

本校企業管理座談會紀錄

先生道鑑敬啓者本（五）月二十一日爲本校創立三十七週年及在臺復校十週年校慶之期茲爲集思廣益研究企業管理起見謹訂於

本月十八日（星期一）下午三時在臺北市金華街一八七號之一本校公共行政及企業管理中心舉行企業管理座談會素仰

先生學驗宏豐對本校企業管理教育之推進匡益尤多，用特專函奉請敬祈屆時

惠臨指導俾叨 雅論以慰景行曷勝感幸茲附上討論要點及程序單各一份 拜請

譽照爲幸 祇頌

道祺

張彝鼎

劉季洪

章從序

任維均

謹啓 五月十一日

出席企業管理座談會人員

劉季洪、章從序、任維均、白瑜、童秀明、戴鼎、潘仰山、常文熙、葛正道、顏欽賢、洪軌、周祖達、于桂馨、王量、方青儒、汪竹一、吳邦護、苗育秀、何顯重、林挺生、周塗樹、王撫洲、孫炳炎、朱正宗、潘志奇、侯銘恩、陸翰芹、陳開泗、李國鼎、王紹堉、湯大綸、蕭自誠、黃人杰、袁明道、張彝鼎、沈宗執、陳其志、胡新南、趙宗彝、羅志淵、陸民仁、湯元吉、嚴慶齡、鎮天錫、鄧裕坤、朱如淦、梅遜(Brice Mason)、凱洛(Ruel C. Kahler)、卜萊克(F. L. Black)、甘德納(Wallace W. Gardner)、莫克(E. A. Mauck)、丘天行、譚海鳴、江相熙、淦克超、葉明發、蔡麟筆、孔祥銘。

主席報告・

各位先生，今天本校舉行企業管理座談會，承蒙各位先生光臨指教，非常感謝！這幾年來企業界各位先生對國家貢獻很多，使國計民生有很大的進展，這是值得欽佩的。

最近幾年來由於企業迅速的發展，政府認爲企業管理人才的培養，非常重要，所以特別指定政治大學辦理企業管理教育。承蒙企業界各位先生合作以及美國顧問給我們許多協助，使這項工作得以順利進行。現在我們已設置企業管理學系，並舉辦企業管理人員在職訓練；並且準備在今年秋季成立企業管理研究所，以及辦理其他有關企業管理教育的工作。

現今各種企業每天不斷在進步，企業教育的一切設施更需要隨時配合企業實際發展情況以求改進，茲值本校校慶時期，在臺復校十週年和創校三十七週年，藉此機會邀請各位先生光臨指教。

今天爲討論方便起見，事先擬定了幾個討論題目：1 企業管理系的教育今後如何推進？2 企業管理研究所的設立如何規劃？3 企業管理的在職訓練如何開展？請各位先生就這幾個題目或有關方面發表宏論，先作一個初步交換意見，以後再隨時請教各位先生。

今天承李國鼎先生在百忙中撥冗光臨，以及顧問團各位先生惠臨參加，更應表示感謝。

韋院長報告・

各位先生：今天承蒙光臨指教，深感榮幸。本校與密西根大學合作已來辦理兩方面工作，一方面辦理正規教育，一方面在中心辦理企業管理及公共行政在職訓練工作，自前年開始在本校增設兩個學系，一爲企業管理學系，一爲公共行政學系，這兩個學系的課程，經本校同人和密西根大學顧問組各位顧問，化費很多時間協商研討訂定，並經報奉教育部核定，但這種課程是否合乎工商業實際需要呢？記得去年本校校慶時，我們曾經舉行一次座談會，原擬邀請學術界及今天在座的各位先生參加賜教，後來因爲恐怕人數太多，沒有充分時間讓大家發言，未敢及時奉邀諸位，以致遲至今日。不過在企業管理學系沒有成立以前

，曾經邀請企業界各位先生在自由之家研討一次，今天在座的黃人杰先生即曾經撥冗參加，現在我把企業管理學系的課程以及籌設企業管理研究所的計劃，向各位先生做一個簡單的報告，如有遺漏的地方，請任維均先生予以補充。

本校企業管理學系的課程原則上與教育部頒布的課程有一點不同，加重了普通課程，顧問組各位先生建議：大學學生要有廣闊的基礎，所以加強國文和英文的課程，另外增加心理學、社會學、自然科學等科目，以使將來畢業學生到企業界服務，擔任基層方面主管工作，能够勝任愉快。

另外爲了推廣企業管理教育，由顧問組各位先生建議設立一個企業管理研究所，這個研究所根據顧問的建議擬對各公私企業機構的服務人員，具有學士學位並服務成績優良者，可由其服務機構保送入學，經費由本人負擔或由保送機關負擔，這類人員入學後須修滿六十學分方可畢業。如不修學位，可選修某種專門科目，使學成後返到原機構，對工作能有更優良的表現，並能獲得較多升遷的機會。這個計劃教育部是否核准還不知道，今天先向各位報告，我們已有這種計劃在進行。

剛才李副主任委員希望企業管理教育要適合工商業實際需要，今天藉這個機會把我們辦理企業管理學系和籌設企業管理研究所的計劃向各位先生報告，請各位多多發表高見，如有需要我們服務的地方，我們一定替各位服務，同時我們將來成立研究所所需要什麼資料，也請各位先生多予幫助和指教。

李國鼎先生發表意見：

主席，各位先生：政治大學召開企業管理座談會，兄弟聽了這個消息，很感興奮，國立政治大學及企業管理中心爲整個工商業造就人才，以應當前工商業的需要，同時企業管理中心和工商界密切合作，使企業管理系畢業學生適合工商業實際需要，也是非常必要的。

兄弟到任經合會後，對如何開展業務，經常在考慮，因爲美援減少後，我們需要多方面爭取支援，有的在國內，有的在國外，希望有助於經濟的成長與發展，因之，經合會正在兩方面進行工作；一方面繼續四年計劃的規劃，一方面設法找必要的資

金和人才，以往我們沒有注意人力資源，要想得到一個好的人才，很不容易，今天就企業管理教育方面，我提供幾點意見：

第一：企業管理教育必須適合工商業實際的需要。我們統計資料不完全，大學畢業生究竟就業機會有多少？不是很清楚；不過國家培植一個人才，從小學到大學畢業，平均要化七萬五千元，國家投資於教育，要使國民所得能够提高，但目前情況，就業機會跟不上畢業人數，有如工廠的過剩產品存放在倉庫一樣，產品存放在倉庫，不會發生什麼問題，可是沒有就業的青年，在社會上會製造若干問題，並使社會增加負擔，所以研究人力資源，還是教育與就業配合的問題，最重要的要能增加就業的機會，我們知道瑞典這個國家，國民所得最高，在國內祇有一個大學，造就一個人就業一個人，確實做到充分利用人力資源，我們從職業學校到大學教育，辦理都不很理想，有的事找不到人，也有人找不到事，人與事脫節，畢業學生真正合乎實際需要者不多，所以今後最重要的是企業管理教育必須適合工商業的實際需要，政治大學已注意這方面工作，隨時和工商界密切合作研究改進，兄弟非常欽佩。

第二：改變輕商觀念。中國人向來有輕商的觀念，要改變這個觀念，也須從學校教育做起；前天我到南部參觀幾所職業學校，據說水泥匠社會上很感缺乏，就業機會很多，臺南工職為應需要，設立水泥工一科，去年招生祇招到二十人，後來把水泥工科改稱為建築工科，招生人數大增因為建築工科名義好聽。由這一點說明，對觀念仍沒搞通，我今天要大聲疾呼，為了發展工商業，必須改變輕商的觀念，希望學校教育對這方面多加注意改善。

第三：多培養市場推銷員。據去年市場調查統計結果，需要五百名市場推銷員，為發展商業，使商品推廣到各個市場銷售，同時使商品引起顧客的了解與購買慾望，推銷員是不可缺少的，可是中國人的觀念，認為做推銷員是賣膏藥，看不起推銷員，在外國則大不同，美國幹推銷員的待遇最高，第一流的商業人才，才能幹推銷員，市場上假使沒有推銷員，工廠生產再好的商品也沒有人去買，我們企業管理教育也應注意訓練市場推銷員，使有助於工商業的發展。

第四：注意工業設計，商品設計美觀精緻，有助於銷路的推廣，尤其對有關中華民國傳統文化方面的商品，如加上優美的設計，不但銷路增加，同時對我國固有文化藝術也能發揚光大。

最後我建議一點意見：今天被邀請的各位先生，都是大企業家，站在工商業的立場，認為最感需要的究竟是些什麼人才，不妨請政治大學企業管理研究中心製成一種表格，分送各位先生填寫，以供政治大學企業管理教育方面參考改進，使企業管理人才，更適合工商界實際需要，對國家整個工商業大有裨益，本人能力所及，一定追隨各位之後，盡力加以幫助。

首席顧問莫克發表意見：

劉校長，各位先生：我想把政治大學和密西根大學合作情形向各位報告一下，以使各位有所了解。

政治大學和密西根大學開始在一九六二年合作，在合作計劃下首先成立公共行政及企業管理教育中心，該中心成立後即着手進行公共行政與企業管理這方面的正規教育的策劃，包括已經成立的企業管理學系以及籌設中的企業管理研究所，另外舉辦短期的企業管理人員在職訓練等等合作項目，在座各位先生的單位中，已有很多人員參加過在職訓練的企業管理研討會。

在合作計劃開始時，政治大學甄選年青優秀的教師赴美進修，至目前為止已派在美國大學進修者已有廿一人，密西根大學派有一個六人顧問組到政治大學服務。

中心已經成立圖書館一所，這棟樓房也是合作計劃的一部份，第二棟亦已在建築中，並將籌劃建築第三棟樓房。

今天我們顧問組同人有機會參加座談會感到很榮幸，各位先生光臨參加政治大學校慶，以及參加座談會，顧問組表示非常高興。謝謝各位給我講話的光榮。

黃人杰先生發表意見：

各位先生；政治大學辦理企業管理學系，正適合工商業的實際需要，剛才李副主任委員已經講得很清楚，我們企業界人士辦理工商業大家都在摸索求進步中，劉校長今天邀請我們參加座談會，徵求工商界人士的意見，作為教學參考和了解企業界究竟需要什麼人才，以便研究改進是值得我們敬佩的。今天我想把企業界的情形和臺灣的企業的特性就個人的意見向各位報告。

並想就十年至二十年之間企業界需要的人才做一個粗淺的預測。照我個人的看法，臺灣目前企業是中小型的企業，大型還談不上，即如臺糖公司與一般外國現代企業比較只能算是個中型企業，又如臺灣水泥公司與歐美同業比較恐也只能算是一個中小型。至於現在臺灣工業在形式上，就領導與管理來說，是個人的管理，是家族的管理，還沒有達到最新的企業化管理，一般而言老闆就是經理，經理就是老闆，臺灣的民營企業的這一種形態，在未來的十年內恐怕還不會有太多的改變，因之；學校訓練企業管理人才，目前應該不是訓練大型企業管理所需要的人才，而是要着重適合小型企業需要的人才。那些最新穎的最機械化的企業管理方法，除了極少數的例外，恐怕十年至二十年內還難在臺灣普遍適用，所以在我個人的看法，大學訓練企業管理人材，應以適合這個環境為上，否則企業管理畢業學生的出路，不免要發生困難。

企業管理可分三個階段：第一階段是技術管理，就是用什麼方法去工作，如品質管制與生產控制，是屬於技術方面的，也是基層的管理。第二階段是中層管理，這些人才必須具有相當經驗與才能，能負責一部份業務，並能够應付若干現實的問題。第三階段是最高層的管理，決定政策，是屬於老闆或是總經理的，需要有豐富的經驗，並有組織領導的才能。這些則非短期內可以訓練出來的。我們在近期中需要的人才是基層管理和中層管理的企業管理人才，高層的總經理或董事長則是在長期中工業內部成長的。學校如能培養中基層的企業管理人才，這類人到了工廠，對品質管制也懂，財務也懂，人事管理也懂，工廠一定歡迎。

企業管理學系課程方面，我認為不要太廣泛，如課程太多，每樣都學可能每樣都學不好，應該採取重點主義。依個人的看法，系裡的課程可以按性質分為幾個組，每個學生就其興趣選讀一組為主修課程，另選一組作為副修課程，使每個學生將來可以有一個專長，以便有一個出路，對謀職比較方便，同時因為有所專長，也比較容易受到公司歡迎。

此外教學方面應注意品格的培養，現在各學校對品格都缺乏訓練，如何對品格訓練成為一個現代的公民非常重要，所謂責任感，就是先有高尚的品格與修養，具有高尚的品格的人，到處受歡迎的，至於如何加強品德教育，以改進這個缺陷，則希望教育界的領導人士加以研討。

湯元吉先生發表意見：

各位先生：今天開會主要有兩個問題，第一：政治大學企業管理學系所訂的課程有什麼意見；第二：將來學校教育與工商界怎樣聯繫？關於第一點：我看了課程表後面的附註「……邀請國內管理教育專家斟酌中國實際需要，並參考美國有新學制所共同研訂……」，政治大學把國外最新東西介紹進來，而且顧到中國社會實際需要，我認為非常的好；不過最重要的要使教出來的學生是專才，也是通才才行，因為一個企業管理學校畢業的學生到企業機構去服務，馬上要把企業有了不起的改進，恐怕不容易，起先還是把所學的從經驗上印證，然後慢慢再發揮他的專長；理論的東西是原則性的，原則是大致差不多的，而重要的是方法，所以要求有進步，須從方法方面改進；因之，企業管理教育，除理論介紹外，還應該多從方法方面研討，光是把美國一套東西搬來沒有什麼大用處的。

還有目前影響管理的效率的是法令問題，現在公營企業人事方面有一套人事法規，對財務會計方面也有一套法規，是否真正做到，大家都知不知道不容易，尤其私人企業對稅務往往有秘密，這是大環境所逼迫如此做的，想要改善，應從立法方面解決這些問題，希望政府確實輔導工商業，否則幾年時間一幌過去，再過二十、三十年仍舊如此，我們的成就在何處恐怕不難想像。

陸翰芹發表意見：

各位先生：關於課程問題，我有幾點意見：（一）我認為企業管理所涉及的事情很多，所需要的智識也很廣，因此企業管理教育在大學教育制度中，應該是一種通才教育以培養通才為主，專門技能的訓練應該屬於專科教育。此無論就國家政策言，就企業界的需要言，乃至為大學生出路着想，為必須有之基本認識。故課程的基礎應該廣大。（二）在一般課程中，國文一門應在中學教育中打定基礎，不宜在大學教育中與英文課程，同等注重，英文在企業管理方面是一種重要的工具。（三）企業管理中的智識，最重要的是法律智識和財務處理的智識，前者關係管理組織，後者關係財務結構是好是壞，多是企業成敗的關鍵。我主張加強公司法和公司理財兩門功課，以適應現代企業的需要。（四）近年來臺灣的企業在變，新式的企業正在逐漸建立起來，將來企業

管理所需的人才是不够用的，政治大學企業管理學系的學生，只要素質好，不愁沒有出路。這些是我對臺灣企業的基本看法。

嚴慶齡先生發表意見：

各位先生：政治大學過去舉辦在職訓練，本公司曾派了幾位高級主管來參加，回公司後對公司有許多幫助，可見對社會及工商界已有良好的貢獻。談到管理：過去一個公司的投資祇一、二百萬美元、規模不大、容易管理，現在有了證券市場後，資本形成比較方便，因此，大的企業慢慢興起來，大的企業投資二千至五千萬美元，不是幾個人可以管理好的，必須需要企業管理的人才來管理，才能走上正規。現在臺灣的企業正走向這個方面。政治大學造就企業管理人才確實是針對工商界的需要，將來一定會有很大的貢獻。

政治大學在職訓練班，我希望有一點改進，八個星期的訓練，不要每天上下午都上課，最好隔一天上課，這樣可以使受訓人員隔一天返到公司處理公務，因為私人企業公司祇有一套本錢，沒有多的人力。

對政大企管系的課程，增加行爲科學方面的課程是非常合理的，凡是一切事情逃不掉行爲，所以心理學社會學等科目非常重要，要建立良好的公共關係，先要透澈了解人羣關係，行爲科學為不可缺少。

還有廣告宣傳技術也很重要，希望增加廣告宣傳技術方面的科目，對推銷商品有很大幫助。

最後建議一點：政治大學企業管理學系高年級學生在暑期到各企業機構實習，本人表示歡迎，最好政大在事先和各大企業聯絡，派到公司或工廠實習三個月，讓學生確實了解企業內部情形，實習三個月給予學分，以使學生認真實習，增加實際工作經驗。

潘仰山先生發表意見：

各位先生：貴校設立企業管理學系，兄弟非常贊成和佩服的，對工商業的貢獻很大。
以前中國的工商業沒有真正企業化，一個公司共有三、四十人，管理比較容易，現在一個公司有幾百人或幾千員工，管理

就不簡單，需要真正企業管理的方法，才能走上正規。

兄弟看了貴校所定的討論要點，發表一點意見：提供貴校作為參考。

第一：兄弟認為課程方面比較多了一點，沒有達到專業化，企業管理一定要專業化，對於企業管理基本課程裡面事務諮詢科目非常重要，希望能予列入訓練。

第二：企業管理中文書籍不够，希望多翻譯英文方面的書籍作為教材。

第三：希望增設企業管理教育夜間部，使各公私營企業機構的不成熟的管理人員，能有機會在晚上接受新式的企業管理教育，對服務機關亦有很大的幫助。

第四：教學方法以個案討論比講述法要好，我個人曾參加過美國教授個案討論，認為個案討論比講述方法容易吸收。

最後我建議兩點：第一：希望學校每年邀請企業界人士交換意見，以使企業管理教育能够配合企業界的實際需要，並隨時改進。第二：企業界應該接受學校高年級學生在暑期實習，增進學生實際工作經驗。

汪竹一先生發表意見：

我對臺灣企業的看法認為一個企業不是在短時間可以成功，祇要有人才，事業一定能够發展起來，同時，後進的人要代替現在的人，政治大學企業管理學系為工商界造就人才，值得感謝的。

我代表民營企業，現在民營企業已逐漸走上公開的道路，然而因為大環境尚有許多問題還沒有法子絕對公開，這需要大環境的改進，要靠政府和立法機關協力改善，希望一套切合實際的可行的法令，這樣工商業才能走上絕對公開的正規，這是時間的問題。

政治大學各位教授所擬訂的研究所計劃，我們民營企業一定擁護，這個計劃還須送請教育部核定才能實施，我希望能獲得通過，因為這個計劃經過許多位中外教授的智慧所產生。政治大學應該有決心來做，我們企業界對在職訓練非常感到興趣，受

訓以後對工廠很有幫助希望教育與企業結合，推廣企業管理教育，也是發展整個工商業，雙方密切合作，兄弟願意追隨各位先生之後，盡力貢獻。特別讚成政大為我們工商業闢一坦途康莊大道。

鎮天錫先生發表意見・

我提出幾點問題，請各位指教：

第一：對企業管理課程的問題 1 我認為企業管理課程，必須注意到工商業現實的情況，針對這個情況擬訂課程，才能切合實際。2 國文與英文的課程的加強，是十分重要的。如國文不好，對表達意見上有很大阻礙，如英文不好，對外來的新知識難以吸收，這兩種課程對企業有很大的幫助，政大企業系已注意這點，可以說完全切合實際需要。就整個管理課程內容言我設計了這樣一張圖提供參考。

第二：對研究所的問題 研究所應具有三個基本任務：1 革新觀念：例如，分權組織觀念，必須代替集權的組織觀念；彈性管理及彈性預算的觀念，人性的觀念。缺乏新的觀念社會不能進步，研究所對革新觀念教導社會應負起責任。2 注重「管理調查」，俾經常把握企業管理之實況之發展。3 研究怎樣解決企業管理上發生的問題。會牽涉兩種以上專業方面有關的問題，應就學識與經驗二方面研究討論，指出試探新方法運用新知識謀求解決的途徑。

第三：對於在職訓練及實習我都很贊成；臺糖公司每年都接受教育廳分派的學生到公司所屬各機構去實習，由高職畢業到大學二、三年級都有，但過去學生報到以後變成了少爺，今天來一次，明天不高興不來；後來我們不願接受實習，如要分派實習，祇歡迎願意實際從事工作的學生。其結果近年來報到人數愈來愈少，要來多託人情想來坐辦公室拿臨時工資可見學校沒有告訴學生如何實習，對分發實習沒有收到預期的效果。關於在職訓練，臺糖公司在民國四十三年，舉辦技工與領班的訓練，成效良好，政大舉辦企業管理的在職訓練，對課程最好要顧到現實的情況，使得學以致用。並請教授們多與此種學生作私人接觸，以了解其工作中遭遇的問題，並指示其追求新知識的途徑。

王紹堉先生發表意見：

各位先生，兄弟貢獻二點意見：

第一：企業管理的商事法課程，實際包括四種科目，就是公司法、海商法、票據法和保險法。現在各大學對商事法，甚難找到一位精通以上四種法律之教授，故多數祇教公司法和票據法二種。本人認為不如分別開課，則易於延聘專家，擔任授課。

第二：商學研究所，是否可以改稱為企業管理研究所，比較切合實際需要。

湯元吉先生發表意見：

我第二次發言，補充一點意見：

第一：學生到公司實習給學分的辦法，我認為很好，這樣可以使學生認真實習，同時我補充一點，學生必須到四年級才實習，對理解力和判斷力較強，學生在實習時候，公司派人共同參加工作，這樣對實習學生加深認識，將來可以選擇留用。

第二：在職訓練的經費，我認為可請民營企業界補助一點，使在職訓練經費充裕。

第三：獎學金公營事業已經有了，民營事業也要提倡提倡，設立企業管理獎學金，以示獎勵成績優秀學生，是可以收到鼓勵作用的。

第四：建議中心出版定期刊物，研討企業管理問題和介紹最新企業管理學術，以供工商界和學生閱讀。

周祖達先生發表意見：

甲、企業管理研究所的設立如何規劃：

一、研究所的目標如何確定？

一般而言研究所為完成大學教育後更深一層之研究機構，似應着重培養企業管理理論人才。至於實際執行人才之訓練

是否由研究所辦理，似有斟酌之處，蓋大學課程、及實際工作經驗均可養成企業管理人員，企業管理理論人才應已具備實務執行之能力。

二、研究所課程如何訂定？

如研究所對各項管理基本課程同時並重，則必須較長時間之研究，否則反將導致博而不精。且學者精力有限，消化不易，縱令全部融會貫通，將來進入企業界服務時，多半仍由基層專業部門做起，課程之訂定，似按社會需要予以專業分組較為適用。

三、研究生入學如何規定？

除商學院畢業生外，其他各有關院系之畢業生亦可招收，蓋現代企業管理運用之範圍頗為廣泛，不論人事、組織、主計、生產、銷售等任何部門稍有缺陷，均足影響某一企業整體之成敗，研究課程如能採專業分組，則放寬入學資格，當可培植較多之企管人才，以應今後之需要。至於由公私營企業保送有學士學位服務成績優良之在職人員進修，亦為可行之方式，惟尚需視各企業機構之本身需要，人員之年齡興趣，並配合政府法令之規定施行為宜。

四、研究所招生名額及考試科目如何確定？

招生名額之多寡，應視師資、教材、經費及今後企業界之需要而定。至於考試科目，如以專業研究類別分別釐訂，似過繁複，統一科目，又嫌專門，恐須待專家之研究。

乙、企業管理的在職訓練如何開展？

一、何種人員最迫切需要訓練？

原則上單位主管與一般工作人員同等需要，在實施訓練時，則應視各企業機構之業務情形，設法自行安排為宜。

二、在職訓練的時間如何安排？

受訓時間之長短視受訓對象之學識、經驗而有差別，實際上目前擔任企管工作之人員，多半未受大專教育，而由資深

績優具有經驗之人員提升，故編擬課程前應先行調查。至於上課時間，在日間或夜間，似均有利弊，如規定爲日間，即令僅爲半日，亦必影響本身業務，如規定爲夜間，則受訓人員精力無法負擔，似可採行函授方式，使由受訓人員自行調配安排。

三、在職訓練的內容及方法如何確定？

主管及一般人員之訓練課程均以實際問題採個案討論方式爲佳。先印發討論資料，再定期集中研討以收集思廣益之效。關於管理原理原則之講解，則以編印講義，自行研讀，採函授方式爲宜。討論與研讀相輔而行，或較易收效。

四、應否舉辦企業管理人員就業訓練？

各種企業之性質互異，範圍亦廣，如統一辦理就業訓練，恐不切實際，且現有之企業機構從業人員，可採上述之在職訓練方式，以增進其管理能力。就目前情況而言，若非擴大業務或新設機構，則甚少添用新人，如政府設班舉辦就業訓練，受訓後是否即可推介至各大機構就業，亦成問題。設如在各大專有關院系或高職等增添「企業管理」及簡介各大企業概況之課程，或可收同等效果。

丙、如何加強教育界與企業界之合作以開展企業管理研究工作？

一、大專學校可否接受企業界之委託，從事有關管理問題之研究？

如果大專學校同意接受委託研究，相信企業界一定樂予提供各種實際問題。惟如何聯繫則值得研究討論。事實上目前一般企業界機構管理分析資料，多未建立完整，不易提出有價值資料，不如由大專院校主動指派人員前往各企業機構各部門作定期性之訪問，或可獲得較爲適用之資料。

二、企業界對管理方面有所改進，可否將其經過及成果之有關資料提供大專學校編成「個案」作爲補充教材？

原則上應無問題，如本公司過去紙漿原料係使用原木，以後改用邊材廢材，以降低成本，此外，如研究蒸煮時間之縮短以增加產量等，對經營上頗收效益，均可提供參考。至於大專學校高年級學生前往參觀實習一點，當然爲一有益之

舉，本公司羅東總廠及林田山林場，早已如此辦理。

三、如何籌辦有關企業管理之學術性刊物，以介紹管理之新理論及技術？

似可在政大之「公共行政及企業管理教育中心」附設發行機構，除由有關之教授執筆外，並輪流邀請各企業機構報導研究成果及心得，以充實篇幅。

孫炳炎先生發表意見：

第一：企業管理，是應該教育與實務打成一片的。換言之，如果教育工作，脫離了實際業務，就好像鏡花水月一樣，反之，如果祇注重實務，不失去理會理論，就好像盲人瞎馬一樣。所以理論與實務必須相互對照，相互發明，然後理論才能獲得事實的真正憑證，行為才能獲有理論的有力根據。

第二：是企業管理教育性質的問題，從形式上看，它和大專的其他科系意義相同，乃是一種專才教育。但究其實際，在企業管理學系中，還包括有生產管理、實業工程、品質控制、市場推銷、人事管理、會計管理、經濟預測、公共關係等等，這些個別的學科，顯然的都屬於專才教育的範疇。至於研究整個的企業管理，無論從理論或事實的角度看，都是一種通才教育。

第三：是教育與企業如何發生密切關係？也就是說，一面要使企業界對企業管理人才的教育與培養感覺有此需要，同時更要看我們教育工作者，對於實際的企業，是否有真正的貢獻。教育工作對企業有了貢獻，企業對教育工作有需要、有依賴，如此自然相互結合，打成一片。否則的話，爾爲爾，我爲我，將永遠是有距離的。

第四：到底怎樣才能使企業與教育相互結合呢？我們知道企業公司在法理上是法人，企業管理者對於組織的運用，又常把它當作有機體看待；因此舉一個簡單的例子來說：一個醫科院系，目的在培養有爲的青年醫生，同時亦需要有實驗的診所，以容納各種不同的病人，隨時供他們的研究診斷。就臨床的經驗，治療的結果，發生的績效，取得病人的信心，然後才有病人不斷前來求診。企業管理者就好像醫生一樣，企業有了毛病，就應該有能力參加診斷，找出病源，開出適當的處方，使病人藥到

病除，霍然而愈。如此，病人和醫生自然會發生良好合作的效果。

最後，我個人認為企業管理這門學系，最要緊的先要讓學生們學會一套基本的本領，那就是對於企業組織的方法與技巧，以及如何靈活的運用，使能在管理上發揮出高度的效率。最後還要完整的解析企業經營實務，務使學生們對於整個經營體的結構，與它的生理狀態和病理狀態，以及思想行為等等的活動，懂得如何從事心理治療物理治療，然後才能對症下藥。並使企業界相信我們能使病態的企業，變成健康的企業；使健康的企業，發展成更為茁壯強大。

趙宗彝先生發表意見：

各位先生：今天我要談的一個意見也是培養學生的品格問題，今天討論要點裡面甲之三……應否逐漸採用「個案討論法」以培養學生的分析及判斷能力。我認為用這種教學方法很好，因為用這種方法，對品德之培育也大有功效，如把過去有關品德因素的事例，提出討論，尤其把事例，因品德的關係而成功，或由品德的問題而失敗，多方面的影響都加以分析討論，使学生思索認識，品德高尚之收獲是無法估計的，是不能用物質換取的。如此對學生將來做人做事有很大的幫助。

我們往往有一個觀念，認為人可以把事情做好便一切都好，對於人的私生活認為是個人的行為，不好去注意更不能干涉；其實私生活影響公務的關係之大，至為明顯，叫一個人做事由好到壞只是時間而已。希望學校注意培養品德，以使學生更有良好的私生活，這是完整的教育，將來為國家社會不斷的培育新的純潔的能力用以建設各種的事業。

葛正道先生發表意見：

各位先生：我覺得現今企業界對法律的認識不够，民營企業有一點不可告人秘密，因為對法律的了解不够，他們不清楚觸犯法律後的後果是怎樣的，我覺得一個現代企業家對法律一定要認識清楚，公司組織一定照公司法去實施，重視法律，不會有不可公開的地方，我今天特別強調企業管理人員必須有法律觀念，才能勝任愉快，所以我主張加強法律課程。

卜萊克顧問發表意見：

各位先生：今天我很高興參加這個討論會，希望這個會經常舉行，因為從這個會的討論，得到各位非常寶貴的意見。學校與工商界經常密切聯繫，對企業管理教育必定獲得良好的成就，同時對工商界本身亦有極大的貢獻。

我在密西根大學教書的時候，亦經常參加這類討論會，共同研討如何有效培植企業管理人才，使其將來擔任工作，能够勝任愉快。

密西根大學企業管理系的學生，在畢業以前六個月，各公私營企業機構都已爭聘一空，每個月的月薪高到五百至一千美元，可見工商界對這類學生的需要和重視。

凱洛顧問發表意見：

今天各位提出很多意見，但我對各位的意見並不完全同意，正如各位彼此之間亦有不大完全相同的意見一樣，可是意見儘有不同，不難從各種不同的意見中找出一個大家同意的結論。

培植企業管理的人才，不僅要注意目前企業界的情況，還要預測未來發展的情況，所以安排課程要從二方面着手。因此，教學生除了適合當前需要的課程外，還要培養學生的分析能力，理解企業發展的趨勢。

各位提到推銷員在企業上的重要性，在美國的推銷員，是幫助消費者了解商品並怎樣選購商品，美國的推銷員要了解市場經濟情況和消費者的經濟能力等等。

各位提到個案討論教學方法，個案討論有二個好處：一、個案討論以前先要搜集有關資料加以準備，對搜集人自己很有益處。二、個案討論培養學生對問題分析判斷的能力，得到學習的好處。

還有安排學生到各企業機構實習一點，也非常重要，實習能使學生獲得實際工作經驗，並了解機構內部的情況，作為他們研究的資料。

各位提到臺灣企業以小型為主，在美國小型企業的課程在大學四年級學習，小型企業管理者，需要懂得各部份的實務，課

程方面也從這方面着手培養的。

最後，也是最重要的一點，是教育界與工商界必須密切連繫，多方交換意見，協同計劃有關課程，及對企業管理與經濟發展，有所促進。

苗育秀先生發表意見：

各位先生：今天有這樣好的機會與各位見面，感覺無上的榮幸，我籍這個機會把教育和企業兩方面的所接觸的情形做一個報告：

第一：本人近年來已替政治大學畢業同學作了推銷就業的工作，所以不管對不對亦就拉雜的說幾句話，因為數年來的接觸發覺了一個問題，就是學生在學校所學的東西，到了社會上服務的時候則感覺課本上所學的與實際工作時，是兩個階段，尤其對實務方面而感不够用，比如學會計的不會打算盤，只會用計算機，有的學會計統計的對實際用的帳簿看不懂，現行的稅法和會計制度與書本上所學的不一樣，學機械的看到機器，反而害怕等；因此，感覺所學的東西不能與實際配合，希望政治大學的教授們今後多多與工商界密取聯繫，俾便瞭解工商業實際需要，這樣有利於課程配合實際的需要。

第二：企業管理今後的趨勢如何？對這個問題，我可以舉一個事例，各商業銀行經常招考行員，報考資格規定為高級商職畢業，對大學畢業生不甚歡迎，這個例子是最明顯的，因為大學畢業生進入一個單位服務，都不大願意從起碼職務做起，有些願意的亦耽不長久，見異思遷，或較為熟習業務又或要留學去了，不以責任在先之觀念，所以不受人家的歡迎，雖然工商界缺乏人才，而人才不能接受造就亦要檢討。

第三：道德問題，希望教育當局除課本以外對中國固有的道德提倡起來，中華民國唯一的國寶，就是具有傳統的道德，如失去了它，很多壞的觀念都無法改變過來，社會上對大學畢業生印象好不好，和他們的品德言行有很大的關係，請教育當局注意提倡道德教育，來影響社會的觀感。

第四：觀感的問題，現在商業方面無可諱言的還存有秘密，如交易上的形成，必須用以各種不同的方式，使之成交，尤以稅捐上的理論與事實等問題，種種複雜和不公開的情形，學生初出社會工作，一定會碰到的，因為初出社會，對於事實未盡瞭解，對於處事如何應以慎行寡言，如何應抱以道德觀念，則皆依賴道德的推行否則不管事實如何則因觀念的不澈底，認為老闆唯利是圖，完全是一個奸商，以致表示不滿或發牢騷，因之，初出校門之學生皆不願錄用，雙方的瞭解不够，觀念則自然不同，這種情形，老闆亦非奸商，學生亦非無理取鬧，完全是在學校時，除基本的課本教育以外，而對於畢業後如何從起碼工作做起不够瞭解，缺乏實際工作的觀念，此外尚須要改善大環境，希望各位教授先生，影響政府在行政方面要有改革的措施，大環境改革後觀念自然轉變，有利學生出路莫大矣。

最後我建議政治大學開辦企業管理夜間部，使在工商業界服務的優秀青年有進修的機會，尤以大學畢業初做事的學生如需要時可再行深造。

王撫洲先生發表意見：

各位先生：現在已過了晚膳時間，我簡單的祇講二分鐘。

臺灣十多年来經濟能夠發展的很快，其主要原因在於有人才。現在大的企業慢慢在多起來，企業管理方面的人才，將來一定更感到需要。

今天討論到課程問題，在原則上我認為最好是切合實用，目標不要太高，如目標高了難合實際需要。不要希望企業管理學系的每位畢業生，都當企業界領袖，不過在課程上培養學生分析能力和判斷能力仍是必要的，將來領導一部門工作時候也是需要的，最後我希望課程要配合實際，等到有了成效，再慢慢提高目標。