

# 中華科技大學 企管系



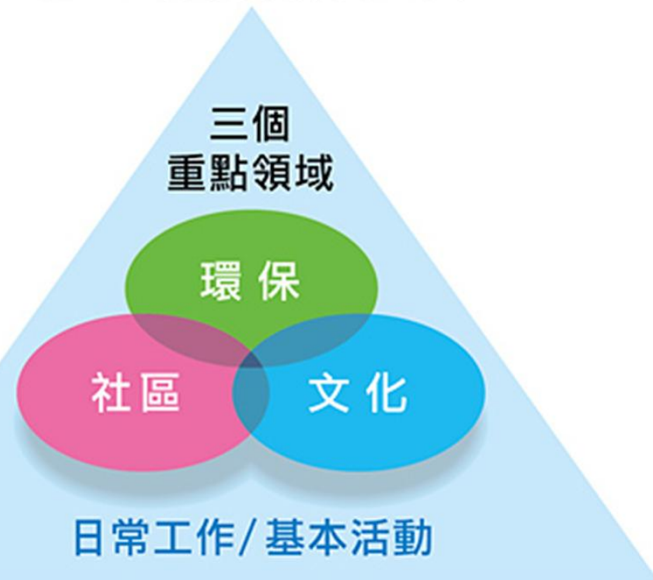
連續獲利成長24年  
花王保持常勝軍的秘密

指導老師：李泰毅

# 大綱

- ▶ 前言
- ▶ 經營理念
- ▶ EVA（經濟附加價值）經營
- ▶ 4M周期價值改革
- ▶ 品牌商品
- ▶ 結語

花王可持續發展宣言



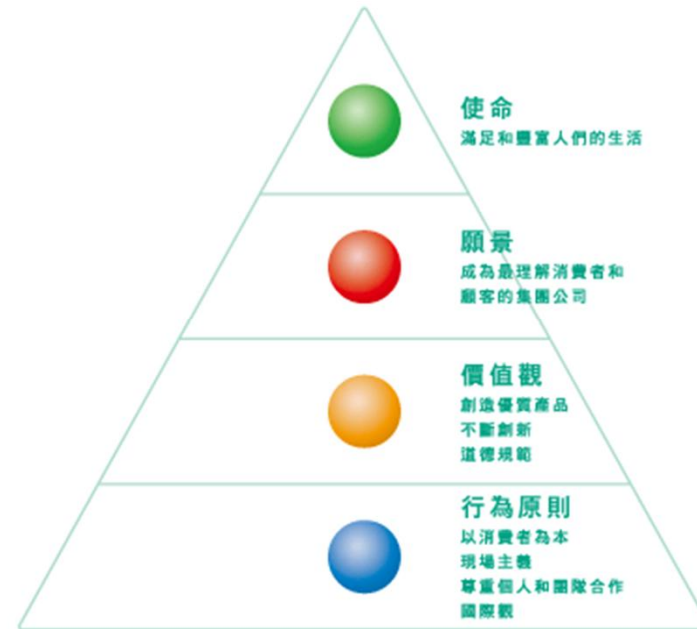
# 前言

- ▶ 在市場競爭激烈與產品差異化不易的經營困境之下，日本第一大日用品及清潔用品製造商花王公司卻可以連續24年締造營業獲利及營收雙雙成長的佳績



# 企業理念

- ▶ 「以消費者為起點，以現場主義為行動，堅持永不滿足的改革企業文化思維，隨著消費環境的改變及時應變，並以全球觀發展長期策略視野。」並且提供**清潔、美與健康**的優質商品



# EVA（經濟附加價值）經營


- ▶ 花王1986年起就推動全面成本合理化運動，成本節省及控制意識早已深植員工腦海。儘管在傳統產業中，獲利率高人一等，花王並不以此為滿足，繼全面成本合理化之後，2000年3月導入EVA（經濟附加價值）經營。
- ▶ 這是全員性的活動從研發、製造、品管、物流、銷售、售後服務到財會等部門，都納入此一專案。舉凡設備投資、併購、新商品開發、既有商品改善、虧損產品再造、營業活動現場、物流改革、通路變革、新事業領域評估、海外建廠、全球市場擴大、資金取得，都涵蓋在內。

$$\text{EVA} = \text{稅後獲利額} - (\text{投入資本} \times \text{資金成本率})$$



# 4M周期價值改革

四個M分別是

- ▶ **心態 (mindset)** → 此階段旨在建立EVA的價值提升與工作改革意識及作法
  - ▶ **管理系統 (management system)** → 亦即建立公司各層級別的指標設定。首先要求各事業部門訂出今年度要達成的EVA值
  - ▶ **評估 (measurement)** → 每個月舉行經營檢討會議，瞭解、掌握、分析、調整及改善EVA活動目標達成的狀況，務必達成原先所訂目標值
  - ▶ **獎勵 (motivation)** → 價值提升活動須與獎勵活動結合，才會驅動員工用心去做
- 

# 品牌商品

## 花王台灣事業領域

美妝用品



肌膚用品



美髮用品



健康衛生用品



衣料家居用品



# 結語

- ▶ 花王能夠持續24年獲利及營收成長，最大的一個原因，是在每個階段都會用心觀察消費者及時代環境的變化，提早培育有前景的新事業；唯有掌握先機才能掌握市場

## 謝謝聆聽

