



# Expense Reduction Analysts

2014.09.02-工商時報  
D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】

◎文／葉益成

## 林格曼效應 造成企業成本浪費

德國心理學家林格曼（Ringelman）藉由拔河實驗發現到：當拔河的人數逐漸增加時，反而適得其反，每個人所用的力量反而減弱，並沒達到力量累加的效果。

這是因為人一多，責任感就分散了，成員越會產生「即使我不幫忙，也會有別人幫忙」的想法，結果卻成了「雞多不下蛋，人多卻瞎胡亂」。

企業要做好成本控制，須杜絕生產過程中的浪費，降低庫存導致的浪費，減少不良品造成的浪費，規範不當操作及作業的浪費，避免人力成本的浪費。

追根究柢這些浪費的肇因，常起於人員「不差我一個」事不關己的心態。如此不顧整體利益的負面思想或行為效應不斷被擴大，將困擾企業運作，不只使成本增加、利潤減縮，終將讓企業陷入被動和困難的處境。

如何消除員工「不差我一個」這

種事不關己的心態，是企業成本降低的關鍵。首先，企業主和領導階層要以身作則，走出個人辦公室，關心每項成本和費用，發揮表率的作用。

強化以公司最終利潤為主要決策取捨的依據，深入瞭解公司成本费用存在的不合理，建立良好的全面觀和全員命運共同體的整體意識，使人人把公司的成本視為自身的成本，積極參與成本改善計畫。

一旦每位員工與企業價值、願景達到協調統一，可進一步客觀找出企業的成本問題所在，以互助、包容的正面態度，廣納各項成本建議，團隊才會因成員的聰明才智和全心投入，透過成本降低激發企業利潤提升的最大潛能。

毫無疑問，通過跨部門聯誼和合作、專題會報、例會、內部工作溝通，打破各自為政，在公司利益最大化的前提下，建立彼此的合作默

契與信心，才能加快資訊傳遞和提高應變速度。

最後在嚴懲重賞下，淘汰無法適應團隊合作和企業成本文化的人。人與人之間的差異大，無法確保高層主管或基層員工，能夠跟上公司調整、發展的步伐，也難保所有員工都具有良好的成本意識和團隊概念。除了要加強教育和監督，讓那些進步不大、阻礙企業發展，死守著林格曼思想不放的員工離去，有時是必要之舉。

企業面對成本的首要問題，是消除本位主義，摒棄「林格曼效應」，發揮團隊合力。

因此，合作時，最好將任務細化，每人明確負責自己的部分，誰也卸不了責，才能人人專注於工作，認同於使命，達成節流獲利。

（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業成本顧問總裁）

責任主編／邱莉玲 編輯／李妤好