

企業概論

褚宗堯 編著

巨浪出版社印行

編輯大意

- 一、本書遵照民國七十二年一月教育部公佈之商業專科學校課程標準，採用最新教材及方法編輯而成。
- 二、本書力求簡明，避免艱深理論，務期適合商專學生程度，以免教學之困難。
- 三、本書講述企業經營活動的基本概念及理論，期使學生對企業經營具有整體之觀念，並有實際靈活運用之能力。

代序：

現代企業的貢獻及其社會責任

長久以來，我們稱「士、農、工、商」爲四民，總以爲「商」既排四民之末，則其對國家、社會之貢獻也應是敬陪末座吧！事實上，此乃錯誤之想法，實有必要加以澄清。筆者雖非從商之人，然謹藉本文之發抒，期能一方面披露常人對商人之正確見解，進而能正視其對國家、社會之多方貢獻；另方面則呼籲所有商人們，今後更能肩負起現代企業的社會責任。

一般人通稱做生意的人爲「商人」，而根據辭海中的解釋，商人之統稱爲「商賈」，以販賣貨物爲業。但若更深入的加以探討，則「行曰商，處曰賈」，這是較傳統性的解釋。然而時至二十世紀的今日，由於交通及資訊的發達，已經無所謂「行曰商，處曰賈」了。今天，凡是以從事企業爲職業者皆屬於商人，此乃較爲廣義之解釋。

然則，何謂「企業」呢？舉凡以營利爲目的，直接或間接以貨物、金錢或勞務供給他人，而滿足需要，藉以發展國家經濟者，皆可稱之爲企業。如此說來，企業所涵蓋的範圍實在很廣，若以現行商業登記法第二條之規定，則至少有三十二種營利事業均包括在內，而這些事業實與吾等之生活息息相關。由此可見，企業影響國計民生之鉅，而商人與我們之關係又是何等密切了！

當然，要了解商人對國家及社會的貢獻，似可從企業所能發揮的功能中望出端倪。一般說來，企業乃消費者與生產者間之媒介，一方面可調節商品之供需，穩定其合理之價格；一方面可加強生產，藉以

2 企業概論

促進國家經濟之發展，對於一個社會、國家、乃至全人類實有相當之貢獻，茲分述如下：

一、創造效用，滿足慾望：人類的慾望是多樣化和無窮的，然而却可透過企業之經濟行為，對財貨及勞務創造各種效用（形式效用、地域效用、時間效用、及所有權效用等），藉以適度滿足人類之各種慾望。

二、調節供需，穩定物價：由於企業行為之運銷活動，可以促進財貨及勞務之暢通，因而穩定不同地方及不同時間之物價。且此種功能，非僅一國如此，甚至全人類亦復如此，故而對於國計民生實有相當之助益。

三、提供就業，創造所得：基於企業之營運過程中，需要人力、資源（包括資本、原料、土地）以及工藝（包括科學及技藝）等三大基本要素方能達成任務。尤其第一及第三項更需要適當人才之投入，因而提供不少就業機會；同時，進而創造更多的所得及財富。

四、美化生活，提高水準：今日企業的領域已無遠弗屆，因此，人民生活中所需之財貨及勞務，無論是必需品、便利品、或奢侈品，皆可透過商人之經濟行為而供應無缺。因而，現代人之生活水準乃得以逐漸美化及提高。

五、發展貿易，累積國力：國際貿易的比較利益乃易於洞悉之事實，而此項經濟活動又需仰賴商人之參與。藉著此項企業行為，各國得以發展國際貿易，並透過國際分工之進行，而創造及累積更多之財富。

六、促進外交，溝通文化：由於企業活動之範圍甚廣，商人經常往來各國之間，藉著相互訪問或商展之參與，可以促進國際間之友誼，從而助益國民外交之發展。再者，頻繁的商業活動中，更可能在有意無意之間、直接或間接之下，增進了文化之溝通及交流。

七、善用資源，提高效率：經濟問題的特質之一即是，人類的慾望無窮，而資源（包括人力資源、自然資源、及人力製成的資源）却是有限。然而，透過商人對利潤極大化追求的經濟行為，往往能夠發揮更佳的生產效率，對各類資源做最適切的調配及利用，從而促使消費者及生產者均獲得更大之利益。

由以上之敘述，應可了解企業對一國之國計民生甚至全體人類之福利厚生，實有不可抹煞之貢獻；除此，吾等更不容忽視商人在企業活動中所扮演的崇高角色。可以說，商人在近代的經濟社會中，其表現是可圈可點的。筆者一方面要提醒一般人切莫渺視商人的實質地位；另方面亦呼籲所有商人們切莫妄自菲薄，應認清自己在現代社會的重要性，及今後所應肩負的神聖責任。

而談到現代企業應負的社會責任，或許必須洞悉商人對企業的經營活動，因為經營企業可說是企業活動中的主體。然而今天企業經營的目的，已不若往昔般的單純。或許「營利」是其基本任務，但却非唯一之目的。因為，由於歷史的演進及社會環境之變遷，企業之目的亦已逐漸多樣化。除了營利之動機外，尚涵蓋著「市場」、「生產」、「權力」、「生存」、以及「社會」等多重之目的。尤其現代企業更講求對社會應負之諸多責任，可以說，此種趨勢實為一個制度健全、經營成功之企業所應發展之正確途徑。

以往，我們經常比較歐美式與日式經營管理之優點和缺點，並藉以截長補短，可謂兩者各有千秋。不過，際此八〇年代之經營困境，日式經營管理似有略勝一籌之感。事實上，此二者基於人文條件及自然環境各不相同，誠難以等量齊觀。然而，就敬業精神而言，日本企業人員較歐美企業人員為高，乃不爭之事實。

基於此種非比尋常的特性，為日本企業界奠定一股強大的發展潛力。固然，此股「精神」及「潛力」，一方面源於日本特殊之民族性

；而另一方面也得自日本商人之重視「社會責任」。由於人類既屬「社會性」之動物，倘若商人們能承擔起應負之社會責任，滿足一般人之各種社會慾求，則企業人員焉有不效忠該企業之理？甚至竭盡其力，終其一生於該企業者，亦不足為奇。則企業焉有不欣欣向榮之理？而國家經濟整體又豈有不相得益彰，邁向康莊大道之理？

若然，則承擔與日俱增的社會責任，乃為現代企業生存及發展的必要條件。有鑑於此，究竟那些社會責任是其所應肩負者呢？在未談及此問題重心之前，吾等首先須認同及首肯一件事實——商人因有效經營企業而謀取合理之利潤，並提供滿意之服務，乃是「公利」的行為。因為，唯有藉此「合理利潤」為泉源，以「公利行為」為原則，現代企業才「願意」，也才有「能力」肩負起下列之社會責任：

(一)創造並維持工作機會：企業為大眾創造工作的機會，乃最基本之責，而且不論經濟景氣與否，皆應肩負此責。尤其遭逢經濟困境時，若非情勢所迫，則應盡量避免伺機裁員，以免員工因失業而引發更多之社會問題。易言之，就業機會之創造，貴在長期之提供及「維持」。

(二)改善並增進生活品質：商人謀取合理利潤，原是無可厚非之事。然而，此合理利潤不該全然飽入投資者之私囊，而應列撥部份比例來提高員工之待遇與福利；或增加獎金及紅利；或給予認股之機會。使員工之所得來源增加，而漸次提高生活品質。切忌以經濟不景氣為由，藉故減薪或取消若干福利措施，而反使員工之生活水準驟降。

(三)確實提供政府稅源：政府各項公共建設及行政部門之經費，主要源自稅收，而商人們則提供甚多之稅源。藉著充裕之稅收，政府可以行使諸多職務，發揮應有之功能，而企業體必也身受其益。反之，稅源若缺，則政事百廢待舉，深受其害者非僅一般大眾，企業體亦無以究之。因此，企業對納稅之舉，應有正確及健康之觀念，不應視之

爲畏途；除了要誠實具體申報應繳之稅金外，更須避免逃稅、短稅之情事發生。

(四)主動並積極推動公益事業：商人經營企業時對既有之利潤，應本「取之於社會，用之於社會」的原則，將其返歸社會大眾。例如：慈善救濟、愛國捐贈、學術研究、醫療機構、體育設施……等頗具意義之活動，商人們皆應視其自身之能力，「有錢出錢，有力出力」，藉以共襄盛舉。

(五)建立良好之國際信譽：目前雖然某些國家與我國並無正式之邦交，然而，企業活動之往來却始終不斷。易言之，民間的各項活動一如往昔。因此，吾等可藉商業活動之交流，加強彼此間之國民外交。透過企業體之諸項經營措施，溝通各國之情感，以促進我國國際地位之提高。爲達此目的，每個企業應各守崗位，加強財貨之品質；注重貨品之交期；並訂定合理之價格；藉以維護我國企業在國際上之良好信譽。

(六)免於公害之社會責任：近年來，噪音、空氣污染、廢水污染等公害問題，已爲不少先進國家帶來嚴重的威脅。其影響國民健康之大，及損失人民財物之鉅，真是不可言喻。因此，各國已不斷研訂各種法規，尋求解決公害之良策。然而，事實上，公害問題之解決，事前之「防範」勝於事後之「補救」。再者，僅靠政府法規之片面禁止，倒不如鼓勵所有企業主全面積極主動配合，更能收事半功倍之效。

總之，我們一方面除了感謝商人及企業對國家及社會的有形與無形貢獻之外；尚要期盼所有商人們能夠時刻以本文所述之社會責任爲己任，如此方足以稱之爲「現代商人」及「現代企業」！

作者謹識

中華民國 73 年 8 月

目 錄

第一篇 企業的基本概念	1
第一章 企業概念	2
第一節 企業的涵義.....	3
第二節 企業的發展.....	4
第三節 現代企業的特質.....	7
第二章 企業組織	9
第一節 獨資企業組織.....	11
第二節 合夥企業組織.....	11
第三節 公司企業組織.....	12
第四節 企業的聯合組織.....	13
第三章 企業環境	16
第一節 企業的經濟組織.....	17
第二節 企業的政治法律環境.....	17
第三節 企業的社會文化環境.....	19
第二篇 企業的財務	21
第一章 企業財務的基本概念	21
第一節 企業財務的涵義.....	22
第二節 企業財務的重要性.....	22
第三節 企業財務的基本職能.....	22
第二章 財務規劃與預測	24

2 企業概論

第一節	利潤規劃.....	25
第二節	財務預測.....	25
第三節	預算.....	26
第三章	資金籌措.....	27
第一節	資金的種類.....	28
第二節	資金的供應機構.....	28
第三節	短期資金的籌措.....	28
第四節	長期資金的籌措.....	29
第四章	資產管理.....	31
第一節	流動資產之管理.....	32
第二節	固定資產之管理.....	33
第三節	其他資產之管理.....	34
第五章	財務控制.....	35
第一節	一般財務控制事項.....	36
第二節	資金成本控制.....	36
第三節	資本結構控制.....	37
第四節	風險管理.....	38
第三篇	企業的人事.....	41
第一章	企業人事的基本概念.....	42
第一節	企業人事的涵義.....	42
第二節	企業人事的重要性.....	42
第三節	企業人事的基本職能.....	43
第二章	工作分析與評價.....	48
第一節	工作分析與工作評價的意義.....	49

第二節 工作分析的方法.....	50
第三章 人員甄選與訓練.....	56
第一節 人力的來源.....	57
第二節 甄選的程序.....	60
第三節 員工的任用.....	66
第四節 員工的教育與訓練.....	77
第四章 考核與升遷.....	82
第一節 考績.....	83
第二節 晉升.....	90
第三節 調職.....	90
第四節 降級與遣散.....	91
第五章 薪工.....	92
第一節 薪工制度.....	93
第二節 獎工計畫.....	93
第六章 勞資關係與員工福利.....	95
第一節 勞工問題.....	96
第二節 勞資糾紛及其調處.....	96
第三節 員工福利措施.....	97
第四節 安全與衛生.....	97
第四篇 企業的生產.....	99
第一章 中小企業基本概念.....	99
第一節 企業生產的涵義.....	100
第二節 企業生產的重要性.....	100
第三節 生產的基本職能.....	101

4 企業概論

第二章 工廠佈置	103
第一節 廠址的選擇	104
第二節 廠房佈置	104
第三章 生產規劃	110
第一節 產品規畫	111
第二節 製造程序設計	111
第三節 工時研究	112
第四節 生產標準制訂	112
第五節 預測與估算	113
第六節 作業安排	114
第四章 物料管理	115
第一節 物料採購	117
第二節 物料搬運	119
第三節 物料庫房管理	120
第四節 存庫管制	120
第五章 製造工程	123
第一節 製造工程部門的任務	124
第二節 製造管制	125
第三節 現場管理	126
第四節 工廠保養與安全	127
第六章 品質管制	129
第一節 品質管制的基本觀念	130
第二節 品質管制的應用技術	130
第三節 品質管制的使用	131
第四節 品質管制的發展與趨勢	132

第五篇 企業的行銷	135
第一章 企業行銷的基本概念	135
第一節 企業行銷的涵義.....	136
第二節 企業行銷的重要性.....	136
第三節 企業行銷的基本職能.....	136
第二章 產品	141
第一節 商品的基本概念.....	142
第二節 產品計畫.....	143
第三節 產品品牌.....	147
第四節 產品包裝.....	148
第五節 新產品的發展.....	149
第三章 產品定價	153
第一節 產品定價考慮的因素.....	154
第二節 產品定價的方法.....	155
第三節 產品訂價策略.....	156
第四章 產品分配	158
第一節 產品分配的通路.....	159
第二節 零售商.....	159
第三節 批發商.....	160
第四節 代理商.....	161
第五節 實體分配.....	161
第五章 行銷促進	163
第一節 人員銷售.....	164
第二節 廣告.....	165
第三節 銷售推廣.....	165

第六篇 企業的研究與發展	169
第一章 企業研究與發展的基本概念.....	169
第一節 研究與發展的涵義.....	170
第二節 研究與發展的重要性.....	171
第三節 研究與發展的基本職能.....	179
第二章 研究與發展.....	182
第一節 基本研究.....	183
第二節 技術開發.....	183
第三節 產品開發.....	183
第四節 市場開發.....	184
第三章 企業的未來.....	186
第一節 企業結構的變動.....	187
第二節 企業環境的變動.....	189
第三節 企業未來的機會與挑戰.....	193
第七篇 補述	215
第一章 企業與經營.....	215
第一節 何謂企業經營.....	216
第二節 影響企業經營之要素及機能.....	217
第三節 近代企業經營之特質.....	221
第四節 企業經營理念.....	225
第五節 經營企劃工作之進行.....	232
第二章 企業問題之探討.....	241
第一節 中小企業之優缺點.....	242
第二節 中小企業面臨之困難與解決之道.....	243

第一篇 企業的基本概念

第一章 企業概念

第一節 企業的涵義

根據辭海之解釋，「企業（Enterprise）乃以營利為目的而經營之事業也。」例如工、商、漁牧、礦及交通等營利事業皆可稱之為企業。

其範圍包括天然資源之開發，及滿足人類最終消費中一切之生產、加工、運銷、分配及其相關活動，舉凡具有增益經濟價值之貢獻者皆足以涵蓋之。

若更具體言之，則企業乃指結合人力、物力、天然等資源因素，於創造利潤之動機及承擔風險之情況之下，對其所致力之事業做有計劃、有系統、及有組織的效率經營。

此外，狹義的企業乃兼指工業（Industry）及商業（Business），因為以近代的企業看來，由於其範圍逐漸擴大，其業務日益複雜，致使從事製造為主的「工業」與從事銷售為主的「商業」，難以截然分別。再者，若企業的意義從廣義的觀點視之，則泛指所有提供產品或服務以供社會大眾需要之事業。依此論點，則以營利為目的的工商業固可稱之為企業，即其他非以營利為目的的組織，例如學校、政府、教會、軍隊…等，亦可視之為企業。不過，本書所指企業係指狹義觀念而言。

第二節 企業的發展

企業的發展，我們可由企業的目的及企業的目標，兩方面來探討。

一、企業的目的

基本上，企業的目的乃在「利潤極大化（Profit Maximization）」，因為利潤極大化可以促成企業的「生存」與「成長」，而為達此最終目的，尚需配合下列所述之多重目的。

(一)生產力目的

企業是供給財貨及勞務的經濟制度。而財貨及勞務的生產，乃由於利用一定的生產資源而實行的。因此，提高生產資源，利用效率的生產力（Productivity）目的，乃為企業目的之一。

(二)革新目的

企業乃是在變動中的社會、經濟、技術等環境內生存。而對這些企業外部環境的變化，企業為求生存，必須一方面適應變化，一方面實行革新（Innovation）職能；因革新能夠創造出對企業生存有利的環境。惟革新並不限於新產品的創造，他如市場銷售方式之革新、財務管理及人事管理之革新等經營管理上的革新亦皆包含在內。

(三)人群組織目的

企業為一種人群組織，其共同目的之達成亦有賴於人群組織之推行。因此，維持人群組織的目的，實為企業生存上不可或缺之要件。

(四)收益性目的

企業之收益性低於滿足水準時，為了企業的擴大所需的再投資之利益保留將因之減少，而企業的成長亦將不可能。且股息降低、股票價格低落，向外資本調度亦將成困難。企業一旦有了赤字後，自有資