

理財周刊

獲利魔法師 2006年8月31日

早上9:20，會議室走進來的是姍姍來遲、陸續就坐的開會成員，原訂9點開始、12點結束的週一例行會議，卻見人員不僅遲到，還漫無邊際的對話。就這樣在「會而不議，議而不決」下，拖到下午1點30分才結束。核算所耗用的人工薪資、辦公資源等，這麼一個會議竟花了公司23萬1千6百元。想想公司裡還有多少這樣沒效率的會在開著？可觀的

2. 限定開會時間並嚴格執行。1周只開1次公司例會，會議以分計，愈簡短愈好(30分鐘為佳)、人數愈少愈好，才能開有效率的會。
3. 先報告流程再開會，會議前檢視準備文件，不齊全則取消。把會議的基本資料先利用電子郵件傳送並做追蹤，會議中僅限於問與答。緊守「開會是來做決定非討論」原則。會議紀錄當場完成。
4. 標示會議的緊急與重要性，確保既重要又緊急的會議舉行。盡可能將重要會議隔開，若是重要會議被遲延了，又無法趕進度，就應選擇取消，擇期再開。
5. 壓縮會議內容，集中主題，不說廢話。談話及會議內容應圍繞

獲利魔法師

議而不決 公司空轉

開會沒效率 不如多開發業務

文·葉益成

現金正在流失中。

別為了開會而開會。頭銜愈大，職位愈高的人，會議常是一個接一個開，但卻不知在開什麼、也未見搞出個名堂來。最常見的是在會中，丟了兩句話讓部屬去忙，然後又去趕開另一個會。但一位主管整天要做的事何其多，包括做決策、客戶管理、提升業績與獲利、減少支出、執行等。如果，真需找人來開會，就找必須與會的人，千萬別為了禮貌或頭銜邀請某人，卻像呆頭鵝般的坐著發呆開會。

「舊社會稅多，新社會會多。」仁寶執行長陳瑞聰，每週主持會議近40場，每月出國8次，他戲稱自己為開會長，每天的工作多半在開會。可是在分秒必爭的商業環境，管理階層可透過下列方法讓會議有效率地進行：

開會要有效率 做好10件事：

1. 做好會議準備，1周前先發出開會通知，條列清楚的會議議程表，讓與會者可事先準備並能清楚了解討論的議題，時間花費，希望達成的結論。

在同一主題。

6. 公告每個會議的實際成本支出，讓與會者心中有成本。會議成本=與會者的平均每小時工資×(3倍至5倍)×2×開會人數×會議時間。公式中平均時薪乘以3至5倍，甚至更高倍數，乃因員工的勞動價值遠高於平均工資；乘2是因會議將導致進行的工作中斷與重新來過，損失至少2倍。

7. 每天、每周到每月的定期或不定期會議，能否以電子郵件取而代之？透過現代化通訊設備，如視訊、網路、廣播、錄影等，也可達到會議的目的。

8. 去除舒適的五星級會議環境，簡陋的開會環境和條件將利於控制會議的長度。

9. 停止企業外會議。企業外的會議常花費不貲，且把員工帶離客戶和產生利潤的活動。不要把時間花在路上奔波，在辦公室一樣可以開個不被打擾且有效率的會議。

10. 會少規矩多，制定議事規則。與會者要發表意見應向會議主持人表達，而非向意見相左的一方，因為雙方一對話必吵無疑。最後以異中求同的機制進行表決，既保障民主，也保障效益。

身為執行長要做好開會長，甚或會議守門員的角色，以身作則，改變時間管理方式，檢討與會者的時間耗費是否有效、能否帶來利潤。不然，寧可把開會時間用來多簽些業務。

(本文作者現為ERA毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業總裁；美國費城大學企管碩士)