

公營事業機構民營化之策略,組織結構與管理程序變革之研究:以台灣人壽為例

莊保霖、劉原超、邴傑民

E-mail: 9403684@mail.dyu.edu.tw

摘要

公營事業機構是負有發展國家的總體經濟、調節民生需要、社會公共利益的責任與任務。我國公營事業機構在加入WTO後，面臨全球自由貿易經濟的衝擊，並在近幾年的全球經濟環境低迷下，遭受前所未有的競爭壓力而各產業間總體環境的變異，造就企業間不斷以創新領導、組織變革、改變競爭策略、併購、運用科技整合企業效能等來提升競爭能力，然而公營事業機構因長期受政府政策性之保護，對外界市場環境之反應度較不似民營事業，而所種種變革措施，也沒有比較客觀的評量工具進行績效評估。所以政府之積極改善作為，乃是將公營事業機構民營化，以求藉由市場機制的監督，透過民營化將企業本身之核心價值突顯，找到立足市場的利基，透過民營化後自由競爭嚴苛檢驗，讓公營事業本身達到質變，以求永續經營。本研究針對台灣人壽保險股份有限公司，進行民營化後策略變革、組織結構變革與管理程序變革之下，就行相關議題之探討自民國三十六年政府接收日本在台保險業資產成立台灣人壽以來，台灣人壽一直在播遷來台以後以政府唯一的最早成立的公營保險公司自居，而肩負政府推動保險政策的執行任務，由於時代變遷，環境日趨多變，配合政府民營化政策，於87年元月開始進行民營化的工程，在七年多來的重新民營改造，其組織結構、經營政策、管理程序等之變異，已非民營化前可相比擬。由於在民營化後又成立相關子公司，其經營型態與規模、事業策略目標皆朝金融集團發展，以求在金控林立的產業競爭中脫穎而出，以求永續發展。肇因於上述之動機，本研究擬探討台灣人壽在當前環境與民營化政策下之結構、經營策略、組織結構設計及管理程序應有的走向。具體而言，本研究探討重點茲敘述如下：1.探討個案公司-台灣人壽在民營化的過程中，其經營策略、組織結構與管理程序之變革前與變革後的公司營運績效。2.針對本研究對個案公司-台灣人壽之探討與瞭解，提出對其未來營運改善方針之建議。3.藉由個案公司-台灣人壽成功經驗，對民營化之公營企業，提出具體的建議。

關鍵詞：民營化、組織變革、組織結構、管理程序、台灣人壽。

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	-----iii
中文摘要 v 英文摘要 vii 誌謝 viii 目錄 x	
圖目錄 xiv 表目錄 xv	
第一章 緒論 1.1 研究背景與研究動機 1 1.1.1 研究背景 1 1.1.2 研究動機 2 1.2 研究目的 4 1.3 研究流程 5 1.4 研究限制 6	
第二章 文獻探討 2.1 公營事業與民營化相關理論探討 8 2.1.1 公營事業理論背景 8 2.1.2 公營事業的沿革 11 2.1.3 公營事業的定義 13 2.2 公營機構民營化相關文獻探討 15 2.2.1 民營化之定義 17 2.2.2 公營企業利弊得失分析 21 2.2.3 我國民營化推行之現況 25 2.2.4 民營化推行建議相關文獻探討 29 2.3 企業策略之相關文獻探討 31 2.3.1 策略定義 31 2.3.2 策略管理 33 2.3.3 策略管理層級 36 2.4 組織結構之相關文獻探討 41 2.4.1 有機式組織與機械式組織比較 43 2.5 組織管理程序變革之相關文獻探討 44 2.5.1 組織管理程序變革 45 2.5.2 組織管理程序變革對組織成員的影響 47	
第三章 研究方法 3.1 研究架構 52 3.2 研究假設 53 3.3 本研究之問卷設計與操作型定義 54 3.4 本研究之問卷抽樣方法 55 3.4.1 抽樣設計與樣本界定 55 3.4.2 資料分析方法 56	
第四章 資料分析 4.1 基本資料分析 58 4.1.1 台灣人壽公司簡介 58 4.1.2 公司變革過程簡介 59 4.1.3 公司現況簡介 62 4.1.4 公司組織架構 68 4.1.5 公司管理程序變革 71 4.1.6 公司營運績效 71 4.2 基本資料分析 75 4.2.1 基本資料分析 75 4.3 資料分析 79 4.3.1 公營企業民營化對組織策略變革前後員工的認知分析 79 4.3.2 公營企業民營化對組織結構前後員工之認知 -----90 4.3.3 公營企業民營化對於組織管理程序變革前後 員工的認知 107 4.3.4 公營企業民營化前後，其組織策略變革與組織結構變革與組織管理程序變革對個案整體績效員工的認知 120 5.4.小結 138	
第五章 結論與建議 5.1 結論 149 5.2 建議 149 參考文獻 152 一、中文部分 152 二、英文部分 -----158 附錄 159	

參考文獻

中文部分 1.大前研一(1987)，「策略家智慧」，黃洪義譯。長江出版社。 2.工商時報(2002.11.17)編輯部「提升企業競爭力，參數歐亞有一套」。 3.于宗先(1998)，「台灣經濟發展的困境與出路」，五南圖書出版公司。 4.王遐昌(1998)，「公營事業民營化之研究---以F事業機構為例」，大葉大學事業經營研究所碩士論文。 5.方世榮(1996)，「從策略觀點探討製造與行銷策略之互動對績效的影響電子/資訊業的實證研究」，中山管理評論。 6.方至民(2000)，企業競爭優勢，台北:前程企業管理有限公司。 7.石齊平、蔡妙嫻(1990)，「公營事業民營化-論公營經濟部門最適比例問題」，財稅研究季刊。 8.史美強、丘昌泰(1998)，「台灣省政府功能業務與組織調整之研究期末報告書」，台灣省政府經濟建設及研究考核委員會委託東海大學研究。 9.司徒達賢(1995)，「策略管理」，遠流出版事業股份有限公司

。 10.司徒達賢(1994),「台灣中小企業發展之經營策略,第一屆中小企業發展學術研討會」,p.1。 11.司徒達賢(2001),「策略管理新論」,智勝文化事業公司。 12.司徒達賢(2003),「策略管理案例解析-觀念與實例」初版二刷,智勝文化事業。 13.司徒達賢(1997),「經營艱困公營事業民營化方式及應有配合措施之研究」中華民國管理科學學會出版。 14.司徒達賢(1993),「國營事業經營管理策略」,中華民國管理科學學會出版。 15.伍忠賢(1998),「實用策略管理」,遠流出版事業股份有限公司。 16.行政院主計處(2002),主計月刊。 17.成之約(2002),「公營事業民營化就業安置之規劃」,國家政策論壇季刊創刊號。 18.江岷欽、劉坤億(1999),「企業型政府---理念、務實、省思」,智勝文化事業有限公司。 19.朱雲鵬(2000),「公營事業民營化的國際觀」,財稅研究第22卷第3期。 20.李文哲(1999),「台灣製造業經營環境、經營策略、關鍵成功因素與廠商研發行為相關性之研究」,國立中央大學碩士論文。 21.李信義(2001),「公營事業民營化---以台灣機械公司個案為例」大葉大學事業經營研究所碩士論文。 22.李俊瑩(1999),「我國公營事業民營化之檢討與法制變革重點建議」,台灣大學法律學研究所碩士論文。 23.何昭芬(1995),「台灣葛蘭素成功改造的例證:高春澗的管理變革」,中衛簡訊第114期。 24.吳思華(1998),「策略九說」,麥田文化出版社。 25.吳定(1998),「公共政策辭典」,五南圖書出版社。 26.吳定(1991),「公共行政論叢」,天一圖書。 27.波特(Michael E. Porter1998),「競爭策略」,周旭華譯,天下文化出版社。 28.波特(Michael E. Porter2001),「競爭優勢」,李明軒等合譯,天下遠見出版公司。 29.林能白(1998),「民營化對公營事業員工權益及經營績效之影響」,行政院經建會委託台大工商管理系研究。 30.林華德(1989),「英、日、法、韓四國公營企業民營化之經驗」,台灣經濟研究院。 31.林石春(1998),「英國國營事業民營化實況」,經營管理文摘,第178期。 32.林建山(1999),「民營化規劃與執行實務探討」,環球經濟社。 33.邱如美(1998),「領導人的變革法則John P Kotter 著」,天下遠見出版股份有限公司。 34.周旭華譯(2001),「勇於創新:組織的改造與重生」,天下文化出版。 35.施顏祥(1997),「民營化之路---公營事業民營化理論與實務探討」,中華民國管理科學學會。 36.孫本初(1998),「公共管理」,智勝文化事業公司。 37.許士軍(1987),「管理學」,第七版,東華書局。 38.許是祥譯(1987),「企業策略管理」,中華企業管理發展中心。 39.陳嘉慧(2000),「電信自由化:中華電信民營化」,南華大學亞洲太平洋研究所碩士論文。 40.陳聽安(1990),「論私有化」,財稅研究季刊,第22卷第3期。 41.陳沖(1990),「公營銀行民營化之省思」,財稅研究季刊。 42.陳朝威(1990),「公營事業民營化之問題與探討」,理論與政策。 43.陳師孟、林忠正、朱敬一、張清溪、施俊吉、劉錦添(1991),「解構黨國資本主義---論台灣官營事業的私有化」,澄社。 44.翁興利、陳永愉、林曉雯(2002),「國營事業民營化執行問題與因應對策之研究」,研考雙月刊。 45.張耀堂(1999),「企業策略、資訊策略與競爭優勢之研究」,大葉大學資訊管理研究所碩士論文。 46.張霖城(2001),「中華電信公司民營化員工權益問題之探討」,大葉大學事業經營研究所碩士論文。 47.張晉芬(2001),「台灣公營事業民營化:經濟迷思的批評」,中研院社研所。 48.張潤書(1993),「行政學」,三民書局。 49.張峻源(2001),「組織文化、組織承諾、組織變革態度之研究---以中央信託局為例」,成功大學企業管理研究所碩士論文。 50.彭百顯(1994),「透視民營化瓶頸」,財團法人新社會基金會。 51.詹中原(1994),「民營化政策」,五南圖書出版公司。 52.詹中原(1993),「民營化政策-公共行政理論與實務分析」,五南圖書出版公司。 53.楊幼蘭譯(1994),「改造企業-再生政策的藍本」(Michae Hammer & James Chanpy著),台北:牛頓。 54.蔡政成,91,「國營事業民營化之組織在造兩經營策略之研究-以台糖個案為例」,大葉大學事業經營研究所碩士論文 55.鄭淑璇,90,「影響策略與滿意度關係之研究-以資訊業為例」 56.戴家宏(1999),「台灣公營事業民營化-以中國石油股份公司為例」,東海大學政治系碩士論文。 57.國文(1984),「公營事業的發展」,台北:聯經出版社。 58.寧添(1993),「公營事業民營化之研究-從日本經驗看我國問題」,財稅研究,第25卷第6期。 59.凱文(1998),「民營化策略之探討」,成功大學工業管理學系碩士論文。 60.安田(1992),「企業管理」,五南圖書出版社。 61.薛琦(1997),「公營事業民營後政府持股分析」,『公營事業民營化與工股股權及經營權管理研究討論』發表。 62.簡芳忠,中華民國九十年,「環境變遷與組織變革之研究-以日本鐵道(JR)為例」,大葉大學事業經營所。 英文文獻 1.Armenakis, A. R., Harris, S. G., & Mossholder, K. W.(1993). "Creating readiness for organizational change. Human Relations. 20, 203-213. 2.Ashford, S. J.,(1988) "Individual strategies for coping with stress during organizational transitions. Journal of Applied Behavioral Science, 24, 19-36: 3.B. J. Hodge, William P. Anthony & Lawrence Gales (Organization Theory-A Strategic Approach, fifth edition) 4.B. J. Hodge, William P. Anthony & Lawrence Gales (Organization Theory-A Strategic Approach, fifth edition, Prentice Hall Inter- -national Editions 5.Dirk, K. T.(1999), "The effects of interpersonal trust on work groupperformance. Journal of Applied Psychology. 84(3),445-455. 6.Dienesch, R.M. and Liden, R. C.(1986). "Leader-member exchangemodel of leadership: A critique and further development. " Academy of Management Review, 11, 618-634. 7.Eisenhaest K.M.(1989).Building theories from case study research 8.Gouldner, A. W. (1960) "The norm of reciprocity." American Sociological Review. 25, , 165-167. 9.Holmes, T. H., & Rahe, R. H.(1967). "The social readjustment rating scale. Journal of Psychosomatic Research, 11, 213-218. 10.Kotter, J. P., & Schlesinger L.A. (1979) . "Choosing Strategies for Change". Harvard Business Review, 57, 106-114. 11.Leavitt, H. J. (1964) , "Applied organization change in industry: structural, technological and humanistic approaches. In J. G. March (Ed.) Handbook of organizations. Chicage: Rand McNally. 12.Porter L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., and Boulian, P. V. (1974)." Organizational commitment, Job satisfaction, and turnover among psychiartric technicians." Journal of Applied Psychology, 59, 603-609 13.Steers, (1977) "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", Administrative ScienceQuarterly,22,1977. 14.Wortzel, R. (1979). "New life style determinants of women's foodshopping behavior", Journal of marketing, 43, 28-29. 15.Richard L. Daft, "Organization Theory and Design", Sixth Edition,P95.