



# Expense Reduction Analysts

2012.08.28-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

## 消除官僚作風 也可省成本

H 執行長致員工的一封信希望公司擺脫官僚習氣，回復以往的快速反應：開會討論要做決定；做事要顧及策略方向與急迫性，不要太過瞻前顧後，以致決定要做些事情，卻總是沒做到。消除官僚作風，也是降低企業成本重要一環。要擺脫僵化官僚習氣，降低無謂成本，時下熱門字「踹共」正是一帖妙方，其實正是台語發音的「出來講」。

常見一言堂開會，高舉鞏固領導中心、貫徹管理意志，歌功頌德不但可能讓企業停滯不前，也往往形成強將弱兵的不健康強勢領導，導致企業內充斥私言和八卦，卻不敢公論和建言。企業要突破與進步，企業想要管控成本，能帶來開創性與衝擊性的員工，經常扮演關鍵角色。企業降低成本，不妨嘗試如小孩般的問題式腦力激盪，多

鼓勵「踹共」和「共踹」：需要這些花費嗎？採取過什麼計劃方案？這樣的耗量和需量合理嗎？這個價格最後一次議價是什麼時候？如何獲得物超所值的服務與產品？若人力有限，有無外部資源能承接這些任務？如何評估供應者的收費適當？如何評估支付的價位具有競爭性？有人統籌費用控制工作嗎？員工應該加班工作嗎？有沒有加薪預算

與考核標準？有無更有效率的科技和系統以降低成本？如何了解生產是否具效率？等等。「踹共」、「共踹」的機制一旦觸動，很容易激發一連串問題進行探索和監督，接下來重要的是排列出問題的優先順序，提供給該業務負責人與其他員工進行交叉分析，尋找答案。一旦答案有了，決策人員可評估可行性，進而研擬、執行行動計畫。



在腦力激盪過程中，問題是無盡的，答案是無窮的，過程中帶來的成本降低機會則是無限的。（本文作者為ERAig中華毅業成本顧問公司總裁暨英國毅業國際顧問集團亞洲區負責人）