

工商時報 經營知識

<扭轉錢坤> 97.01.17

D3版 ERA Taiwan 剪報資料

【扭轉錢坤】◎文／葉益成

處處防呆 可提高獲利

企業只要多一點防呆，真正做到「防錯、防呆帳、防閒置」，就可以獲取更高的利潤，並進一步善用各種資源以降低成本。

因商務需求，我到美國參加集團的執行長高峰會議，在那兒觀察到一件事，至今仍然印象深刻。

有一天會議休息到約3點半，我和英國分公司的負責人在聊天，因他的菸癮發作，我們只好轉移陣地到樓梯間，讓他可以解解菸癮，並得以繼續話題。無意間，我注意到這間渡假會議中心的警衛，帶著一大串鑰匙，走到樓梯出入口，將門鎖上，然後把門向內拉，門拉不開，又把門向外推，門推得開，接著他打開巡邏箱，拿出裡頭的記事冊，做了註記，繼續走到另一層樓的樓梯出入口，重複一樣的動作。

我後來了解，基於緊急逃生考量，所有的樓梯門都需要具備逃生出口功能。也就是說，不能進，但要能出。我所看到的警衛，正是在執

行這樣的工作。但最讓我驚奇的是，當警衛離開後不到5分鐘，一個穿著體面的管理人員也帶著一大串鑰匙和一本記事冊，重複一樣的動作，最後才離開。

這家渡假會議中心為了避免警衛巡邏不確實，所以要求警衛定點簽巡邏紀錄，必要時配合稽核抽查，這就是防呆管理。防呆管理法又稱為防錯法，指的是任何用來消除人為錯誤的方法。通過防呆設計，使再愚鈍的人在操作或作業的過程中，縱令稍有不注意，也不會發生錯誤，可以把事情做好。

社交的場合，企業主相互揶揄：「開公司的人最笨！」開公司的人是不是最笨，見人見智。但開公司最怕的就是「呆人、呆料、呆帳、呆時、呆流程……」等等，否則不只笨，更是十足的呆。當前企業，特別是製造業，在進行成本降低常是在思考如何把生產基地轉換到人力更便宜的地



方，如何把零件材料的價格壓更低，如何在設計的時候取巧。但是企業只要多一點防呆，真正做到「防錯、防呆帳、防閒置」，就可以獲取更高的利潤，也可以善用各種資源以降低成本。對企業而言，防呆是要很果斷、不存依戀的，才能減少錯誤、去除閒置資源，讓不合理和無效率無所遁形，做到遠離呆帳和活化企業。如此，自然而然，你會發現東西少了更好管，人少了更有效率，錢收的更穩當，企業也變聰明了。（作者為中華穀業總裁暨ERA穀業國際顧問組織台灣區負責人、中華成本管控學會理事長）