

# 南投縣信義鄉豐丘國小五年甲班 親職讀書會心得報告



主題：經營之神-王永慶

時間：111/12/26

報告人：翁崧桓老師



勤儉樸實

止於至善

永續經營

奉獻社會

# 前言

- ✘ 為什麼想找這個主題:{王永慶}曾經是有錢的代名詞，台塑曾經是畢業生最想進去的企業，他的節儉及毅力個性足以為模範(奶油球.毛巾.食.衣.行.肥皂)，雖已辭世近四年，他的後代還是在台灣經濟上發光發熱{宏達電王雪紅，宏仁集團王文洋，美國的王文祥}。
- ✘ 貧寒的家境，以及在惡劣條件下的創業經驗，使我年輕時就深刻體會到，先天環境的好壞不足喜亦不足憂，成功的關鍵完全在於自己的努力。這個信念在以後漫長的歲月中，深深影響並支配我的處事態度。~王永慶

# 第一章 求本精神

- ✖ 到底什麼是「臺塑的經營秘訣」呢？每逢有人問到這個問題時，王永慶總是輕描淡寫地回答，「**追根究底，實事求是，點點滴滴求其合理化。**」( P18 ) {改公司的表單}
- ✖ **人們注意的，往往只是茂盛的枝葉，而忽略了看不見的根部。**王永慶認為，經營企業應和樹有細根一樣，必須從最容易忽略的根源處著手，才能理出頭緒，使事務的管理趨於合理化。( P24 )
- ✖ 臺塑求本精神的真諦就在，凡事都要從細微末節著手，點點滴滴求其合理化，做好了基本的紮根工作，那麼，良好的績效必定指日可待。( P25 )
- ✖ **追求卓越，成功就會出奇不意的找上門來。~三個傻瓜**
- ✖ **激勵-你有多想要成功！-1**
- ✖ **激勵-你有多想要成功！-2**

# 第二章 善用人才

- ✖ 王永慶說，「中國五千年來，就是現在人才最多，不論國內或國外，碩士、博士多得很，只是有沒有適當的環境用他們啊！我認為吸聚人才全賴合理與公平。」(P40)
- ✖ **溫情應該犧牲自己貢獻給社會大眾，才是真正的溫情。**倘若對沒有實力，只靠學歷和年資、倚老賣老的人給予溫情，阻礙了企業的發展，這種溫情是糊塗的，有罪的。(P46)~教師未來的生活，會不會也是人人喊打
- ✖ 王永慶的看法是，「什麼叫做人情？人情用在努力，有貢獻的人身上是一種愛和鼓勵。假如這個人不用功，不努力，沒有貢獻，你還怎麼照顧他呢？淘汰就淘汰了，淘汰了他，讓他有機會反省，這樣才有救。」(P81)
- ✖ **人才放對地方就是天才**
- ✖ **一句話，天才變白癡；一句話，白癡變天才**
- ✖ **問之以是非而觀其志；窮之以辭辯而觀其變；咨之以計謀而觀其識；告之以禍難而觀其勇；醉之以酒而觀其性；臨之以利而觀其廉；期之以事而觀其信。**

# 第三章 員工的訓練和培養

- ✘ 大專新進人員將來都要擔任公司幹部，如果沒有利用新進這段期間好好訓練，加入基層工作親身去體會。將來升為幹部必然不懂，但已經沒有機會再從基層做起。根基不穩，必定影響將來的發展。( P60 )
- ✘ 輪班訓練非常的辛苦，此種訓練的主要目的在考驗新進人員吃苦耐勞的精神，磨練他們的意志與耐力，與正確的工作態度。( P60 )
- ✘ 一間房子要蓋得好，地基要牢固；一個運動員球技要打得  
好，基本動作要純熟。能受苦、能耐勞，這是成功的基礎；  
一個人要成功，必須從基層做起。所以，無論做什麼事，  
能從「學徒」做起，才能穩紮根基，才能立於不敗之地。
- ✘ 做什麼要像什麼1
- ✘ 做什麼要像什麼2

# 第四章 壓力管理

- ✘ 臺塑總管理處總經理主任楊兆麟說：「如何讓一個企業體本身有種壓迫感，讓不能滿足於現狀，這是我們最需要的工作上的認知。」( P75 )
- ✘ 一般的企業家，在創業的初期，都胼手胝足拼命的幹，一旦有了成就之後，就會在不知不覺之中鬆懈下來，此時的企業非但不前進反而後退了。( P75 )
- ✘ 王永慶更說，「付以一個人沒有挑戰性的工作，是在害他，我覺得人的潛能是無窮盡的，給予沒有挑戰性的工作，這個人的潛能根本無從發揮，他的一生不就完了！」( P76 )
- ✘ 王永慶指出，工作馬虎等於折磨自己。( P77 )
- ✘ 游手好閒是製造無聊、罪惡、貧窮的根源，一個國家，如果人人都充滿了工作的活力，就是無上的財富，世界上許多天然資源富裕的國家，如非洲、印尼、反而不如資源貧乏的國家進步，道理就在國民沒有充沛的活力。( P78 )
- ✘ 「優」字，就是從「人」、從「憂」，人要能憂心才能變成優秀的人，此話誠然不假。( P83 )
- ✘ 讓你見識一下什麼是真正的壓力
- ✘ 讓你見識一下什麼是真正的壓力 2

# 第五章 獎勵管理

- ✖ 管理是在追求點點滴滴的合理化，而績效獎金制度顯然是推動合理化最有效的催化劑。( P93 )
- ✖ 讓生產單位找出不合理的項目，先行研擬解決方案，而後再利用績效獎金辦法，鼓勵員工從事合理化的改善措施。兩種良法巧妙的配合，通常就能發揮出很好的效果。( P94 )
- ✖ 將每一生產工廠成立為一個成本中心，讓現在的廠長擔當經營者的職責，課長成為經理人，由他們負起經營的責任，並且可以充分享受經營績效提升的成果，將來賺錢了，彼此各拿一半。( P100 ) - 王品的經營方式

# 第六章 降低成本才有真利潤

- ✖ 臺塑產品的成本能降低主要靠三個來源，建廠成本低，生產成本低，營銷費用低，為了降低建廠的成本，臺塑一向重視培養機械人才。  
( P106 )
- ✖ 在各項節約成本的措施中，以「精減人員」最為重要。適當的精減，不但可以節省不必要的支出，同時還可以提高員工的工作士氣與工作效率，一舉兩得。( P111 )

# 第七章 客戶至上

- ✘ 日本的品質比較好，而他們的品質之所以比我們好，就是因為他們把客訴(即客戶的訴怨)當成「寶」，當做改善產品品質的重要參考資料，可是，我們一接到客訴臉色就變了，而且常常不了了之。( P124 )
- ✘ 「為什麼那些風雨無阻沿街叫賣的小販不覺得客人的粗魯和不禮貌？仍然以溫柔的聲音做他的生意呢？因為沿街叫賣了半天，好不容易才有人來光顧，當然要高興了。這是做生意的道理。我們的營業人員如果有這份認識，他的推銷工作不知要愉快多少倍！每個人做事如果都能有這份心懷，他的工作不知會何等的成功！」( P129)
- ✘ 「賣冰淇淋應該在冬天開業。」冬天，顧客少，必須用心傾全力推銷，並且要嚴格控制成本，加強服務，使人家樂意來買，這樣一點一滴建立基楚，等夏天來臨，發展的機會到了，力量便一下子壯大起來。( P131 )

# 第八章 重視管理制度

- ✖ 規章制度既然不能照抄別人的，那麼只能靠自己建立，初期效率一定比較差，速度比較慢，可是如果用心勤勞，而且有耐性按部就班去追求，不斷求改善、求進步、終必能夠融會貫通。」( P142 )
- ✖ 一個好的規章制度必備的三要件。第一，必須具備合理可行的條件；第二，遵循規章制度辦事，必須有助於群體力量的有效凝聚，並提高事務處理的效率；第三，規章制度必須合理對待各階層的員工，使他們能在公平的基礎上發揮與成長。( P143 )
- ✖ 管理制度推行的成敗關鍵，全繫於企業老闆的投入程度，如果老闆全心投力，那就表示老闆貫徹管理制度的決心，這麼一來，少有不成功的。( P147 )

# 第九章 經營策略

- ✖ 王永慶曾說，「經濟不景氣的時候，可能也是企業投資與展開擴建計劃的適當時機。」( P169 )
- ✖ 景氣低迷與市場蕭條的時刻，正是企業鍛練體質的最好時機，經營者要沉著冷靜，咬緊牙關，改善體質，不斷強化企業內的經營管理，如此才能降低生產成本，提高企業的競爭力，如果行有餘力的話，不妨可擬定完善的投資計劃，掌握適當的時機，作有效或前瞻性的投資，通常可以先馳得點，化危機為契機。( P170 )

感謝聆聽