

課程：台塑企業及其管理模式
介紹

主講人：游家麟

一、台塑企業的組織概況

- 1.核心企業：台塑、南亞、台化、台塑石化
- 2.電子業：南亞科、華亞科、南亞電路板
- 台灣勝高、福懋科技、南亞光電、台灣必成
- 3.醫療生技：長庚醫院、長庚生技、台塑生醫
- 4.教育事業：長庚大學、明志科大、長庚技院
- 5.其他(國內)：福懋、台塑航運、台朔重工、麥寮汽電、台朔汽車、台塑貨運、台塑旭、台塑大金、台塑網、台塑環保...等
- 6.海外公司：台塑美國、南亞美國、J-M、印南等
- 註：紅色為上市公司

二、台塑企業2009年(台灣上市)公司營收

公司名稱	營收(NT億)	主要業務
台塑石化	6,356	油品及石化原料
南亞塑膠	2,441	電子、紡織、塑膠
台灣化纖	2,964	紡織、塑膠、石化
台灣塑膠	1,801	塑膠、化工、纖維
福懋興業	396	油品、紡織
南亞電路板	276	電路板
華亞科	361	D-RAM、晶圓
南亞科技	428	D-RAM

三、台灣主要製造業集團營收(1~10名)

公司名稱	所屬行業	09營收(NT億元)	排 名
鴻海精密	電腦週邊	19,592	1
廣達電腦	電腦系統	8,398	2
台灣中油	石化原料	7,350	3
仁寶電腦	電腦系統	6,753	4
台塑石化	石化原料	6,356	5
緯創資通	電腦系統	5,467	6
和碩聯合科技	電腦系統	5,381	7
英業達	電腦系統	4,450	8
奇美實業	塑膠/光電	3,877	9
友達光電	光電(面板)	3,593	10

四、台灣主要製造業公司營收(11~20名)

公司名稱	所屬行業	09營收(NT億元)	排 名
台灣化纖	石化/紡織	2,964	11
台積電	晶圓代工	2,957	12
奇美電子	光電(面板)	2,954	13
統一企業	食品/飲料	2,902	14
中鋼	金屬原料	2,511	15
南亞塑膠	塑膠/電子	2,441	16
寶成工業	製鞋/光電	2,064	17
光寶科技	電子	1,861	18
永碩聯合	電腦週邊	1,844	19
台灣塑膠	塑膠/石化	1,801	20

五、2009年全球營收前十大企業

公司名稱	09營收-億美元	全球500大排名	國籍
Wal-mart	4,082	1	USA
R.D shell	2,782	2	荷蘭
Exxon mobil	2,756	3	USA
BP	2,392	4	英國
Toyota Motor	2,108	5	日本
中國石油化工	2,085	6	中國
ING Group	1,675	7	荷蘭
Total	1,607	8	法國
Chevron	1,593	9	USA
中國石油天然氣	1,572	10	中國

六、亞洲地區營收十大企業

公司名稱	09營收-億美元	全球500大排名	國籍
Toyota Motor	2,108	5	日本
中國石油化工	2,085	6	中國
中國石油天然氣	1,572	10	中國
日本電信	1,070	33	日本
HONDA	1,028	37	日本
日立	1,027	38	日本
三星電子	972	44	韓國
NISSAN	867	57	日本
松下電氣	798	61	日本
SONY	794	62	日本

七、台塑企業的發展歷程

時間/年代	事件	意義
43年	台塑公司設立	開始進入塑膠產業
47年	南亞公司設立	跨入塑膠加工產業
52年	明志工專設立	培養工業人才
54年	台化公司設立	進入人纖維及紡織產業
65年	創立長庚醫院	進入醫療事業
70年	設立美國台塑公司	開始美國塑化產業投資
73年	南亞投資銅箔基板及電路板	進入電子產業
81年	成立台塑石化公司	啓動六輕計劃
83年	大陸設立轉投資公司	開始大陸地區投資
95年	王永慶昆仲退休	第二代接班
96年	越南籌設大鋼廠	跨入鋼鐵事業
97年	創辦人王永慶過世	接班及遺產紛爭

八、台塑企業2009年經營概況

公司	資本額(億)	總資產(億)	營業額(億)	利益(億)	員工人數
台塑	612	3,110	1,570	295	4,986
南亞	785	3,725	2,506	164	12,237
台化	569	3,405	2,197	294	4,932
台塑石化	953	4,487	6,342	480	3,959
南亞科技	340	1,330	425	-207	3,899
南亞電路	63	400	271	24	5,553
麥寮汽電	200	682	333	118	367
華亞科技	398	1,204	361	-115	3,112
其他	2,004	9,409	3,640	300	56,490
總計	5,924	27,752	17,645	1,353	95,535

九、台塑企業的管理特色

1. 事業部經營體制
2. 目標管理制度
3. 個人績效制度
4. 完備的幕僚體系
5. 實事求是, 不斷追求合理化

十、台塑企業的事業部經營體制

- 1.台塑公司：7個事業部及3個組
- 2.南亞公司：10個事業部及1個組
- 3.台化公司：8個事業部
- 4.台塑石化：5個事業部
- 5.福懋公司：4個事業部
- 其他公司(略)
- 台塑企業主要產品在產業界的地位

十一、台塑企業的幕僚體系

- 1.工廠：廠務室
- 2.事業部：經理室
- 3.公司：總經理室
- 4.全企業：總管理處

十二、台塑企業總管理處組織

- 1.總管理處於民國57年開始設立，目前設有財務部、採購部、營建部、發包中心、法律事務室、出口事務組、秘書室、大樓管理處、以及總經理室，前八個單位係為統籌管理各公司及事業部之共同性事務而設立，總經理室則為專業管理幕僚單位。
- 2.95年起，王董昆仲退居幕後，由六人小組決定公司重大決策。

十三、總管理處總經理室的組織

- 民國70年代,是台塑總管理處總經理室機能發揮的全盛時期,當時總經理室設有人事管理、資材管理、財務管理、生產管理、營業管理、工程管理、經營分析、專案改善、土地管理及福利等組,總人數約200多人。
- 當時總經理室最重要機能,除制度設定及審核外,著重於經營改善及檢核作業,故有“紅衛兵”之稱。

- 近年來因企業內各公司規模日益擴大,各主要公司之總經理室組織亦隨之擴編,原總管理處總經理室之機能部份移轉至各公司總經理室,而且因企業業務日益多元,故目前總經理室設有生管一組、生管二組、生管三組、營業管理組、資材管理組、資材審核組、工程管理組、工程營建審核組、工程機電審核組、財務管理組、人事管理組、專案改善組、土地組、辦公室自動化組、電腦處及公共關係組等單位,編制人數維持200多人,業務以審核及企業內共同事務的整合和推動為主。

十四、總經理室的工作職掌

- 1.各項制度的設定及修訂
- 2.重大案件(例如投資案)的簽辦及審核
- 3.各公司(事業部)日常運作檢核
- 4.全企業共同事務協調辦理
- 5.經營分析及專案改善案件辦理
- 6.經營階層交辦事項辦理

十五、運作實例介紹

- 1.組織機能及人員合理化檢討
- 2.經營分析及專案改善作業
- 3.經營檢討會(午餐會報)
- 4.海外專案(以併購美國公司爲例)

十六、問題及討論