



Expense Reduction Analysts

2010.10.12-工商時報

D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】

◎文／葉益成

關懷抱抱 新的節流創利文化

建立節流創利的獎勵機制，
讓企業和員工互相關懷「共利」生存。



我常問企業主：你認為你企業內有沒有成本降低的空間？得到的答案極為一致是「絕對有」，但奇怪的是當我用同樣的問題問員工，得到的卻是相反的答案「沒有」，追根究柢與明察暗訪後，這些相關事務員工百般不願意地告訴我：假若有，那不就代表我工作不力，職位甚至有不保之虞。

類似想法，往往肇因於員工負面解讀老闆的氣度、胸襟、格局……員工認為老闆會罵，會指責他們沒有把事情做好。在這樣的因果思維下，負面行為和態度會讓企業失去額外獲利的機會，企業主最終反倒成為受害的一方。

企業主需認清，請人是來幫你賺錢，要賺更多錢就要懂得「知人」善任。「好還要更好，而不是你做不好」，這樣的正面概念來進行成本降低，並透過「互相

關懷」形成一種具積極鼓勵性的節流創利文化。

一位年輕的英國人，在經歷一陣子的諸事不順，心情很沮喪。有天，他從國外搭機回倫敦，在機場看到很多乘客一下機就有人接機，他們自然擁抱、面帶微笑、熱情親吻。他孤寂地很需要一個擁抱，於是手持「Free Hugs」的標語，走到街上尋求擁抱。這就是後來網路看到的影片內容和風行世界的「免費抱抱」運動。影片中，有的擺出相撲選手的架勢猛撲，有的助跑後跳上去抱，有的滑著滑板凌空躍起的抱。儘管大家擁抱的方式千奇百怪，但每一個擁抱的人，都笑了。

這種人與人間表達互相關懷打氣和安慰的純潔行為，應能延伸到企業管理和成本降低的文化上。儘管大家愛公司的方法不同，但目標一致都想公司賺錢或想薪

水能如約定拿到，甚至期待能拿到更多錢。

執行刪減開支最困難的是相關人員的反彈，人們不自覺地對任何提議莫名的害怕，更懼怕有節省後的秋後算帳，也擔心來年的預算會被縮減。

每年會計年度行將結束、新會計年度即將到來，新舊交替之際，不論公家單位或私人企業正是消耗剩餘預算最兇時！因為年度預算用不完須繳庫或來年不能再用，且影響下年度之預算編列，所以常以浪費消化完預算，而不願繳回或縮緊不用！企業若能鼓勵不消化預算，建立節流創利的獎勵機制，形成企業和員工互相關懷，便能「共利」生存，不怕有節省，才能達到真節省。（本文作者為ERA英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）