

利潤中心制度

所謂的「利潤中心」(profit center)就是將一個綜合性企業體，依照業務的性質，分割成若干個能獨立運作的經營單位，各自獨立運作。每個利潤中心在公司內部都獨立的計算損益，如果有資本性支出時，也要有獨立的預算制度對每個利潤中心的負責主管授以較大權限，使各利潤中心可發展其獨特的經營型態。

利潤中心亦可稱為事業部或責任中心，在管理專業上則被稱為戰略經營單位 SBU (Strategic Business Unit)。在公司內部，利潤中心視同一個獨立的經營個體，在產品開發、原材料採購、製造、銷售、人事管理、流動資金使用等實際運營上享有相當高度的獨立性和自主性，並編製獨立的損益表，評估其經營績效。

利潤中心制度又稱目標責任中心制度，是指以利潤為導向的管理制度，這種制度不僅僅是一種公司組織形式的簡單再造，更是一種管理制度的再造，近年來在企業界頗為流行並受到重視。

利潤中心制度看似把日常決策授權利潤中心主管負責，經營者只需定期按損益報告進行評估績效即可，這種方法自可增加幹部工作的積極性和員工的歸屬感，也可減少組織內部的各種會議和內控協調。

可是有利就有弊，這種制度最大的失敗就是將本為同一個組織加以割裂成個別的利潤中心，而不視為一個系統來管理。由於公司內的個人、工作組、各部門都是以利潤中心方式運作，而非以公司整體的目標為念，結果必然是變成斤斤計較且本位主義強烈。公司各利潤中心也因而喪失長期思維和工作樂趣，長期下來，結果是人人皆輸！

管理大師戴明(Deming)指出，這種情況必定會導致缺乏溝通，員工都不再期望能了解本身工作與他人工作之間的關係，甚至只要把自己顧好即可，即便明知會對別人有不利的影響。

因此戴明大力的反對這種利潤中心制度，他特別強調，要把公司視作一個完整的系統來管理，而且系統必須包含未來。要鼓勵公司內部各部門人員多多溝通對話，不分職位和階級。任何組織都要畫出一幅顯示各個部門之間的相互關係流程圖，這樣每個人才能了解自己所處的位置和角色，因為不了解，根本就無從改善！

國家的組成和政治制度也是一樣，美國所謂的聯邦制就相當類似責任中心的結構，各州具有相當大的自主權，平時沒事時好像看起來還不錯，但是在這次新冠疫情的考驗下，可以說醜態畢露，難怪會快速的成為全球疫情中心，不愧為「美國第一」！

同學們，你曾在利潤中心這樣的體制下工作過嗎？有何親身體驗可以分享？