

簡單易行・現身說法・立竿見影・脫胎換骨

企業顏色管理

莊銘國 著



前程企業管理公司

F270
8619.4



536511

簡單易行・現身說法・立竿見影・脫胎換骨

企業顏色管理

莊銘國 著



90054236



前程企業管理公司

企 業 顏 色 管 理

版權所有
翻印必究

中華民國七十三年五月初版
中華民國七十三年七月再版
中華民國七十四年二月三版
中華民國七十四年十二月四版

特價：每本特價新台幣**320**元

編著者：莊 銘 國

發行兼
出版者：前程企業管理公司

台北市林森南路12號濟南大樓七樓
電話總機：(02) 3929511 • (02) 3211887
郵政劃撥：0112895-8號前程企業管理公司帳戶

印刷廠：盈昌印刷有限公司
板橋市仁化街42巷1號

經銷處：全 省 各 大 書 局

局版台業字第一七九三號

企業顏色管理

編著者莊銘國簡介

- 一、民國卅五年生於鹿港
- 二、學歷：輔仁大學商學士、文化大學碩士
- 三、考試：銀行特考及格、企管高考及格
- 四、遊歷：曾赴東南亞、東北亞、北美、西歐、中東促銷及考察。
- 五、現任：
 - (1)健生工廠股份有限公司副總經理
汽車鏡、機車鏡內外銷及整廠輸出，位於福興鄉。
 - (2)健勝明鏡工業股份有限公司副總經理
鏡板、裝璜鏡、廣告鏡、衛浴鏡之製銷，位於鹿港鎮。
 - (3)健成實業股份有限公司副總經理
自行車鏡外銷，位於秀水鄉。
 - (4)靜宜文理學院商學系副教授
講授國貿實務、管理學。
- 六、著作：
 - (1)我國國營生產事業之人事管理研究（徐立德部長指導）。
 - (2)國際貿易個案研習（巨浪出版社出版）
 - (3)企業顏色管理（前程企業管理公司出版）
 - (4)探討美國自行車市場（商展雜誌）
 - (5)中日自行車外銷市場比較分析（商展雜誌）
 - (6)我國機車市場的回顧與展望（輔大企管學報）
 - (7)輕型機車市場的問卷調查（靜宜商學學報）

石 序

「目視管理」在管理系統上已逐漸被生產工廠所重視且已術語化。它將心、技合爲一體，並且使計劃、執行、考核簡化。目前廣泛地用之於生產管制、人事管理、物料管理、事務管理及工業衛生安全等業務上。尤其在改善合理化作業時，藉由目視管理之理念，效果尤彰。

莊銘國先生致力於工廠生產績效之改善。從觀摩日本汽車工廠之現場作業，創意出「顏色管理法」。它符合了改善作業之第一步——整理、整頓、整潔：並且使目視管理的內容更具體明朗化，莊先生不只將它運用在他所主持的生產工廠上，甚而推廣至建教合作之學生宿舍之內務管理。這種實幹突破現狀之精神，才是目前我們中小企業所最需要的。

本團曾邀請莊先生現身說法，介紹該法予各團員認識，以便各團員在推展自動化業務時，能多予留心合理化學項的可行技法。尤其本團創立迄今，在短短的一年當中，所解決的建議計有三九三項，其中屬於合理化的問題有八四四項，約佔三分之一強。可見目前台灣中小企業水準，需要合理化輔導的仍

佔相當的比重。

目前，政府正積極厚植我國工業基礎時，舉凡有如莊先生之實幹精神者，皆值得鼓勵、倣尤。本人爲此，樂予介紹並爲之序。

經濟部工業自動化技術服務團

團 長 石 滋 宜 謹 識

民國七十三年五月 於台北市

林 序

顏色管理法 (CMM-Colour Management Method) 係一簡易並強有力之新管理工具，適合於一般實務管理者之需要。吾人瞭解營利永續之企業，除了技術之外必須施予管理，否則只獲皮毛不能生根，更無法發揮強大之市場競爭力。若無法顧及品質、成本及交期，就根本與管理脫節。

CMM自用於健生工廠管理，一年來臨床效果頗為顯着，今正式公諸於國內企業界，祈能帶動國內管理水準，提高生產力以抗衡國內外市場壓力。除了產品研究開發，生產技術生根之外，強化競爭力之首即在於擁有一環適中之管理法，莊君首創CMM當力為推介。

莊君主修企業管理，六十二年研究所畢業並且通過企業管理高等考試及格，為敝人之得意門生，迄今仍經常有學術上的來往，莊君目前任教於靜宜學院商學系並任職健生工廠股份有限公司，其獻身於汽機車零件製造業十餘年，經常赴國外觀摩考察，此「顏色管理法」即為其吸取國內外管理精髓所創立的獨特學說，以結合國人民族性，運用團隊精神，發揮自尊，強

化生產力爲最終目標。

今承 莊君不棄，徵序於余，余以管理學正必須向國內企業界推廣，亟需提倡，乃義不容辭，提筆介紹同道。余曾閱讀全文，其中實務重於理論，廣羅顏色之層別、優劣、心理……等特性，而且易看易懂易實施，套一句話敦勉讀者「光是知道是不夠的，最重要的是付諸實行」，期盼本著作問世後能嘉惠企業界，對各企業有所貢獻，本人樂觀其成，故樂爲之序。

品美股份有限公司

華美拉鏈股份有限公司 總經理 林秀雄

品大機械股份有限公司

序 於 濟 南 大 樓

民國七十三年五月十二日

莊 序

台灣爲海島經濟型，與鄰國日本型態類似，資源均仰賴進口，再加工、生產而提升經濟效益。然日本能成爲經濟先進大國，其成效值得我國工商業諸多借鏡。

我國政府自民國六十三年能源經濟危機以來，投入龐大人力、物力，爲促進國內工業全面升級，精深策劃，不餘遺力。目前雖稍有成長，然尚未臻理想。復以國內中小企業型態者衆，管理知識有待加強，且管理經驗不足，要達到全面升級之理想境界，猶待努力之處仍多。

莊銘國君任職本公司副總經理，在管理層次上，爲更上層樓著想，每年均赴歐、美、日等先進國家觀摩考察，並曾於民國七十一年度先後兩次造訪汽車王國之稱的豐田自動車株式會社，其在管理運用及技術優越的成就，令人震撼。回國後捫心深思：「日本能，我們中國爲什麼不能？」即精心研究策劃，如何加強管理領域，遂創研一套用顏色標示之簡易管理方法，於七十一年十二月起推行實施迄今，積日累月之成效，效益極爲顯著。

值此政府大力提升工業全面升級之際，謹將本公司實際實施後心得成效，由莊銘國君著作：「企業顏色管理」一書，提供國內各中小企業界、各工商先進共同切磋，為工業全面升級，略盡做為中華民國國民一份子之心意。謹以拋磚引玉之雅意，願與工商先進共享，故為之序。

健生工廠股份有限公司 總經理

莊 健 宗 謹誌

七 十 三 年 五 月

謝 序

管理是將理念與構想轉換為行動，以達到組織目標的過程，管理者必須將抽象的理念與構想，落實到組織的活動上，使組織持續的發展與成長。如何將促使組織發展與成長的抽象理念及構想，有效地落實到組織的活動上，可說是管理實務上，最為重要也是最為困難的一個問題。

由於組織本質上的複雜性，使得管理的理念與構想，在施行時常有繁雜混亂的現象，所以，如果缺乏一套化繁為簡的方法來落實管理的理念與構想，將會使組織的管理顯現「治絲益棼」與「事倍功半」的現象。

如何將深遠的理念與構想，以簡單的方式落實到複雜的組織運作上，就是有效管理的竅門。莊銘國先生從多年管理實務的體驗中，發現顏色是最簡單也是最容易被感受的表達工具，以顏色來表達管理的制度與操作，將能使抽象的管理理念與構想，具體化地落實到複雜的組織活動中，而呈現管理的績效，因此，首創「企業顏色管理」的方法，並以之推行於其所主持的健生工廠股份有限公司，成效卓顯。

「企業顏色管理」一書，是莊銘國先生將其獨創的顏色管理方法，從顏色管理創意產生的背景、過程；工廠各項管理制度與操作應用顏色管理的方法；推行顏色管理的前提條件；以及健生工廠股份有限公司實施顏色管理的經驗等，以現身說法的方式所完成的著作。

很顯然的，莊銘國先生的顏色管理方法，能以簡單的方式將深遠的管理理念與構想，落實到複雜的組織運作上，實為有效管理的竅門之一而值得企業界引用參考，特為之序。

國立交通大學管理科學研究所 碩土班 所長
博士班

謝 長 宏 謹 識

中華民國七十三年七月

編著者序

企業管理的職能，常被分爲生產、財務、銷售、人事四者。筆者在大學就讀企管系就分組爲生產管理組，很慶幸遇到林秀雄老師（現爲南亞董事、品美等關係企業總經理）教導品質管制、生產管理兩門課程，林老師言教身教，使我在「生產」有莫大的吸引；俟研究所時，由徐立德老師（現爲財政部長）指導碩士論文—「我國國營生產事業的人事管理研究」，專研中油、台糖、台電、台肥、台船等之人事管理，徐老師豐富的歷練，循循的教導，使個人在「人事」有加深一層的體認；在學中到畢業，分別考上了企管高檢、企管高考及銀行特考，用了很多精神在考試科目—公司理財、成本會計、高等會計，使「財務」功力更上一層樓；筆者也曾在台北一家企管顧問公司服務過，由於工作關係，常在講座上替講師錄音筆記，其中以市場行銷爲最多，耳濡目染，對「銷售」的認識比前深刻。在管理職能有機會比同學研習更多的學理。

不可否認的，筆者在管理教科書所學的及老師所講的一些原理原則，對本人今日從事管理實務工作，有潛移默化的功能，影響深遠。至今，打從踏入服務的健生公司已有十年多了，

常感到有些管理原則在理論上言之成理，但應用至實際狀況時，又格格不入，非參酌實情，無以進入狀況；也有人稱其法美意，但推動不久就曲高和寡，聊備一格；或有上級殷切指示，結果日久煙消雲散，形同具文。自覺管理中，「人」所占的因素太重要了，每個人的工作動機、想法、需求都不盡相同，特別中國人的管理更不容易，太過於本位主義，缺乏團隊精神；家族企業是主流，而員工創業風氣太盛；相信老經驗老技術，不重視科學知識；不能讓專業管理人員充分發揮……。在此狀況，如何引導所管理的企業到更高境界，是我多年來有志未伸、日夜牽念，難以實現的心願。

七十一年十一月筆者奉派參觀日本汽車工業及國際自動化大展，親見人家工業日新月異、突飛猛進，而我們還在閉門造車、孤芳自賞，予我無可倫比的震撼，在旅次中久久不能成眠，真有恨鐵不成鋼的感觸。但常爲人所詬病的，中國人管理是四不像，引用美式管理制度，却不像美國；受日式經營影響，却也不像日本，未能充分吸收優點，倒是來了一大堆問題點，或是雷大雨小、五分鐘熱度，所以不要一味移植國外制度，應去蕪存精，唯有融合自己企業特性及吸取他人長處，才能孕育出「中國式的管理」。頓感中國人的管理應有另外一套：「利用科學的管理，加上法家的手段及儒家的倫理」，造成「人在江湖、身不由己」的驅使，徹底的脫胎換骨。筆者領悟：越簡

單的管理越好、愈能看得見的管理愈佳、能及早知曉成效的管理更能激勵，較賞罰分明的管理比較有效。

返國後不久，偶然來自十字路口的交通標誌靈感，透過綠、藍、黃、紅等顏色之管理，或當優劣基準、或為層次區分、或用至企業心理，完全吻合前述之條件。該是困而知之，豁然開朗，由構思到行動、由播種到萌芽、由點綫到全面，顏色管理將企業複雜的問題，化做易懂、易記的語言，終於在短短的期間使公司體質大大改善。打個比喻：近年來政府有關單位陸續辦過優良歌曲詞徵選，但大多數得獎作品都束之高閣，不能普遍推廣，而「梅花」、「中華民國頌」等曲，從小孩到老翁都能哼唱、朗朗上口，是現在集會的大眾歌曲，主要原因是每一句話大家都聽得懂，易懂好學，再加推廣就不難了。同樣道理，難懂而複雜的管理或咬文嚼字、吹毛求疵的計劃，勢將無疾而終，一項良好的計劃與管理，該是容易看懂，容易實行，才能奏效。

實施企業顏色管理迄今已有一年多了，與往日的我們公司相比，其成效是有目共睹的，來參觀指教者及應邀前往解說者，已不下百餘家，並有為數甚多的廠商開始延用。此說明中小企業建立管理制度，並不一定要抄襲國外的作法，從經驗的嘗試，有系統的彙編整理一套中國式的管理制度，對中小企業更為適用。本公司是典型的老店、鄉土味、家族公司、中小型企

業，實施顏色管理的現身說法，證明「健生能，大家更能」。在多人鼓勵下，以臨深履薄、野人獻曝的心情，將本書呈現在學者專家、企業先進的眼前，藉此拋磚引玉，交換心得，相互運用，願能對國內中小企業有所幫助。

本書的推出，首先感謝的是中德企業管理顧問公司總經理翁辰修先生，筆者隨他參觀日本工業，才能啓發此構思，也蒙其不棄，安排在台中文化中心做第一次公開演講，一得之見得以公然亮相。中華汽車公司襄理黃連榮先生、課長王峻先生來廠參觀指導，予顏色管理若干建議，生「色」不少，謹致謝忱。

顏色管理之所以問世，特別感謝隨行赴日參觀的本公司廠長黃雍明、生產課長周進坤，我們不時在切磋研究，在推行本管理所花心血，功不可沒。資訊中心主任林宏明、工技課長蔡福星、會計課主任鄭正斌對本法盡全心全力，實可圈可點。總經理莊健宗、協理莊健培予筆者最大的信任與支持，由衷感激。此外，更要對我公司全體同仁及幹部的努力，致最崇高的敬意，沒有他們群策群力，顏色管理還是屬於一廂情願的獨角戲呢！

恩師林秀雄先生、經濟部自動化技術服務團團長石滋宜先生、健生公司莊總經理，百忙賜序，備感榮幸。前程企管公司總經理傅和彥先生允為出版；大學好友葉明德（日本慶應大學

經營碩士，現任職中國國際商銀總行）在日文翻譯鼎力協助；
靜宜文理學院助教袁璽榮、學生林淑敏、蘇美珍、彭瑞琴、陳
麗如、趙豫許、范玉鳳、鄒味貞、馬士霞代為整理與抄錄，極
為辛苦，均併此致謝，衷心銘感。

筆者學識經驗有限，尚祈專家先進不吝賜正。

莊 銘 國 謹 識

七十三年五月於健生公司