

工商時報 經營知識 <扭轉錢坤> 97.5.21 E4版 ERA Taiwan 剪報資料



【扭轉錢坤】◎文／葉益成

管理浪費要切中要害

管理是一場對人跟成本的控制戰，
節約成本更是得從小到大各個細節都要仔細控管。

更遑論所謂公物私用呢？

小浪費常會滋養大浪費，最後對浪費視而不見，麻木不仁。如果你真能把這些都杜絕了，都砍掉了，對企業而言，就是一筆不小的利潤！企業管理常常是在做「異常管理」，管理企業不合效益，不合常規的行為和產出。也有人說，管理是一場控制戰，既是人與人之間的控制戰，也是人與成本間的控制戰，所以，你在任何細節都要制定規章，把公司規章貼在最醒目的地方，讓他們嚴格遵守，用制度管理，而不是用人管理。

10幾年前台灣到處是吃到飽的餐廳，生意好得不得了，不知是因為台灣人窮怕了、餓壞了，而還是貪便宜成習，一頓飯吃下來，剩菜剩飯總是一大堆，暴殄天物，真是罪過！罪過！慢慢地，業者不知是被吃怕了，還是入不敷出，便到處張貼上斗大的警語，宣揚「吃不完罰錢」之類的論調，卻也有效地削減了類似的浪費。

位於台北的一棟豪華A級大樓裡，一家知名大型銀行的總行員工每個月都要花數十萬的快遞費，把文件送到各地的分行、幾條街遠的事業單位，甚或同一棟大樓的其他部門同事手中。當你問員工時，得到的答案是：「一通電話快遞就來，何苦還要大費周章，請人到郵局寄送呢？因為這樣既省時又準確，而且時間就是金錢。」我想問這些人，把自己從21樓移駕到12樓，那麼難嗎？怪不得，現代人文明病不少，方向感更是弱到連電梯都找不到？

走進任何一家公司都會發現，這樣的類似浪費比比皆是，像是明明辦公室空空無一人的時候，空調和電燈卻全開；人下班了，電腦不關機；水龍頭總流著水；一旦電腦稍有問題，就請維修人員服務，修理費自然又是記公司帳，如此多不可數的浪費無所不在，

上述例子說明了，別指望他人去良心發現，主動幫你節約，因為和他們自己的利益無關。相對地，你不得不承認，你是沒有精力去控制公司裡每一個角落，隨時隨地指出每個人不必要的浪費。但也讓我們體認到，制度管理要切中要害，「以子之矛，攻子之盾」，在你執行一項政策之前，如果告訴被執行者當中的利害關係，他們考慮到自己的利益，就不會做出損害團隊利益的事情了。

顯然地，「在別人身上要省成本，在自己人身上更要省」如此省得更快，更直接！為了成本，為了利潤，自己人也要六親不認，如果你既能控制了外部成本（如對供應商之採購成本和管理等），也控制了內部成本（如經營成本等），就能做到裡裡外外都精實的成本最佳化。（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、社團法人中華成本管控學會理事長）