

218 系書報時

載連刊副報時商工



筆隨理管

峰英林／英俊黃／賢達徒司／略商
著／平思魏／品一高／祥義羅／文政



生竹汪／影攝

工商時報副刊連載

管理隨筆 第一輯

商略／司徒達賢／黃俊英／林英峰

政文／羅義祥／高一品／魏思平 合著

1112
D853
871



究必印翻 有所權版

時報書系 ②⑧

管理隨筆

著者 商略等

發行人 儲京之

出版者 時報文化出版事業有限公司

地址 臺北市大理街一三二號

電話 三〇六六八四二

郵政劃撥 一〇三八五四

印刷 美原印刷廠有限公司

地址 板橋市莒光路二巷33號

初版 中華民國六十八年十二月十日

登記證 行政院新聞局版臺業字第〇三四號

定價新台幣九十元

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回調換

管理散文

商
略

—序「管理隨筆」第一輯—

「管理隨筆」應當算得上是國內第一個以現代管理為主題的方塊專欄，亦可說是我國企業經濟晉級階段歷程中的一個非常具體的表徵。自六十八年三月十二日在工商時報副刊開關以來，即一直深受企業管理學界與業界共同矚目與重視，有若干見解不但引起廣大的共鳴，甚且引發不小的爭議。

能在過往的時日當中，盡其可能提陳各種觀念、想法和見解，並能獲致各種正面和反面的迴響與反應，總是可喜的現象。

現代管理的知識和學術，對任何一個開發中的國家，甚或所謂的新興工業化國家來說，本都是極重要的導引經濟成長和企業發展的一個關鍵因素。凡是能夠順利吸收推展現代管理的國家，就必然是一個能夠獲致順利成長健全發展的國家；凡是不能有效推動現代管理的

國家，亦必然是一個遲滯落後的國家。

現代管理之能否落實紮根，已構成爲一個國家是否具有未來性（futuraity）的重要指標。幾乎所有國家的審知之士，都會持定這樣的看法。

所以當「管理隨筆」展現在每位讀者面前兩百多個日子之後的今天，能把過去的一些結晶，彙編結集起來，讓它們以更有系統，更有層次的方式呈現到大家的面前，我們每一位執筆人都有無以言宣的喜悦，一則喜獲「大家的麟兒」，一則喜見國內第一本管理散文集的誕生。

「管理隨筆」專欄的幾位執筆朋友，不論其爲年高德邵，或爲年輕有爲，都不是精擅辭修句鍊的文學家，也不是跌宕成篇，氣吞河嶽的散文作家，但是，每一個人無不在汲汲設法努力使每一篇章都能平易近人，深入淺出，不乖弄藻飾，不排比艱句術語，讓許許多多刻板奧玄的管理理論，棘手難解的管理實務，都能在娓娓縷縷，清明有秩的散文中，一一剖示給每一位讀者，每一位關心現代管理發展的學界與業界的朋友們。

我們都希望「管理隨筆」能慢慢形成獨特的風骨，甚至成爲管理散文的一種典範。當然，我們深知，欲達此一目的此一理想，尚待鞭策和努力之處仍然很多，但我們願意以此作爲大家共同追求的一個目標。

今後的「管理隨筆」，我們仍將繼續朝結合理論與實務，擴大印證理論與實務的目標方向邁進，我們更希望能把談論指涉的範圍更爲擴大，同時在每一管理問題的縱深方面，能更加深入而具體，以期謀廣求深，皆能略盡棉薄，庶幾能真正宏恢現代管理學術的精神面貌。

至於新舊管理觀念的徵比評斷，溯源延伸，亦將成爲我們的重要工作之一，因爲新必由舊出，舊學新知，對於每一位經理人員，都同樣具有高度的實用參考價值。

在「管理隨筆」中，我們將更努力追求更加平易的陳敘，期能脫離教科書式的教條，讓每一則方塊都能慢慢作到「筆下略帶感情」的佳境，以能啓迪更多精妙的宏旨，意趣飛揚的闡發。也希望能在這個專欄中激發更多的共鳴和卓見，以使我國的現代管理學識，能從激烈辯證中，升級升級。

總之，這部管理散文集的出版，是一個小小成果的呈獻，也是一個新里程的開始，期盼獲致更多的鞭策和致正！

(六八、十一、十五)

目 錄

管理散文——序「管理隨筆」第一輯 ● 一

第一篇 商略

管理要採合理論現實 ● 三

作老闆先要有觀念 ● 六

老闆的心 ● 九

企業戰略顧問 ● 一二

企業法律設計 ● 一五

合併是一種時潮 ● 一七

局部功能合併經營 ● 二〇

再談局部功能合併 ● 二四

企業經營新動向●	二七
調整管理結構●	三〇
改變資本結構策略●	三三
保留一個盈利重心●	三六
長期虧累問題●	三九
開發新產品再謀成長●	四二
企業的技术投資方向●	四五
防禦性合併經營●	四九
以迂爲直，反擊側背●	五二
福特王朝的巨變●	五五
巨型民生工業●	五八
最大的企業●	六一
最大的銀行●	六四
第二篇 司徒達賢	
「效率導向」與「效能導向」●	七一

- 談環境預測 ● 七三
- 環境衝擊 ● 七五
- 關鍵因素 ● 七七
- 將天才制度化 ● 七九
- 獨得四十二分 ● 八二
- 也要輪調 ● 八五
- 挖角與選擇題 ● 八八
- 溫室中的花朵 ● 九一
- 不龜手之藥 ● 九四
- 規模經濟的實現 ● 九六
- 論授權 ● 九八
- 法治與領導方式 ● 一〇一
- 企業合併 ● 一〇三
- 籃下三秒與聯合獨佔 ● 一〇六
- 排隊・道德・經濟犯罪 ● 一〇九

管理教育沒有用？● 一一二

第三篇 黃俊英

行銷掛帥的時代● 一一七

「行銷導向」的意義● 一一九

從國際貿易到國際行銷● 一二一

重視國際行銷功能● 一二三

國外行銷據點的建立● 一二五

國際市場多元化● 一二八

加強對歐貿易資訊的溝通● 一三〇

國外商情的蒐集● 一三三

百尺竿頭更進一步● 一三五

以整體行銷應付中共競爭● 一三七

加強研判中共經貿動態● 一三九

掌握中共的經貿動向● 一四一

警覺、信心、對策● 一四三

學歷價值的評估 ● 一四六

行銷導向的管理教育 ● 一四八

多數謬誤 ● 一五〇

弱水三千，只取一瓢飲 ● 一五三

從顧客利益去着想 ● 一五五

產品責任 ● 一五七

產品保證 ● 一五九

第四篇 林英峰

當前生產管理重點 ● 一六三

經理人的責任 ● 一六六

生產經理在忙些什麼？ ● 一六九

電子時代的企業管理 ● 一七二

使一加一綜效大於二 ● 一七五

巴雷多原則 ● 一七七

一個小案例 ● 一八〇

見林見樹 ● 一八三

科技轉向 ● 一八六

統計品管之外 ● 一八九

汽車工廠的產能調整 ● 一九二

三思而後挖角 ● 一九五

短視與錯覺 ● 一九七

節約能源的積極做法 ● 二〇〇

何必汰換？ ● 二〇三

談我國百貨公司的管理 ● 二〇五

壽命週期的三種不同觀念 ● 二〇九

夜間企業管理研究所 ● 二二三

消息也需要品質管制 ● 二二六

第五篇 政文

人事決策的成本效益問題 ● 二二二

拼命加薪不是辦法！ ● 二二四

- 離職面談 ● 二二六
- 管理人才難求 ● 二二九
- 延長員工服務年資 ● 二三二
- 集中全力做好份內工作 ● 二三四
- 忙！忙！忙！不是好現象 ● 二三六
- 經理人員最重要的任務——培養接棒人 ● 二三八
- 多重角度的員工考核 ● 二四一
- 慎用管理特效藥——「全面調薪」 ● 二四四
- 授予主管充分的「用人權」 ● 二四七
- 重視年資——絕不酬傭「苦勞」 ● 二五〇
- 外商的人才外流 ● 二五二
- 漫天叫價——國中生成建教合作 ● 二五五
- 人事管理——大家的事 ● 二五七
- 建立「薪資市場」秩序 ● 二五九
- 漫談薪資管理 ● 二六一

注意冗員的增加！● 二六三

待遇太低？● 二六六

第六篇 羅義祥

政府應鼓勵企業舉借外債● 二七一

技術融資● 二七四

銀行和技術融資● 二七七

千萬不可普施甘霖● 二七九

管理的前半段工夫● 二八一

管理技術並非就是管理● 二八三

目標管理的新精神——情·理·法● 二八六

企管學者光會蓋蓋？● 二八九

學歷無用？● 二九二

附錄：學歷價值平議 吉羊● 二九五

再論「學歷無用？」● 二九八

附錄：學歷證件就是廠牌嘛！ 羅老粗● 三〇五

不公平的待遇會氣走人才 ● 三〇八

統一發票的苦惱 ● 三一一

不應鼓勵中小企業直接外銷 ● 三一四

拿出氣魄來提高國營企業的管理水準 ● 三一七

日理萬機和日理萬文 ● 三二〇

亮紅燈的職業道德 ● 三二三

重罰與企業道德 ● 三二五

第七篇 高一品

企業人的生活 ● 三二九

假日管理 ● 三三一

時間預算 ● 三三四

管理人的緊張 ● 三三六

經理人的太太 ● 三三八

一本實用的書 ● 三四〇

企業家的愛心——記程文進先生的一句話 ● 三四二

改頭・換面・加價 ● 三四四

有成就成長才有滿足 ● 三四六

第八篇 魏思平

要有割捨的勇氣 ● 三五—

管理・人 ● 三五三

管理・生活・藝術 ● 三五五

寂寞的經理人 ● 三五七

經理人的健康 ● 三五九

擴大知識領域 ● 三六一

禮遇企業管理碩士 ● 三六三

做一個勤奮儉樸的企業人 ● 三六六

企業家的職業評價 ● 三六八

也談「老闆的心」 ● 三七〇

企業海外投資 ● 三七二

第一篇

商略

●國內權威管理研究機構高級主管，著有「企業管理」、「企業成長管理學」

（即將出版）