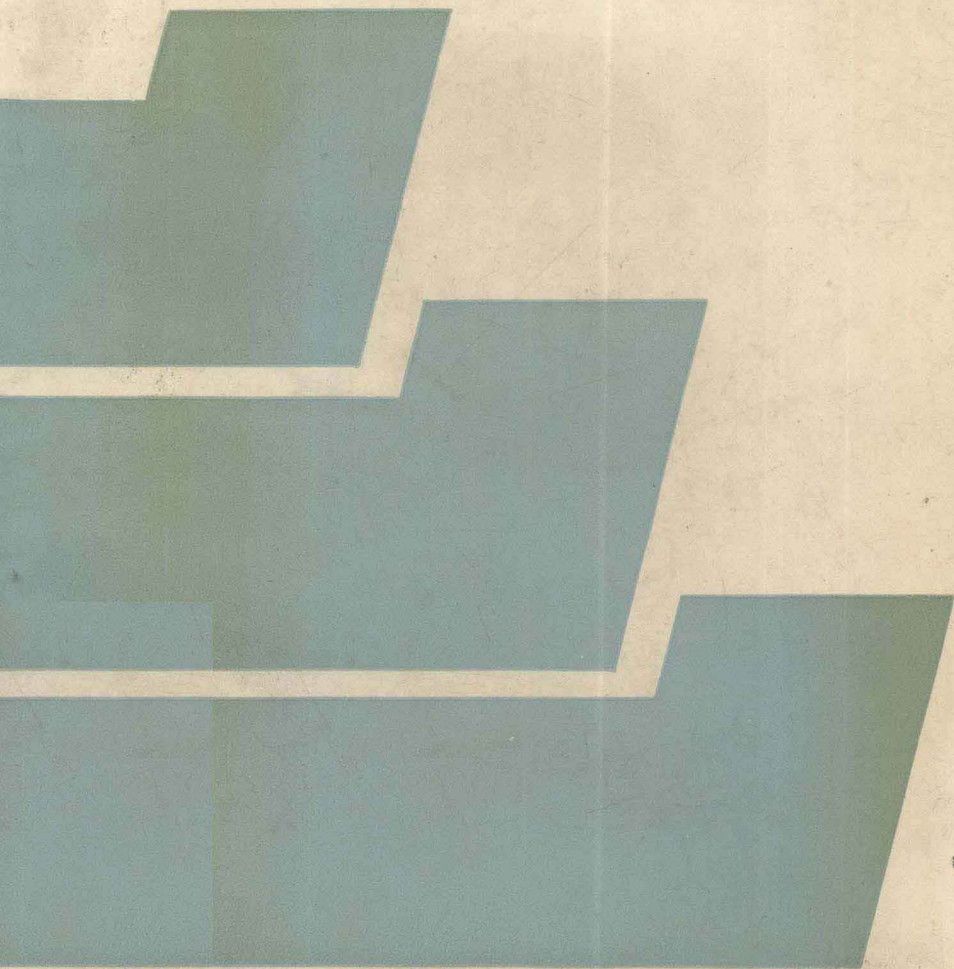


企業管理學

解宏賓著
三民書局印行



企業管理學

解宏賓 著

學歷：國立中興大學畢業

經歷：國立中興大學、中央警官學校教授

現職：致理商業專科學校校長

三民書局印行

自序

在這超工業化的時代裏，管理科學與技術皆在日新月異的進步，早些時候，企業經營者全心全力在機器與生產技術上下工夫，但有些機器精良的工廠並未達到「最大利潤」的境地；因為他們缺乏「科學管理」。法國的史華伯（J-J Servan Schreiber）在「美國的挑戰」（The American Challenge）一書中說：「今天歐美的差距，與其說是技術上的無寧說是管理上的更為妥切。」真是一針見血的指出了企業管理對歐美所形成的距離，所以，企業管理對社會、對國家、對企業經營者的重要性，不言可知。

事實上，企業間的競爭，從這兩年的我國來看，更應驗了達爾文「優勝劣敗，適者生存」的理論，當我們受到能源與世界經濟之不良影響時，多少企業關門停工，但却有幾家小工廠，仍在不景氣的空隙中大展鴻圖，因為他們從生產線到市場界，都發揮了最高的管理技能。所以一個成功的企業經營者，是要妥善的把人、財、物合理而靈活的組織起來，以科學方法去計劃、去組織、去輔導、去控制、去考核，俾提高效率，降低成本，而爭取最大利潤，增進社會福利。

基於以上原因，從學校到企業，無不重視「企業管理」之研究。筆者於「教學相長」中，遵奉諸先進之創見，滲入自己經驗，大膽編著此「企業管理學」一書，俾供研習企業管理者參考。

基於十餘年之執教經驗，本書編著時除介紹應有之管理知識外，特別考慮學生之學習心理，有貫連系統性者，使由淺而深，由本而末，逐次深入；並將苦燥與學生樂於接受部份，間續串插，以維學習情緒。

因本書為參考與教本兩用，對高普特考或經營實務諸重要類題，

皆設法編入各章節之中，對新的管理技術亦儘量以淺顯文詞與事例加以闡述，唯顧及教學時數，如最後一章諸管理技術，或中段的關係管理，則只作簡要介紹，蓋此者坊間頗多專著，可爲深入研究者所需，望祈鑒諒。

管理科學一日千里，企業實務浩瀚無比，而筆者學驗淺陋，所見有限，加以付印匆促，未克一一善校，遺誤良多，敬祈先進賢達，不吝珠玉，匡我不逮，無任感荷！

解宏賓 民國六十四年八月
於板橋樹人廬

企業管理學 目 錄

自 序

第一編 企業的概念與創立

第一章 對企業的認識

第一節	企業的意義·····	1
第二節	企業的特徵·····	2
第三節	企業的目標·····	4
第四節	企業的要素·····	5

第二章 企業的組織

第一節	企業組織的意義·····	7
第二節	現代企業組織之原理及趨勢·····	7
第三節	企業組織的基本原則·····	9
第四節	企業外形組織之一——獨資與合夥·····	11
第五節	企業外形組織之二——公司企業·····	18
第六節	企業的內部組織·····	20
第七節	企業的業務組織·····	24
第八節	企業組織的控制·····	29
第九節	企組織織的合併·····	32

第三章 企業的訓辦與風險

第一節	獨資企業的設立·····	37
-----	--------------	----

第二節	合夥企業的設立	37
第三節	公司的設立	39
第四節	企業資金的籌集	42
第五節	企業風險之來源	43
第六節	企業風險的逃避	45

第四章 廠址的選建與設備

第一節	設廠地區的選擇	49
第二節	廠址的設定	51
第三節	廠房的建築	53
第四節	工廠的佈置	56
第五節	廠房的照明與空氣調節	60

第二編 管理概論

第五章 企業管理的概念

第一節	企業管理的意義	65
第二節	企業管理的內容與範圍	66
第三節	企業管理的演進	66
第四節	管理、組織與企業經營	69
第五節	管理方法的檢討	71

第六章 科學管理的概念

第一節	科學管理的意義	75
第二節	科學管理的演進	76
第三節	科學管理的對象	77

第四節	科學管理的目的與效果	79
第五節	科學管理的原則與步驟	80
第六節	科學管理演進的趨向	82
第七節	科學管理與標準化	87
第八節	科學管理與合理化	91

第三編 生產管理

第七章 工廠佈置

第一節	工廠佈置的意義與原則	93
第二節	機器的排列方法	94

第八章 物料管理

第一節	物料管理的意義與目的	99
第二節	採購的政策	100
第三節	採購的方式與原則	102
第四節	採購的程序	103
第五節	物料的搬運與驗收	108
第六節	物料的保管與儲存	111
第七節	物料的分類與識別編號	113
第八節	存量控制	115
第九節	收料發料與退料	121
第十節	物料的計價	125
第十一節	料帳的記錄	130

第九章 時間與動作研究

第一節	時間與動作研究的意義與目的	133
第二節	動作分析	134
第三節	動作經濟原則	136
第四節	時間研究	147
第五節	標準時間的決定	138

第十章 生產控制

第一節	生產控制的意義與任務	141
第二節	生產控制的方式	142
第三節	生產控制的程序	143

第十一章 品質管制與檢驗

第一節	品質管制的意義與標準	145
第二節	品質檢驗	147
第三節	品質檢驗的方法	151
第四節	品質管制圖的製作	152

第四編 銷售管理

第十二章 市場分析

第一節	市場的意義與種類	161
第二節	市場分析的意義與方法	162
第三節	市場特性的分析	163

第四節 市場結構的分析	165
-------------------	-----

第十三章 銷售研究與預測

第一節 銷售研究	169
第二節 預測的意義與種類	170
第三節 預測的方法	171

第十四章 情報管理

第一節 情報研究與蒐集	175
第二節 情報管理系統的建立	178
第三節 情報管理系統建立之步驟與組織	181
第四節 情報管理系統之模型	185

第十五章 產品的設計與訂價

第一節 產品設計的意義與範圍	189
第二節 產品設計的要點	189
第三節 產品價格的變動原因	190
第四節 新產品的訂價	191
第五節 零售價格的訂定	192
第六節 相關性貨品的訂價	193
第七節 差別價格	194

第十六章 廣告與包裝

第一節 廣告的意義及功用	195
第二節 廣告的方式	196
第三節 廣告的設計與製作	199
第四節 包裝的意義及目的	201

第五節 包裝的政策	202
第六節 包裝的技術	203

第五編 財務管理

第十七章 財務管理的概念

第一節 財務管理的意義與重要	205
第二節 財務管理的組織與職掌	206
第三節 財務管理的原則	207

第十八章 資金的籌措與分配

第一節 資金的意義與種類	209
第二節 長期資金的籌措	212
第三節 短期資金的籌措	220
第四節 資金的分配	221

第十九章 預算控制

第一節 預算控制的意義與目的	225
第二節 預算的種類	226
第三節 預算的原則	227
第四節 預算的編製	228
第五節 績效預算	235
第六節 預算的執行與控制	237
第七節 差異分析	242

第二十章 成本控制

第一節 成本控制的意義及研究目的	247
第二節 成本的要素及類別	248
第三節 盈虧平衡圖的繪製	250
第四節 盈虧平衡圖的應用	253
第五節 收支平衡點的計算	257

第二十一章 盈餘處理

第一節 盈餘的意義與類別	259
第二節 公積的提存	260
第三節 準備的提存	262
第四節 股息的分配	263

第二十二章 財務公開與證券發行

第一節 大眾公司與財務公開	267
第二節 我國證券交易概況	268
第三節 證券買賣	269
第四節 證券上市	274
第五節 證券行情表	276

第六編 人事管理與新工制度

第二十三章 人事管理

第一節 人事管理的意義與目的	279
----------------------	-----

第二節	人事部門的組織與職掌	280
第三節	員工的選用	281
第四節	員工的訓練	283
第五節	職務的分派	286
第六節	職位分類	287
第七節	考績與獎懲	291
第八節	人事的安定	293
第九節	福利的設施	295
第十節	退休與撫卹	297

第二十四章 薪工管理

第一節	薪工管理的意義與政策	299
第二節	工作評價	300
第三節	薪工給付的基本方法	307
第四節	獎工制度	309
第五節	特種獎金	320
第六節	健全獎工制度的設計	328

第七編 商業經營實務

第二十五章 商業登記

第一節	商號登記	335
第二節	工廠登記	336
第三節	公司登記	337
第四節	納稅登記	338

二十六章 商業經營的進貨

第一節 進貨的重要	341
第二節 進貨的方式	342
第三節 進貨的決定	344

第二十七章 商業經營的銷貨

第一節 銷貨的重要與銷貨的任務	347
第二節 銷售的方式	347
第三節 銷貨員的條件	350
第四節 顧客的爭取	353
第五節 AIDAS 的銷售步驟	356
第六節 銷貨員與顧客的特殊問題處理	357
第七節 錢銀出納	359

第二十八章 商業經營的陳列設計

第一節 商品陳列的意義	363
第二節 店面的設計	363
第三節 過道的設計	364
第四節 櫥櫃的陳列	366
第五節 商品的陳列	369

第二十九章 商標與專利

第一節 商標的意義與功用	377
第二節 商標的登記及效力	378
第三節 商標在法律上的限制	378

第四節	商標政策的決定	380
第五節	正字標記	380
第六節	專利權登記	381

第八編 事務與關係管理

第三十章 一般事務的管理

第一節	事務管理的意義	385
第二節	事務管理的現代化概念	386
第三節	文件管理	389
第四節	財產管理	391
第五節	物品管理	393

第三十一章 公共關係的建立

第一節	公共關係的意義與目的	395
第二節	公共關係的建立與推進	395
第三節	內外關係的建立	396

第三十二章 勞資關係的協調

第一節	勞動關係的意義	399
第二節	勞資爭議的處理	399
第三節	勞資關係的改進	400

第九編 最新管理技術

第三十三章 計劃評核術

第一節	PERT 的意義與發展	403
第二節	PERT 的應用步驟與原則	404
第三節	PERT 的內容概念	406
第四節	網絡圖的繪製原則與表示方法	411
第五節	網絡圖的繪製實例	427
第六節	PERT 的成本控制	437

第三十四章 無缺點計劃

第一節	無缺點計劃之意義與出現	445
第二節	無缺點計劃的實施步驟	446
第三節	無缺點計劃的實施要點	451
第四節	ZD 與其他管理技術的關係	452
第五節	ECR 建議制度	460

第三十五章 其他管理技術之簡介

第一節	作業研究簡介	463
第二節	目標管理與動態管理簡介	465
第三節	決策分析與線型調配簡介	468

第十編 檢討改進

第三十六章 對我國企業管理與經營的檢討

第一節 對我國現代管理科學運用的檢討	479
第二節 對我國目前企業經營的檢討	482

第一編 企業的概念與創立

第一章 對企業的認識

第一節 企業的意義

企業一詞，乃英文 Enterprise 翻譯而來，不能專指工業 (Industry) 或商業 (Business)，尤其以現代的企業來看，由於其範圍的逐漸擴大，其業務的日益複雜，從事製造工作的工業與從事銷售工作的商業很難絕然分別。當然，學者們也認為「工業」是為着經濟目標而將原料或自然物加工，使其變更性質或狀態的一種職業，而「商業」則是以營利為目的，直接或間接供應他人貨物或勞務以滿足其需要的職業。不過學者間對工商業的研究已治於一爐，如紐約大學教授舒濱 (John A. Shubin) 的名著命名為 Business Management，卻多半涉及於生產製造，並非專論商業管理。

以我國民國廿六年公布施行的商業登記法第三條來看，分商業為下列十六項：

- 一、買賣業：普通販賣貨品的大小商店。
- 二、賃貸業：出租場屋器具用品者。
- 三、製造或加工業——前者如紡織廠肥皂廠，後者如油漆廠。
- 四、印刷業：印刷圖書文件等。
- 五、出版業：如書局、報館、書刊雜誌社。
- 六、技術業——具有專門技術的營業；如雕刻刺繡攝影裱畫。
- 七、兌換金錢或貸金業——如銀行錢莊。