

經濟日報叢書

台灣企管現代化

李子繼・著

1

1112
23
412

書叢報日濟經

台灣企管現代化

中美共同推動台灣企管現代化的實例

著繼子李

1982, 5, 7

經濟日報出版叢書的話

在全世界工商業發達的國家，都有數不清看不完的經濟性雜誌和書籍，也都有
一家或一家以上的經濟專業性報紙。

「經濟日報」的創辦，一方面固然是由於我們覺得這是新聞事業工作者對於百年建國應盡的責任；一方面更是由於國家經濟發展，對於我們產生了一種「徵召」的要求。我們希望能實現兩個抱負：

爲國家工業化添動力

爲工農商各業作喉舌

實現這兩個抱負的作法是多方面的，從觀念的革新、新知的介紹、現狀的改良作出發點，於發行報紙以外，有很多服務性的工作應該做，出版叢書，便是其中之一。

我們歡迎讀者對本報出版叢書加以指教。

序

任何企業的有效經營，常人重視的是技術和資金；自從戰後的歐洲人在經濟上發現「美國之挑戰」居於上風，乃是美國企業別樹一幟的管理祕訣，爲他人所不及。因而歐洲人開始學，日本人也開始學；近七、八年來，我國企業界也受到此種新風氣的感染，於一九六四年成立的「美國國際企業管理服務團」透過其駐華代表白樂德先生所提供的專家顧問服務，是一顯例。

處於開放社會，工業新產品的開發，雖有技術上的保密性及獨佔性，但類似企業管理的知識傳布，是無須長久保持其不傳之祕。以美國的工業水準、經濟潛力來衡量開發

中國家，協助其改善企業經營，不僅無所顧忌，且易收到互惠之效。是以服務團在華先後完成了八十二項計劃，在全世界四十八個接受服務的國家中其成就特別優異，此固表達了美國友人的熱誠，也說明了我們企業界人士在開拓工業衝程所付出的不懈的努力。

這是一種值得讚美、值得驕傲的模式，經濟日報選擇了接受該團提供服務的二十家公民營企業，由采訪組李副主任子繼兄執筆，寫出他們怎樣辛勤的塑造這個模式朝向現代化經營的歷程，客觀而翔實。人們不難覺察，收集在這本書的二十篇專文，篇篇可讀。

特別是：在激烈的國際競爭中，在精益求精的經濟領域中，誰能掌握現代化的企業經營，誰就多了一分制勝的把握；這本書所刻畫的，不是一朵花，而是一顆種子，如何使它發榮滋長，當為企業界的共同願望。

吳博全

中華民國六十一年四月

國際企業管理服務團 INTERNATIONAL EXECUTIVE SERVICE CORPS

Rm. C308 Union Bldg., 9 Pao Ching Rd., Taipei

台北市寶慶路九號聯合大樓C三〇八室

MAILING ADDRESS:
P. O. BOX 22508
TAIPEI, TAIWAN
REPUBLIC OF CHINA
CABLE ADDRESS:
IESECORPS TAIPEI
TEL: 28611 X 355

郵政地址
中國臺灣省
台北市郵箱22508號
電報掛號
IESECORPS TAIPEI
電話
28611 分機355

It has been nearly seven years since the initials "IESC" first were used or known in Taiwan, and six and one-half years since the first IESC volunteer executive arrived for the first IESC assignment in East Asia. Much has been accomplished by International Executive Service Corps (IESC) since that time -- of which we are justly proud.

IESC has started nearly 100 projects in Taiwan and has completed more than 80. Ten projects are in process at the time of this writing, and we expect to start about 25 in 1972.

On a world-wide basis, IESC has completed, or has in process, more than 2,600 projects in 49 countries. We have the names and data of nearly 7,000 executives who have volunteered their services in practically every sort of business category. In 1971 we completed 578 assignments around the world.

This is an impressive record but mere numbers do not tell the full story. The importance of the IESC program lies in the results -- the benefits to the companies and organizations that use our services. In the vast majority of cases these benefits are tangible: greater profits, lower costs, increased sales volume, improved quality, and the like.

The greatest value, however, in my opinion cannot be measured in those terms. I refer to improvements in the intangibles of managerial skills and human relations. As a result of IESC assistance it is correct to say that the managers of the organizations that have received such help are better equipped for the decision-making function of management, and they have more self-confidence.

It is interesting to note that completion of a project in Taiwan -- in a great many instances -- does not end the relationship between the volunteer executive and the people here with whom he worked. He often becomes an unofficial representative in United States; he frequently corresponds with the client by which valuable advice is provided on a continuing basis. Another value is the close friendship that develops between the volunteer executive and all the Chinese whom he has assisted.

I am pleased for this opportunity to recognize publicly all the friends of IESC -- the companies and organizations to whom we have provided help, and especially the people at Economic Daily News. The publication of this booklet was their idea and the content was entirely the result of their initiative and effort. We are proud to be recognized by them in this way.

I have left until the last an expression of gratitude to the Chinese Government. The success of the IESC program in any country depends to a large extent on the cooperation received from the host government. In no country is the relationship closer or more friendly than in the Republic of China. To merely say, "Thanks", seems inadequate, but it contains the deep feeling all the people of IESC have for all the people in the Republic of China.



Robert W. Belt
Director of Taiwan
International Executive Service Corps

24 Feb. 1972



美國國際企業管理服務團
駐華辦事處主任白樂德

白樂德序中譯

自美國國際企業管理服務團的名稱在台灣爲人知曉以來，現已差不多有七年的時間，而且一位美國國際企業管理服務團顧問，到遠東地區來担任第一項該團的顧問工作以來，也已有六個半年頭。美國國際企業管理服務團從那時起已有了很多的成就——對此我們深以爲榮。

美國國際企業管理服務團在台灣差不多着手了近一百個計劃，而且也完成了八十個以上的計劃。目前在寫本文爲止，還有十個計劃正在進行，同時，我們預期在一九七二年當中將着手進行另外二十五個計劃。

在全世界各地，美國國際企業管理服務團已在四十九個國家中完成或正在進行着二千六百個以上的計劃。我們目前已有將近七千位顧問的姓名及資料，而他們實際上在每一行業都願提供服務。一九七一年，我們在世界各地就完成了五百七十八個計劃。

這是一個給人印象深刻的記錄，可是，祇是這些統計數字本身並看不出一個完整的全貌。美國國際企業管理服務團所進行的各項計劃的重要價值是在于有了這樣一個效果——即所有利用我們服務的企業公司和機構都得到了很大的益處。在絕大多數的計劃中，這些都是顯而易見的益處：利潤的增大、成本的降低、銷售量的增加、品質的改進及其他很多的好處。

不過，其最大的價值據我看來並不能用這些來衡量。我所指的是顯而易見的企業管理技術和人事制度之間的改進。由于美國國際企業管理服務團給予協助的結果，我們可以說，那些接受協助的企業機構經理人對於企業管理決策方面，有了更純熟的運用，而且他們對於其企業的經營也有更充分的信心。

我們值得注意的是我們在中華民國所進行的每項計劃，于完成以後——在很多情況下——都並沒有終止這些專家顧問與他所工作的企業機構之間的關係。他常常變成爲該企業機構駐派美國的代表，同時，他經常與該機構負責人通信，不斷地向他們提供很有價值的意見。另外一個值得注意的地方是這些專家顧問與他所工作的企業機構裏的負責人之間，始終能維持極好的友誼關係。

我樂意藉此機會公開感謝此間所有美國國際企業管理服務團的朋友——我們提供協助服務的企業公司和機構，同時特別要感謝的是經濟日報社的諸位先生。本書的出版完全是他們的想法，而且所有的內容也都是他們主動和努力的結果。我們很驕傲能這樣受到他們的重視。

我一直留到最後才來表示我對中國政府的謝意。美國國際企業管理服務團在任何一國家裏所進行工作計劃的成敗，大部份是取決于地主國政府所提供的合作。沒有一處能比我們從中華民國這裏得到更緊密和更友善的合作關係。祇說一句「謝謝」，似乎並不

夠表達感謝的心意，不過，那其間包含了美國國際企業管理服務團所有工作人員對所有中華民國人民深切的情意。

目錄

序·····	吳博全	一
序·····	白樂德	一
白樂德序中譯·····		一
美國國際企管服務團與台灣企管現代化·····		一
春雨的螺絲·····		七
大同的櫥窗·····		五
金剛的故事·····		三

一銀的新觀念·····	三
卡林的企管和品管·····	三
台陽鑛業的革新·····	四
南僑的職責說明書·····	五
榮工處的成本控制·····	五
中國信託投資公司的基礎·····	六
台紙與高級品外銷·····	七
台灣人壽保險業的改進·····	七
青年會辦的企業管理訓練·····	八
果聯社紙箱工廠建廠的技術合作·····	八
國賓大飯店的示範作用·····	九
菸酒公賣局的生產技術改進·····	一〇

遠東百貨公司的新型設計·····	一〇七
------------------	-----

電子工業的輔導與發展·····	一三
-----------------	----

台鋁的市場推廣·····	一九
--------------	----

福星製衣廠管理上的新觀念·····	三五
-------------------	----

聯合工業研究所的電子零件檢驗·····	三一
---------------------	----

附錄

關於美國國際企業管理服務團·····	三七
--------------------	----

專家顧問服務一覽·····	四
---------------	---

美國國際企管服務團與台灣企管現代化

今日我國的工業發展和出口外銷所以能有這樣好的成績，固然有很多因素，可是，與經合會合作之美國國際企業管理服務團對於我們公民營企業所提供的技術服務，實在也扮演了一個相當重要的角色。

民國五十四年四月間，正當美援逐漸減少並接近停止之際，政府爲了經濟的繼續成長，決定全力拓展外銷。不過，在國際市場上競爭，一個生產事業單憑着好的產品還不足以取勝，必須要有現代化良好的管理，才可以使成本降低、品質提高，以價廉物美的產品行銷世界各地。政府當局有了這種體認，所以，便由經合會于五十四年九月間與美

美國國際企業管理服務團簽訂合約，同意該服務團在台灣設立辦事處，以期引進現代化的管理技術，協助我工商企業提高管理效能與工業水準。

美國國際企業管理服務團，係美國工商界領袖，依據美國政府鼓勵民間組織協助其他友好國家的民間企業之政策，並基於繁榮經濟及改善人民生活為協助開發中的國家最有效的方法之認識，所組成的一個民間團體。該團于一九六四年，由美國前任總統詹森在白宮舉行隆重的儀式，正式宣布成立，同年年底開始作業，目前業務已擴及全世界四十八個國家。

該團雖然是一個民間組織，但受到美國政府的鼓勵與經費補助。他們認為美國政府祇是給予開發中的國家在經濟上的援助，尚難達到繁榮經濟及改善人民生活的目的，因為開發中國家更缺乏現代化的工業經驗，因而，惟有透過一個民間組織遴選一些志願服務的資深工業專家，派往各開發中國家，以直接服務的方式將他們自己的專業經驗，提供給這些開發中國家的業者，改善其管理與生產方法，以利經濟發展。美國政府對於美

國國際企業管理服務團的此一看法，非常贊同，故給予一切可能的協助。

民國五十四年四月間，美國國際企業管理服務團總裁佩斯（Frank Pace, Jr.）偕同該團駐華代表白樂德（Robert Belt）來華訪問，與我國經合會商談合作，共同在華推動此一計劃。我經合會當即表示接受，旋于同年九月間與該團簽訂了合作協定，由其在台北成立分團，並由經合會按年列出預算支助該團在華的業務。自五十四年九月起迄至民國六十一年二月底止，共完成了八十二項服務計劃，接受服務的工商企業及政府機構共五十餘單位。以工作性質而言，這些工商企業及政府機構所接受的服務可分為①一般或高級管理。②生產技術。③市場。④財務及新產品之開發。以事業種類區分，則包括家庭電氣用品、鋁機械之製造、造紙、焦炭及副產品、石油副產品、鐵路營運、紡織、工學研究、電子工業、食品工業、公共服務、化工、地質、礦業、廣告、人壽保險、印刷、銀行、證券投資、交通及觀光事業等。各專家均能在最短期間內，根據其自己的經驗，解決業者生產營業上的各種疑難，獲得相當優良的效果。