

培養研究發展風氣

工業社會是競爭的社會，必需不斷地求進步、謀發展。過去我國工業在初創時期，由於政府的保護與低工資，故有許多屬於不甚經濟的工業亦得以萌芽成長。時至今日，台灣工資水準已逐漸提高，平均以十七⁸年增高率累進上漲，低工資優勢將會逐漸消失；同時，政府的政策亦由極端的保護，逐漸開放為自由競爭，我國企業勢將逐步進入與國際競爭日益加劇的境地。

我國一般企業，目前依靠較低的工資和較低的地價（工廠用地）等優勢，尚可維持，將來呢？如果我們作一個假定，我們的工廠，其工資、地價或房租等各項開支都依照香港標準支付，則我們的成本是否還能與香港貨競爭？其答案是否定的。原因在那裏呢？最近，台灣地區有兩家公司改組，僅僅領導階層人員改換之後，效率大為提高，且超過日本同類事業的平均標準。可見基本問題，還在企業家與管理人員的觀念與領導能力。目前，我國一般企業尚在講陳舊的品質管制（QC），西方若干進步的企業已在推行總體品質管制（TQC）。在總體的觀念之下，從公司主持人以至每一位成員，從有形的產品品質以至無形的業務談話，都要講究品質，講究效率。

我們知道，「經濟現象、經濟理論、經濟政策」是永遠循環演進的。就是說：一個社會在某時期的經濟現象裏，必有若干經濟問題，針對這些問題產生經濟理論，根據理論制定經濟政策，但政策施行之後，必然形成新的經濟現象，發生新的經濟問題，於是又從而產生新的經濟理論……。在企業經營的領域裏，又何嘗不是如此？如果詳加發掘，必將發現有許多問題需要研究改進的，這就是說在一個企業裏永遠會有許多新的問題，供我們不斷去研究謀發展，因此，我們應有一個觀念——進步永遠不會有止境的。

一個企業的成功與進步，不是一蹴可及的，而是涓滴成流，日積月累，「大海不擇細流，乃能成其大」。需要從企業的領導階層起，以至每一位成員，都參與研究發展工作。要求每一位成員就其本身崗位為出發點，發掘問題、研究問題、解決問題，是最重要的。因為任何理論都是為解決問題而產生，我們必須瞭解我們現在有什麼問題。

我們的企業管理，比先進國家落後很多；先進國家為瞭解他們的問題而產生的經營理論，不一定完全適合我們。而解決我們的問題，不能否認企業問題常有共通性的。但迅速而適當地吸引先進國家的理論與方法，加以適當試驗與運用，是重要的。例如日本在戰後兩三年，所輸入的經營理論為數不下三十種，也就是說日本企業界在兩三年間先後採用了三十多種的西方管理技術，算起來，其平均耐用年數僅○·八年而已，比流行歌曲壽命還要短。但日本從這些經驗裏，獲得了適合其國情的管理技術。再以台塑關係企業的經驗為例，這些年來，也先後採用了很多種西方的管理技術，有的收效很大，有的收效很小，但不管是大是小，總是收到了效果。例如南亞塑膠公司在前年所進行的一項管理技術改進運動，僅僅幾個月工夫，就從當年七月份起，在沒有增加一個人與增加一部機器的情形下，生產效率提高了百分之五十以上。所以先進國的經營理論，頗多是可供我們借鏡的，不過，需要我們擷菁去蕪，加以國情化而已。

現代文明，是由科學與技術兩者作最密切的合作而構成的，而想像力就是研究發明的原動力，所謂聰明的想法，就是創造性的想法。每個人都有其天賦的創造能力，而且我們中國人的聰明智慧決不在人之下。以企業界而言，問題在於我們如何去激發與訓練，使從業人員發揮創造潛能，來研究改進我們的經營技術，研究發展我們的新產品。

然則，如何培養研究發展風氣呢？這似乎可從兩方面著手：

一、社會的培養：對於專利發明，應予以確切的尊重與保護；對於侵犯專利權者，法律上似可認為不僅僅是侵犯個人的專利權益，抑且是妨礙了發明人的興趣，阻礙了社會進步，故似可從社會觀點去保護。

二、企業本身的培養：尤其是領導階層要勻出時間，動腦筋、想問題，這就需要「職務權限明確化」，要「分權」，目前我國企業界的通病是「事無巨細，權集一身」，這是錯誤的，因為它將使在下者什麼事都仰賴上面，不必去動腦筋；在上者則一天到晚為事務所忙，沒有時間去想問題，求進步。唯有分層負責，才能夠促使每一個人努力於本身崗位，求好；要「求好」，就得動腦筋，想問題。肯想、肯研究就是進步發展的原動力。

還有，最重要的，是培養「朝氣蓬勃」的環境，例如日本松下電器公司的工資，依日本標準，並不見得多高，它的成員素質也不是頂優秀；然而，任何人一旦踏進松下，即使是暮氣沉沉的人，也會變成朝氣蓬勃的「松下人」。這就是充分說明一個人如何會在「朝氣蓬勃」的環境裏成功。所以我們企業要培養研究發展的風氣，首先要培養朝氣蓬勃的環境，使每一位成員在這個環境裏自動去動腦筋、求進步、謀發展。[訂購單](#)