

有品質的經營法

薛明玲

資誠會計師事務所所長

薛明玲是一位很有質感的所長，尤其表現在他的經營思維與員工管理上。他認為要跳脫四大會計師事務所的競爭糾結，不要追求最大，而要成為最有影響力、最好的公司。至於要如何做到，他說：「用創新來區隔市場、用高效率來確保品質與績效。」

他希望營造創新力，所以尊重每個人有不同的思維，例如辦公室的設計裝潢，他尊重部門的創新構想，所以財務管理顧問部的會議室，是以小王子故事素材為背景，跟一般人想像的會計師事務所風格大不同。

創新需要激勵，他認為，創新失敗比沒有創新就失敗來得好，至少組織有嘗試改變、進步，他說：「企業衰敗就是因為失去進步的活力，就像溫水煮青蛙一樣等死。」所以他總是激勵公司每個部門、每個人要用創新的方法解決問題。

要做到高效率品質與績效，一是提供有價值的服務，薛明玲說，提供顧客專業服務一定要讓對方覺得有價值，而且要有決心，沒有不能達成的任務。他說：「除非要我生小孩，否則不該先找理由、藉口推辭，客戶是不會問你理由的。」

二是培養有價值的客戶，他要求會計師要能在一年內見到客戶公司老闆，如果老闆願意見面，表示所提供的顧問服務是老闆關心與想解決的事，通常「附加價值」也比較高。

現在台灣一千大企業有四成是資誠的客戶；而會計師跳槽、自行開業的情況屢見不鮮，資誠因為晉升管道暢通，98%的會計師是由基層晉升，留才率最高，他認為要留才，就是找最好的人，提供機會給所有的人，然後把員工當事業夥伴。（李宜萍）



薛明玲