電氣災害的技巧.....	362
29. 處置危險物的技巧.....	363
30. 保障礦坑安全的技巧.....	364
31. 防止墜落的對策.....	365
32. 防止爆炸的對策.....	366
33. 防火的對策.....	367
34. 疲勞的對策.....	368
35. 噪音的對策.....	369
36. 安全的色彩.....	370
37. 通風與換氣.....	371
38. 照明與採光.....	372
39. 健康的人體.....	373
40. 健康檢查.....	374
41. 職業病.....	375
42. 起重作業須知.....	376
43. 壓力機的作業須知.....	377
44. 研磨作業須知.....	378
45. 鍍金作業須知.....	379
46. 噴漆作業須知.....	380
47. 災害的補償辦法.....	381
48. 安全的監督.....	383
49. 作業員的安全檢查明細表.....	384
50. 第一線監督者的安全檢查明細表.....	385

第二篇：經營實務計算公式篇

第一章 營業計算公式

1. 推銷員的十戒	386
2. 銷售部門員工的職務法則	387
3. 推銷對象的選擇方法——對人的評價	388
4. 新客戶的開拓法	389
5. A I D M A 的法則	390
6. 接近顧客的法則	391
7. 商品知識的獲得	392
8. 銷售重點的選定法	393
9. 購買動機的分類法則	394
10. 交際應酬的談話技巧	395
11. 結束討論（訂立契約）法	396
12. 處理抱怨的三變原則	397
13. 統計管理三要素的法則	398
14. 銷售目標擬定順序的法則	399
15. 銷售額的預測	400
16. 最小自來法	401
17. 史匹曼法公式	402
18. 依照利潤計劃決定銷售目標的方法	403
19. 由必要的人事費計算出營業目標的方法	404
20. 利用損益兩平點法決定營業目標的方法	405
21. 依據商業園內市場占有率來決定營業目標的方法	406
22. 每月的銷售分配平均法	407
23. 連環比率法	408
24. 銷售量的分區分配法	409
25. 推銷員的銷售分配法	410
26. 自由協調分配法	411
27. 決定目標的七原則	412
28. 顧客管理的ABC分析法	413
29. ABC分析法的計算實例	414
30. 分級推銷策略一覽表	415

31. 公司週轉資金限定金額的核算法（之一）	416
32. 公司週轉資金限定金額的核算法（之二）	417
33. 收回貸款所需月數的標準核算法	418
34. 信用程度決定法	419
35. 綜合指數法	420
36. 信用程度金額決定表	421
37. 收回票據金額折扣率的計算法	422
38. 現金配合票據所產生收回貸款期限的計算法	423
39. 貸款回收成績的判定法	424
40. Z字型圖表的綜合管理法	425
41. 銷售債權管理統計圖	426
42. 商品週轉率應用法	427
43. 不良庫存商品的機會損失計算法	428
44. 商品效率（交叉主義比率）判斷法	429
45. 推銷員成績判斷法（之一）	430
46. 推銷員成績判斷法（之二）	431
47. 推銷員的自我管理法	432
48. 銷售部門管理效果的測定公式（之一）	433
49. 銷售部門管理效果的測定公式（之二）	434
50. 銷售關係標準指數（經營指標）	435

第二章 生產計算公式

1. 「製造浪費」的公式	436
2. 作業單純化公式（之一）	437
3. 作業單純化公式（之二）	438
4. 作業能力的推算公式	439
5. 設定標準時間的公式（之一）	440
6. 設定標準時間的公式（之二）	441
7. 寬裕率的推算公式	442
8. 工作抽樣調查指數的公式	443

9. 各層抽樣調查指數的公式	444
10. 生產批量係數的設定公式	445
11. 週程時間的設定公式(之一)	447
12. 週程時間的設定公式(之二)	448
13. 操作機器的公式(之一)	449
14. 操作機器的公式(之二)	450
15. 操作機器的公式(之三)	451
16. 推算平均勞動率的公式(之一)	452
17. 推算平均勞動率的公式(之二)	453
18. 設備的勞動率	454
19. 生產量公式(之一)	456
20. 生產量公式(之二)	457
21. 工數遞減率的推算公式	458
22. 間、直比推算公式	459
23. 推算價值、品質與成本的公式	460
24. 切削率的演算公式	461
25. 決定庫存量的公式(之一)	462
26. 決定庫存量的公式(之二)	463
27. 合乎經濟原則的生產批量公式	464
28. 推算經濟訂購量的公式(之一)	465
29. 推算經濟訂購量的公式(之二)	466
30. 訂購點的設定公式(之一)	467
31. 訂購點的設定公式(之二)	468
32. 定期訂購法(之一)	469
33. 定期訂購法(之二)	470
34. 偏差的計算方法	471
35. 使生產工程安定的管理圖(之一)	472
36. 使生產工程安定的管理圖(之二)	473
37. 不良管理圖(之一)	474
38. 不良管理圖(之二)	475
39. 推算加工時間的公式	476
40. 搬運難易度	477
41. 零件尺寸公差和組件尺寸公差	478
42. 推算輸送帶驅動力的公式	479
43. 檢驗成績的評價公式	481
44. 新製品的工數預測法	482
45. 改善方案的評價公式	484
46. 個別生產的業績管理公式	485
47. 責任別生產力公式(之一)	486
48. 責任別生產力公式(之二)	487
49. 人事管理範圍的公式	489
50. 混合生產的計畫公式	490

第三章 財務計算公式

1. 流動資產的效率(之一)	491
2. 流動資產的效率(之二)	492
3. 固定資產的效率	493
4. 企業의 支付能力	494
5. 固定資產與過度投資	495
6. B/S會計科目的檢討(之一)	496
7. B/S會計科目的檢討(之二)	497
8. 資產、負債的區分基準(之一)	498
9. 資產、負債的區分基準(之二)	499
10. 存貨資產評價法(之一)	500
11. 存貨資產評價法(之二)	501
12. 存貨資產評價法(之三)	502
13. 營業權的價格	503
14. 資金運用表	504
15. 格雷哥李的資金運用分析(之一)	505
16. 格雷哥李的資金運用分析(之二)	506
17. 資金調動計劃(之一)	507
18. 資金調動計劃(之二)	508
19. 銷售附加利率與成本附加利率	509
20. 以借款當做設備投資	510
21. 均等償還本金的利息計算	511
22. 適當的庫存量	512
23. 營業債權限度額	513
24. 損益兩平點法(之一)	514
25. 損益兩平點法(之二)	515
26. 損益兩平點法(之三)	516
27. 損益兩平點的極限工資	517
28. 承包單價的簡易決定法	519
29. 效率酬勞金	520
30. 設備投資的經濟計算(之一)	521
31. 設備投資的經濟計算(之二)	522
32. 預算測定法	523
33. 相關係數(之一)	524
34. 相關係數(之二)	525
35. 「來利」法則	526
36. 利息負擔	527
37. 獲利計算	528
38. 獲利現價計算	529

39. 年金終價計算	531
40. 年金現價計算	532
41. 永久年金現價計算(資金還元)	533
42. 賦金計算(之一)	535
43. 賦金計算(之二)	536
44. 積存金計算	537
45. 所需的運轉資金額	538
46. 財務管理的檢討(之一)	539
47. 財務管理的檢討(之二)	540
48. B/S會計科目的調查(之一)	541
49. B/S會計科目的調查(之二)	542

第四章 生產力計算公式

1. 企業經營的兩大支柱	543
2. 生產力與薪資的關係式(之一)	544
3. 生產力與薪資的關係式(之二)	545
4. 依支付能力求出適當的人事費比率式	546
5. 從生活費求出薪資	547
6. 依個別的家庭人數來換算生活費的方法	548
7. 薪資水準比較計算式(之一)	549
8. 薪資水準比較計算式(之二)	551
9. 依照成果分配方式來計算獎金	552
10. 分配個人獎金的計算公式(獎金支付比率)	553
11. 根據拉卡制度求出分配成果的計算公式	554
12. 哈魯西薪資比率遞增支付的計算公式	555
13. 若望薪資增加比率計算公式	556
14. 平均薪資計算式(勞動基準法)	557
15. 加班的薪資比率計算式(勞動基準法)	558
16. 退休金的支付比率計算式	559
17. 人事考核測定方法之一(自我評價表)	560
18. 人事考核測定方法之二(人事評分表)	561
19. 人事考核測定方法之三(綜合表)	562
20. 生產力管理效果的測定法則	563
21. 組織的管理效果測定法則	564

22. 服務規律的管理效果測定法則	565
23. 獎金、薪資的管理效果測定法則	566
24. 教育訓練的管理效果測定法則	567
25. 安全、衛生管理效果的測定法則	568
26. 成本損失的管理效果測定法則	569
27. 人事管理效果的測定法則	570
28. 人事管理統計圖表	571
29. 人事管理組織、管理效果的評價表	572
30. 人事主管的評價表	573
31. 現場監督的評價表	574
32. 人事採用的管理評價表	575
33. 人員調動管理的評價表	576
34. 薪資管理評價表	577
35. 人事考核的管理評價表	578
36. 服務規律的管理評價表	579
37. 福利衛生的管理評價表	580
38. 教育訓練的管理評價表	581
39. 整理、整頓的管理評價表	582
40. 安全組織的管理評價表	583
41. 作業環境的安全管理評價表	584
42. 安全教育的管理評價表	585
43. 人事主管之評定法則(之一)	586
44. 人事主管之評定法則(之二)	587
45. 人事主管之評定法則(之三)	588
46. 人事主管之評定法則(之四)	589

第五章 總務計算公式

1. 統一管理用語的原則	590
2. 責任、權限領域的原則	591
3. 意思決定的基本原則	592
4. 目標設立的原則(之一)	593
5. 目標設立的原則(之二)	594
6. 擴大目標的原則(之一)	595
7. 擴大目標的原則(之二)	596
8. 各部門目標設立的原則(之一)	597
9. 各部門目標設立的原則(之二)	598

10. 研究目標的評價原則	599	47. 管理規定原則(之一)	636
11. 發現問題的原則	600	48. 管理規定原則(之二)	637
12. 分析問題的原則	601	49. 情報收集的方法	638
13. 分析原因的原則(之一)	602	50. 獎狀(之一)	639
14. 分析原因的原則(之二)	603	51. 獎狀(之二)	640
15. 分析產品構造的原則	604	52. 工作簿	641
16. 分析人事構造的原則	605	53. 人事命令(之一)	642
17. 資本、設備的構成原則	606	54. 人事命令(之二)	643
18. 避免誤解的原則	607	55. %的原則	644
19. 適當處理的原則	608	56. 處理檔案的原則	645
20. 溝通意思的原則	609	57. 公司印信處理的原則	646
21. 報告的基本原則(之一)	610	58. 詢問與應對的原則	647
22. 報告的基本原則(之二)	611	59. 應對的原則	648
23. 報告明示的原則	612	60. 介紹的原則	649
24. 依報告的機能別分類的原則	613	61. 最高上司上下班的通知原則	650
25. 代理裁決制的原則(之一)	614	62. 接待的原則(之一)	651
26. 代理裁決制的原則(之二)	615	63. 接待的原則(之二)	652
27. 票據文件的管理原則(之一)	616	(以西餐待客時)	
28. 票據文件的管理原則(之二)	617	64. 接待的原則(之三)	653
29. 資料製作的原則(之一)	618	65. 交談、座談的原則	654
30. 資料製作的原則(之二)	619	66. 聽衆分析的原則	655
31. 文書製作的原則(之一)	620	67. 發聲的原則	656
32. 文書製作的原則(之二)	621	68. 使用語言的原則	657
33. 發佈秘密文書的原則	622	69. 資料圖表化的原則(之一)	658
34. 開啓文件的原則(之一)	623	70. 資料圖表化的原則(之二)	659
35. 開啓文件的原則(之二)	624	71. 企業組織圖表的編製原則	660
36. 文件的保存與整理原則	625	72. 組織檢討的原則	661
37. 公務書信的形式(之一)	626	73. 環境整理的原則	662
38. 公務書信的形式(之二)	627	74. 脫離不景氣的原則	663
39. 公務書信的形式(之三)	628	75. 責備的原則	664
40. 公務書信的內容	629	76. 完成契約的一般原則	665
41. 會議記錄的整理原則	630	77. 契約的要點原則	666
42. 保存年限的制定原則(之一)	631	78. 契約無效的原則	667
43. 保存年限的制定原則(之二)	632	79. 契約取消的原則	668
44. 保存年限的制定原則(之三)	633	80. 商業登記的原則	669
45. 保存年限的制定原則(之四)	634	81. 公司登記的原則(之一)	670
46. 不滿中訴的處理原則	635	82. 公司登記的原則(之二)	671