

經濟日報叢書

走馬日韓 看企管

陳啓明 著



經濟日報叢書

走馬日韓看企管

陳啓明·著

1985年11月27日

經濟日報叢書

走馬日韓看企管

著者 陳 啓 明

發行人 王 必 立

出版社

經濟日報社

總經理

新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號
聯經出版事業公司

臺北市忠孝東路四段五五五號
郵政劃撥帳戶一〇〇五五九號
電話：七六〇一六六一一三二七

印刷者

世和印刷廠

定價：新臺幣一〇〇元

中華民國七十三年三月初版

印翻禁・權版有

曾序

——值得品味的隨團採訪

育傑企管公司每年總要籌組成立「日韓企管研修團」，而每團報名參加的工商界人士都很踴躍，由這點可以看出，國內多數企業包括中小企業在內，對經營管理新知與實務之汲取都十分積極。

而國內最具權威的專業性報紙——經濟日報早注意及此——在經濟副刊上，有關企業經營管理的文章無日無之。去年十二月經濟日報更特派副刊組記者陳啓明小姐參加日韓企管研修團隨團採訪。

在兩週的時間內，陳小姐隨團共參觀訪問了近二十家企業單位，本着記者特有的窮追不捨、

觀察入微的精神，陳小姐蒐集了可觀的採訪資料，更可貴的是：在日、韓兩地訪問時，陳小姐又分別請教了秦一德、李東善兩位對日、韓企管十分熟稔的管理專家，使她對日韓企業的本質有了進一步的了解。

返國後，陳小姐即着手整理採訪資料，並陸續於經濟副刊以「走馬日韓看企管」為題，發表了一系列的單元文章，頗受業界之重視。現在這一系列文章即將由聯經出版公司編印成冊，發行在即，陳小姐要我為這本書寫序。個人認為「走馬日韓看企管」裡的每篇文章皆有可看之處，若細細品味必可悟出道理來，而對企業的經營管理有所助益，故願為之序。

曾松齡

黃序

企業管理是一門新興的學問，社會大眾接觸它的時間還很短暫，當然難以有深入的認識和了解。不過，由於我國經濟發展迅速，工商業日益蓬勃，企業管理方面的知識，乃成爲各行各業在國內市場與國際市場上克敵制勝的利器。

經濟日報在傳播工商新聞、推廣經營觀念上一向占據著重要的地位。報社內部通訊網無遠弗屆，資料又完整，從業人員猶如置身經濟資訊的中心，耳目靈通，對事務的觀察十分深入，分析事理也較一般大眾冷靜客觀。

陳啓明畢業於政大新聞系，在經濟日報服務已有十餘年。她平日即喜歡研讀企業管理方面

的書報雜誌，採訪工作更幫助她結識許多企業家與專家學者，得以聆聽精闢的見解。最近她旅遊日本、韓國，參觀了當地一些經營得很優異的中小企業，親身體會到日韓工商業界朝氣蓬勃，在經營手法與企業觀念上確有獨到之處。陳啓明返國之後，即在經濟日報副刊撰寫一系列「走馬日韓看企管」的專文，夾敘夾議，報導了日韓企業成功的一面，給企業經營者樹立一些可資學習的榜樣。

「走馬日韓看企管」現已結集出書，這本書不僅是陳啓明個人記者生涯中，智慧與經驗累積的成果；對廣大讀者而言，它更是一本流暢淺近卻發人深省的好書。

展讀此書，日本人愛員工、愛企業的深情令人動容，而韓國人悲憤填膺、效忠國家的赤忱卻會撩起人莫名的感慨。中日韓三個國家從人文、地理各個角度來看，都有很深的關連，可是不同的歷史軌跡硬是將這三個國家引向迥異的命運。未來的發展，我們難以斷言。然而，在掙扎前進的過程中，我們除了與日韓努力合作外，還應多方掌握他們的企業動態，作為自己切磋砥礪的對象。

這本書串連起一個個中小企業經營的故事，從經營者、員工、家屬、社會等不同層面去勾勒出企業哲學。新聞記者筆下的世界親切生動，我們也彷彿隨著作者旅行日韓，以靈巧的心眼探索到他們經營管理的奧秘。當然，作者並不以講故事為滿足，她隨時提醒我們反觀自我，建議一些可行的改善之道，鼓勵大家朝正確的目標邁進。

新聞從業人員肩負著傳播的重任，社會對他們期許很高。今天一個新聞記者固然要對傳播

工作付出熱忱，更重要的，他對本身所報導的專門行業必須不斷鑽研，隨時補充新知，以期拓展專業報導的深度與廣度，建立起自己的權威地位，對社會大眾發揮更大的影響力。

「走馬日韓看企管」肯定了一個新聞記者努力的方向，今後我們盼望能繼續看到更多深刻、有系統的報導作品。

黃明堅

日本企業給我的震撼

此次赴日韓兩國研修十三天，一路上所見所聞，感慨甚多！

日人的種種優點，平日從書報雜誌等報導及企管專家曾松齡先生口中，早已甚為熟悉，以為有備而來，應該不會發生震盪。

然而，震盪卻不斷發生！

松下，是舉世聞名的的大公司，大家在吃驚之餘還會有「這是應該的，大公司嘛」的心理，但是，在參觀其他中小企業時，卻會發生一種彷彿瘋狂，又彷彿在夢中的感覺。

汽車修護連鎖業董事長西山晴一笑容滿臉地敘述他的經營理念——「維護人及車的安全」、他的業務擴展狀況——採會員制修車、巡迴服務修車、修車電腦軟體賣給同業、汽車保險業及

連鎖體制，以及最重要的，他如何「安人」——使員工安於工作、勇於學習以及成爲一家汽車修護廠的有能力的老闆。他的「細胞分裂法」，他們以投票選舉總經理的做法，使我們驚異；他的長期眼光及細密的培養人才方法，使我們咋舌、豔羨。再回頭一想，台灣能做到嗎？心頭不禁一陣惘然！

「MK-TAXI」更令人吃驚，計程車業竟能有這樣好的發展！「MK-TAXI」在全日本服務名列第一，也是從「安人」做起，先解決司機的居住問題，進一步教育員工、灌輸服務的理念，爲求效果徹底，連司機太太也予以教育。「MK-TAXI」的每一司機都是合格的急救員，又能欣然主動優先載送殘障人士，這絕非祇知賺錢的企業能做到的。

「京七ヲ」是生產尖端科技產品陶瓷電子零件爲主的公司，被日本企業界公認十年後會超越豐田汽車。其成功原因，據該公司廠長中山隆史自我分析：一、飢餓的精神、發憤努力。二、同志的結合、團結合作、不互相傾軋。三、瘋狂的熱誠。在「京七ヲ」公司大門，我們看到「敬天愛人」四個中國字，這是他們的公司理念。再證以一個小故事，該公司董事長稻盛和夫爲死去員工築墳，並每年隆重祭祀。可知這家尖端的科技公司，所注重仍是「人」，「敬天愛人」是其成功的源頭活水。

「京都信用金庫」的作風會愧煞熱熱台灣的銀行業人士！附近的兒童可以進來看護畫書、婦女可以借用場地做韻律操、先生可以借場地開會、銀行經理居然「雞婆」地教居民如何運用金錢、如何節稅、如何興建或加蓋房子……，這是一家什麼銀行？一家社區銀行就必須要與當

地居民溝通好，才能受歡迎，營業額良好。「京都信用金庫」對職員也是照顧得無微不至。也是從「安人」著手，發展業務。

東京一家建築公司「ミザワホーム」更是會令台灣有良知的建築業自覺無地自容。這家公司居然敢打出「保用二十年」的口號，十五年內房子有破損，免費修理。台灣的建築業有「想到世間上居然有「如此瘋狂」、「如此愚笨」的公司嗎？但這卻是日本最賺錢最有聲譽的建築公司。

以上所舉者都是日本的中小企業，見賢思齊，我國的中小企業應該也有一番壯志豪情，放手大幹，把中小企業經營得比日本人還要好的抱負才對！

陳啟明

封面設計：施凱文

目錄

曾序

黃序

日本企業給我的震撼——自序

韓國掀起經營革新運動

靈魂進入工作

「三星人」生活守則

職前訓練六個月

三星女生宿舍

(一) (三) (七)

一

四

七

一〇

二三

三星電子的優點·····	一五
員工在工廠洗澡的公司·····	一八
人和·信用·奉仕·····	二〇
韓國會超越我們？·····	二四
日本為什麼第一？·····	二六
松下歷史館·····	三三
松下技術館·····	三七
松下有一萬三千名研究員·····	四一
年產二十四億個乾電池·····	四三
松下電工的消費者教室·····	四七
松下「企業形象」第一·····	五三
訓練員工做老闆的公司·····	五五
西山晴一的笑容·····	六〇
員工自行加薪·····	六三
日本友人的諍言·····	六七
計程車司機的天堂·····	七一

計程車業的多角化經營·····	七六
殘障者優先·····	七九
MK主婦會·····	八三
驚人的創造力·····	八六
技術開發力第一·····	九二
人性與尖端科技·····	九六
歐陽菲菲陪伴工作·····	九九
上銀行做韻律操去！·····	一〇三
日本不用「馬虎」二字·····	一〇七
日本小酒館風光·····	一一一
東京街頭廣告·····	一二四
日本十位高所得企業家·····	一二七
日本人長高的祕密·····	一二一
如何打入日本市場·····	一二五
日本的公害防止·····	一二八
自己打垮自己·····	一三〇

唱軍歌的餐廳·····	一三二
遊覽車中研討忙·····	一三六
世界上最大的電器市場·····	一四二
東京迪斯奈推銷日本文化·····	一四五
東京迪斯奈回收困難·····	一四九
免費修屋的建築公司·····	一五四
三澤住宅研究發展所·····	一五七
廿一世紀住宅·····	一六三
陶瓷住宅·····	一六五
對所建房屋負完全責任·····	一六九
三澤住宅向國際進軍·····	一七四
三澤住宅的經營哲學·····	一七七
日本中高年人離婚率高·····	一八一
日本企業界照顧老年員工·····	一八六
向日本學習·····	一九一

韓國掀起經營革新運動

一進入韓國金浦機場，就發現氣氛完全不同！

韓國的海關人員，豈祇沒有笑容，可以說相當的嚴肅和緊張。身上戴有較名貴手錶、戒指、項鍊或照相機的外國旅客，會被一一登記所攜帶的物件，在出境時予以一一核對，假如少了一樣或與登記內容不符，則會按韓國市價處以罰金。

在機場三樓佈置有簽名的地方，會看見許多韓國人自動走上前簽名，原來這是響應不用外國貨的簽名運動。

在韓國境內，也很難看見輕鬆自如的笑容。

韓航空機被擊落及韓國政府首長在仰光被炸兩事件，應該是韓國境內很難看到笑容的原因