

## 談企業永續經營之道 ——電腦化管理及責任經營制

社會要安定，使人人都能安居樂業，需要依賴小而為的政府領導，針對所有事物都能設訂完整規章制度，並促使人人遵守奉行。近聞行政院公共工程委員會已經完成全套工程管理制度，一切的工程招攬及採購作業，都是經由電腦發送衛星網路，凡有意參加其工程承攬者，即可經由自設的電腦收訊設備，接收一切相關資料，由此對其發包工程作出精算，並透過電訊網路直接將報價資料傳送至工程發包機構，而且無論報價者有多少家，都可在開標日由電腦自動依照報價高低順序列出，做到公開化及公平化，工程發包機構並可循此選定報價條件最優者決標定案。循此作業方式，任何工程發包及採購案件，都可以利用電腦衛星網路，做到數字化、透明化及公開化、公平化，完全杜絕圍標及綁標，達於所謂的天衣無縫之境。如此一來，政府每年數千億的龐大公共工程經費，就能夠發揮充分效益，而免於大量的流失浪費。尤其一旦圍標、綁標等弊端完全杜絕以後，回扣自然跟著消失，人人所詬病的黑道也將無法生存，唯有改邪歸正，將心思力量用於正途。因此我們深信，行政院公共工程委員會將其所訂工程管理制度全面貫徹落實以後，大家就會了解醒悟，原來黑道的存在完全是因為政府規章制度未臻合理所導致。

再其次，國內有部份工商企業至今仍然私設兩套帳，用來逃漏稅捐。凡是有心要逃漏稅捐，就必定不能實施電腦化管理，所以很可惜，這些工商企業也無法達成現代化的管理水準，因此而損及其企業的競爭力。過去我國多數產業，都是依靠傳統勤勞美德所提供的良質勞力條件，從事多元化的加工產品製造，求得蓬勃發展。但是隨著時代潮流的進步，目前這些加工產業已經紛紛轉移到人工便宜的地方，因此我國今後的發展，必要依賴重整各項基礎工業，同時力求產業的升級。基於此，國內各企業即必須要追求現代化管理，才能達成效率化。

而所謂的現代化管理，就是要邁向多元制度的電腦化管理。以下就針對生產事業的經營管理將之分為六大機能：(一)營業管理(二)生產管理(三)資材管理(四)工程管理(五)人事管理(六)財務管理，各機能皆全盤規劃納入電腦處理，達成全面電腦化管理，促使各項管理機能相互之間構成一個整體關聯。各相關數據均於逐項一次輸入後，即做多層次的傳輸應用，在每一項管理電腦作業內充分發揮相互勾稽、環環相扣、異常反應及跟催管理的機能，並最終彙總於財務管理系統，編製各種財務及經營管理報表，正確反應實際經營狀況，以利各部門檢討經營得失，提高經營效率及管理品質。

任何經營活動皆由接受客戶訂單開始，營業管理機能包括目標管理、受訂管理、售價管理、授信管理、交運管理、應收帳款管理等項。營業目標管理之目的係在確保產品既有市場，最重要的是要深入瞭解客戶，每月由電腦列印「業務動態管理表」，供營業人員掌握客戶動態。每半個月由電腦自動擷取各客戶的實際訂購量，凡低於目標量之管制基準者，即由電腦依客戶別自動列印「受訂差異反應單」，提供營業主管研判異常及採取有效的措施，以謀求目標之順利達成。受訂階段，將訂單內容輸入電腦或由網路下單，電腦則針對客戶授信限額、售價、票期、接單期限、可銷售量等項目進行查核。若有受訂或授信之異常，電腦則列印「受訂異常反應單」或「超授信反應單」供營業人員處理。若查核正常，即接受該筆訂單，並連接生產管理機能做最高效率之生產安排，同時答覆客戶交期並做為交運管理作業之依據。

最高效率化排製的原則是將同模具之訂單安排在一起生產，電腦計算其預定繳庫日，若較客戶需要交期慢五天以上時，則列印「交期確認單」，自動傳真客戶。若訂單為計畫製品時，係採補充庫存方式生產，訂貨資料輸入電腦即查核庫存及客戶需要日後，由電腦直接開立「成品交運單」及「銷貨發票

「安排交運，電腦每日查核在庫量加在製量，若低於最低存量需補充庫存時即納入生產排程安排生產。生管人員每週列印「生產順序表」供生產課機班依序生產。因各產品均設有標準配方，每日電腦擷取生產量，依據設定之配方檔計算出各原料之耗用量，扣減材料庫存，連接資材管理機能之材料存量管制及請購作業，並將生產量及耗用量資料傳送財務系統做成本計算。每日電腦列印「生產日報」，對超出管制基準之項目註記「\*」號，廠長針對生產異常項目採取必要改善措施。電腦每日核對訂單預繳日，若該訂單已逾預繳日但未生產或未繳庫結案，即自動以一客戶一單之方式分別列印「逾期未繳反應單」交產銷人員作適當處理。成品繳庫後電腦依訂單之預定交貨日期列印「交運單」及「發票」，自動扣減成品庫存轉財務系統立應收帳款，並依交運內容計算運費。同時每月初由電腦整理出「對帳單」自動傳真客戶對帳及辦理付款，貨款票據逾期未收時，即由電腦依客戶別列印「應收未收票反應單」，交營業部門查明逾期原因及處理對策，呈核後追蹤至結案為止。

當原料庫存耗用降至請購點時，電腦自動產生請購資料，傳送採購系統詢價。於詢價截止日後二日辦理開標，依報價金額高低列印「比價表」及「採購記錄表」，交由採購進行議價後決購。若廠商逾期未交貨，電腦列印「催交單」交採購人員催交。交貨後，資材人員將收料量輸入電腦並於收料檢驗合格後，將發票送會計辦理付款，電腦查核收料量與決購單價總額與發票金額是否相符，正確者即傳送財務出納系統自動將貨款匯入廠商之銀行帳戶，金額異常者，即列印異常反應表由相關單位處理。在發料方面，每日由現場輸入領料資料，資材庫憑以列印「發料單」備料後送貨到廠。

工程接受委託即進行設計、預算並設訂合理工期，將進度計畫輸入電腦管制，每週由工程人員填報實際進度回饋電腦，並由電腦核查與進度計畫差異情形，凡進度落後的工

程，即列印「工程異常反應及處理單」提示及跟催工程人員即時處理，以確保工期。工程用料係由電腦按各施工細目之進度計畫及工料分析用料量，自動適時適量分批提出材料請購。工程案發包時，電腦依據工程案的規模、類別，將詢價資料上網公告，有實績廠商欲報價時，即透過衛星下載圖面及相關報價資料進行估價，並透過網際網路進行報價，工程招標在公平性及透明化的條件下，達到充份競爭的目的。工程開工後，承包商每週提報實際施工進度由監工人員核對確認，由電腦按決包金額及進度資料，自動核算完成金額，承包商則依合約條件隨時提出申請工程款。[訂購單](#)