

# 輪青會第166次會議

整理◎編輯部



▲百岳董事長陳銘永分享越南投資經驗對新市場考察也相當積極。

**輪**青會於2月7日召開第166次會議，本次主席由統岳公司董事長陳銘永擔任。

## 越南經營環境愈來愈辛苦

有鑒於台商在大陸與越南設廠的經營環境與成本日益提升，在越南有設廠的統岳董事長陳銘永在主席報告時有感而發的指出，越南目前的環境愈來愈差，尤其是歐盟反傾銷稅的貿易壁壘問題，據了解在越南的自行車廠均面臨客戶轉移訂單的影響。再者，日前越南罷工潮後，平均薪資需增加49%，更是雪上加霜，目前平均薪資約在台幣2,000元，僅略低於大陸。

企業經營與生存固然重要，陳董事長仍不忘提醒與會會員廠，就算工作再忙，也要注意保養身體，要以身體健康為第一優先。陳董事長本身是登山愛好者，每週六、日一定爬山，30年來不間斷，他也非常熱心鼓勵業者勤加運動，推薦大家

可利用登山來保持健康並減輕工作壓力。百岳成立至今已30週年，目前台灣員工約60-70人，越南廠200人，百岳到越南設廠投資已逾6年，營業額3~4億。陳董事長經營企業相當嚴謹踏實。

## 如何降低人員流動率

本次會議的中心議題研討由各會員廠自由發言，談及人力資源的管理與降低流動率的策略，鉅光董事長林文華（也是輪青會會長）指出，企業要不斷成長，一定要實施TPS才能提升競爭力；人力資源很重要，所以企業必須有效控制員工的流動率。在實際的作法方面，首先必須先了解公司的重點人員，如老員工、中級幹部等，可就薪資部份作適度調整，高薪資、高產出。此外也要改善作業環境品質，並建立良好的溝通管道，使員工及公司之間能有良好的溝通。建大董事長楊銀明表示，企業必須清楚建立公平的獎懲制度，



▲本次會議記錄由元毅副理許翹麟擔任（右），左為百岳經理陳皇仁。

而員工流動率一定要以 0% 為目標，因為員工流動所造成的無形損失，遠超過估計。在企業經營方面，一定要按部就班，建立獎懲制度來讓員工自治，只要對公司有建樹，就不應吝於給予獎勵，企業要降低成本的方式非常多，千萬不要將目光侷限於員工的薪資或紅利上。

### 重培育、升遷與獎懲制度明確

六暉總經理吳金樹也提出寶貴意見，他提醒管理者必須注意公司內部薪資結構及員工間的互動，以避免有共同舞弊的情形。本土化的政策是正確的，但是必須避免小集團的產生，並配合階級階層來制衡。此外，在推動 TPS 的過程中，需要的是幹部情誼的真實回饋，而不是表面的敷衍。

祥力董事長李清松也說道，除了重視人才的培養，更要注重如何留住人才，這部份除了要慎選值得培養的人才，更要

避免「幫競爭對手培養人才」！李董事長也提醒業者，千萬不可放棄低利潤市場，建議大家要以日本與台灣的關係來看目前台灣與大陸的關係。

佳承副總黃昭維也以本身公司的經驗與會員分享，他指出，不論材料或薪資的壓力日漸增溫，都應以管理來降低成本才是根本之道。企業必須創立公司文化主軸，如佳承公司以「HAPPY，快樂工作！」作為文化主軸，希望每位員工都能樂在工作中。在人才培育的重點方面，黃副總提出三項重點：（1）要敢投資、養成、教育訓練。（2）備胎人員的準備：產生競爭文化，設定每年的淘汰率，讓員工自律。（3）公司的核心文化是未來企業的競爭力。

此外，政伸董事長洪招儀也強調企業必須透過嚴謹的管理，將異常率表面化、數據化。瑞振董事長許國忠也表示，管理是未來勝負關鍵，針對員工的流動方面，要將作業流程標準化，避免被技術性員工牽制。許董事長也建議業者可以透過管理與改造，來提升產品品質與企業競爭力，無形中也能提升產品單價，並降低成本。總之，獎懲、升遷、福利制度明確且具有競爭力的企業，才能有效留住人才。

### 會員廠TPS成果觀摩&俄羅斯考察行

在臨時動議的部份，大會決定在今年 4 月份上海展最後一天，假太倉信隆公司舉行輪青會第 167 次常會，由信隆公司董事長廖學金擔任會議主席。有鑑於輪青會會員之 TPS 工廠改善計畫已推行半年，大會也將安排觀摩參觀各會員廠的改善成果。預計參觀的工廠包括六暉、金儀、捷安特、建大、桂盟、祥力、川飛、鉸光、政伸、瑞振、元毅、信隆。此外，為開拓新興市場，大會也計畫於今年 5 月份安排 11 天的俄羅斯觀摩行程。 ■