

理財周刊 <利潤先生開講>

97年2月28日 ERA Taiwan 剪報資料

前不久，我以前在奇異(GE Capital)上班的老闆Jim Krenowicz因公出差到台灣，順道拜訪我這個十多年的好友，臨走前一晚，他要我帶禮物，要送給他4歲的小女兒——一件有中文字樣的衣服。

我對台灣品牌的愛好和推銷一向不遺餘力，於是帶著他逛遍台灣主要童裝品牌專賣店。起初，我們還有那麼點閒情逸致，最後為了節省時間，走進童裝店裡，我們對著店員劈頭就問：有沒有中文字樣的女童裝？就這麼愈走，我們的腳步就愈沉重，竟然找不到

小王這兩種行事風格可以說是南轅北轍，但卻都固守己見，一意孤行，致使整個單位士氣低落，離心離德。其實自大往往根源於自卑，為了掩飾脆弱的感情而不願意認錯，以致造成不易溝通、毫不妥協的毛病。

企業要提升獲利，大部分會從刪減人事成本著手，也常會從成本遷移著手(如工廠和服務外移等)，但若是把可能的低產出、高錯誤率、長訓練時間支出等因素納入考量，成本不見得真的遷移了。

改善人工成本與效率、提升生產力、資源應用最佳化

利潤先生開講



不自卑也不自大

(本專欄作者是中華殺業總裁暨ERA殺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；暢銷著作：《翻出利潤—企業推土機與堆高機》；www.era-tw.com; era@era-tw.com)

文·葉益成

印有中文字的童裝！逛到接近晚上10點，商店快打烊時，我們終於選購了一件印著英文字樣的台灣本土製童裝。

送他回飯店後，我驅車回家，仍然忘不了剛才面對的殘酷事實，也對這位外國友人找不到女兒心目中的好禮物，而感到抱歉。我真希望是一時不察，不停暗自告訴自己：店裡其實有中文字樣的衣服，只是它們暫時消失罷了。

那刻開始，我好奇地問起周遭友人，他們告訴我，這是因為「內銷型」的廠商正在走上國際化；英文比中文有裝飾美感；反正別人看不懂，超有學問的……其實我最怕聽到的是「自卑感」在作祟，這樣坦白的答案。

「自卑感有時會反彈，變成病態的自大狂。」人人都不想被別人看輕，自卑相反就是自大，正如一枚錢幣有兩個不同面。

小王在一家公司擔任單位主管的職務，為了掩飾自己專業不足，對於大部分的新事務和工作，他都不願承接，為此經常跟別人爭得面紅耳赤。一次，他又與人爭吵，被老闆知道後，在開會時將他訓了一頓。

之後，他就想：「反正業務都有承辦人在做，也不用我自己做，做就做。」因此，他要求部門人員都要照單全收。有時明明業務性質不同，牛頭不對馬嘴，窒礙難行，部屬向他反映，他也聽不進去。結果是，大部分部屬在無可奈何的情況下，抱著混一天算一天的做事態度，而且除了公事之外，整天也不願意跟他說上一句話。

與創新研發等跨地域的觀念與做法，更有助於公司的長期發展，省下的成本反而比工廠外移還高。日本企業把產能高、附加價值大的產品留在國內製造，強化「Made in Japan」的顧客認同感和品質價值，實質工資卻不升反降，即是「不自卑」的絕好例子。

「我們已經很省了！該省都省，已經沒有空間了！」企業若一直認為他們的成本始終在控制之下，或認為他們對市場的掌握已達到滴水不漏，這種自大將會導致漏失可節省成本的機會。相反的，企業應積極的相信：成本費用降低永遠有空間，獲利增加永遠有機會。就像溼毛巾，不論你如何擰，依然還是溼的，還有擰乾的空間。只有「不自大」，企業才能持續精進向前走。

台灣現在非常西化，很多東西總是以西方為標準。事實上，拿美國等西方先進國家的標準來要求自己，不能說不好，但過度美國化或西方化，終致台灣優勢和在地風味消失，這樣的國際化，是不是一種自卑的體現呢？

看到關於台灣精品在美國銷售成功的報導，原本覺得是很讓人高興的事情，但有些報導，說是「征服了美國，感動了美國人」等等，明明是一件很正常的商業活動，何必提升到如此高度？

自卑、自大，和自信只不過是隔了小小的一步，一不小心，就會從自信偏離了出去。企業要立於台灣，放眼世界，讓我們不自卑也不自大吧！