

領導人叢書 ⑩

日本企業百景 人才培育

黃梅英 譯



領導人叢書 ⑩

日本企業人才培育百則

黃梅英譯

經濟日報叢書

日本企業人才培育百則

譯者 黃梅英

發行人 王必立

出版者 經濟日報社

新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號

總經理 聯經出版事業公司

臺北市忠孝東路四段五五五號

郵政劃撥帳戶〇一〇〇五五九一三號

電話：三九二〇一三七

印刷者 世和印刷廠

定價：新臺幣一五〇元

中華民國七十九年七月初版

印翻禁・權著作有

序

黃梅英

與日本工商界有過接觸的國內人士，想必一定目睹過日本人做事精神抖擻，一絲不苟的認真模樣，而且與顧客應對，也是那麼親切有禮，給人感受頗為舒暢。

他們這種敬業樂群的做事態度，其實也不是與生俱來，而是經過各公司加以培育訓練出來的。

或許有人會說，我國近三、四十年來，由於日本企業以獨資、合資、技術合作……等各種不同的方式，來華投資建立產銷據點，向來在外商中是扮演著舉足輕重的角色，所以，一般人都會認為這些在華日資企業、或者國內與日商有密切合作關係的企業，應該是近水樓台先汲取到日本那套為世人歌頌的經營管理經驗了。

然而，事實上據筆者多年的接觸與觀察，當然有些確實是能夠掌握住日本式經營管理的精髓，並將之發揮得淋漓盡致，但大部分只知其一、二，所以，所學到的也只不過是一點皮毛罷了。

1975.10.15

探究為什麼很多企業只能「一知半解」地學點日式經營管理呢？其原因不外乎，一方面是日本母公司沒有傾全力原原本本地將那套作法移植到我國；另一方面是國人在愛面子的心理作祟之下，不敢「不恥下問」，也有些是根本就沒個底或準備，而不知道要向對方請教什麼。

為了使國人真正瞭解日本企業到底如何栽培其員工，成為具有一流氣質的上班族，特別將日本中小企業診斷士、海外投資顧問、產業教育研究所所長白井澄先生所著的「企業人才培育百則」，介紹給國內經營管理者以及剛步出校門的社會人參考。

這本涵蓋了有關做人處事具體而微的百篇短文，其實都是一般人耳熟能詳的基本常識，並沒有什麼大學問，所以，看懂它不怎麼難，問題在於是否能夠去實踐它。如果肯親身去力行，不用說不僅一定是個成功又受歡迎的上班族，而且也會受企業重視提拔為管理幹部呢！

此書，另外還附上「日本新進員工常面對的十大煩惱」，以及「日本企業用人之道」等資料，供有興趣研究日本的人士參考。

目次

第一部 工作上的基本常識

2	第一則	指示、命令
4	第二則	報告
6	第三則	記備忘錄
8	第四則	時間感
10	第五則	休假、缺勤、外出
12	第六則	公私分明
14	第七則	工作場所保持整潔
16	第八則	工作的基礎

18	第九則	優先順序
20	第十則	工作進行的步驟
22	第十一則	問題意識
24	第十二則	顧客意識
26	第十三則	成本意識
28	第十四則	品質意識
30	第十五則	商業文書
32	第十六則	文書的種類與活用
34	第十七則	報告書
36	第十八則	對外書信
38	第十九則	文書檔案的處理
40	第二十則	文書檔案的機密保全
42	第二十一則	秘密文書
44	第二十二則	商業文書的標準
46	第二十三則	OA機器

48	第二十四則	OA機器的使用
50	第二十五則	磁碟片
52	第二十六則	電話傳真機
54	第二十七則	影印
56	第二十八則	特性要因圖
58	第二十九則	巴瑞特圖
60	第三十則	公司與會議
62	第三十一則	會議的禮儀
第二部 對公司的基本認識		
66	第三十二則	公司
68	第三十三則	社會人意識
70	第三十四則	經營理念、經營方針
72	第三十五則	品管圈活動
74	第三十六則	分配工作

- 76 第三十七則 提案制度
78 第三十八則 自我申報制
80 第三十九則 獎懲制度
82 第四十則 生產力
84 第四十一則 新進員工訓練

第三部 自我啓發的基本認識

- 88 第四十二則 學習他人
90 第四十三則 工作場所要有朝氣
92 第四十四則 公開場合勿傷和氣
94 第四十五則 遇事找同仁商量
96 第四十六則 調適工作倦怠
98 第四十七則 失敗不足懼
100 第四十八則 勇於站在人前
102 第四十九則 有時臉皮不妨厚一點

104	第五十則	休閒不能誤了工作
106	第五十一則	儘量參加員工交誼活動
108	第五十二則	積極樂觀
109	第五十三則	過失不可一犯再犯
111	第五十四則	虛心接受指責
112	第五十五則	坦率真誠
113	第五十六則	商談
114	第五十七則	發揮長處，改進短處
115	第五十八則	設定人生目標
 第四部 工商活動的基本禮儀 		
118	第五十九則	打招呼
120	第六十則	進出要招呼
122	第六十一則	第一印象
124	第六十二則	注意形象

125 第六十三則 不悅感勿形於色

126 第六十四則 不隨便打呵欠

127 第六十五則 人要衣裝

128 第六十六則 公正無私

130 第六十七則 提早五分鐘

132 第六十八則 先學會整理辦公桌椅

134 第六十九則 癡君子自重

136 第七十則 服裝要得體

137 第七十一則 勿隨意離席

138 第七十二則 刻印鑑備用

139 第七十三則 名片的禮節

141 第七十四則 說話要得體

142 第七十五則 多用敬語

143 第七十六則 留意商用敬語

145 第七十七則 多練習基本用語

146 第七十八則 小心講錯話

目次

147	第七十九則	懂得電話禮節
149	第八十則	接電話的禮貌
151	第八十一則	接到電話之處置
153	第八十二則	誠懇聽取抱怨電話
155	第八十三則	記錄電話內容
157	第八十四則	電話內容要簡明
158	第八十五則	正確的電話用語
159	第八十六則	訓練電話應對能力
161	第八十七則	外來訪客應對要得體
162	第八十八則	應對進退，可以演練
163	第八十九則	做好會客準備
165	第九十則	接受名片
167	第九十一則	迎接客人
169	第九十二則	傳達
173	第九十四則	善待訪客

175	第九十五則	送客
177	第九十六則	拜訪準備
179	第九十七則	拜訪
181	第九十八則	在拜訪對方之商談
183	第九十九則	洽談要有誠意
185	第一〇〇則	允諾

附錄

187	附錄(一)	日本新進員工常面對的十大煩惱
196	附錄(二)	日本企業用人之道

第一部



工作上的基本常識





1 指示、命令

快速、無誤、接受。

首先，日本員工對公司的指示或命令，應該以迅速無誤的態度來接受。

一般說來，員工必須做到正確地聽懂公司所下的指示，在接受指示時，應該留意以下八點：

(一)被上司叫到時，要馬上回答「是」，而且立刻準備紙張和筆記，朝上司的位子移動。

(二)筆直地站在上司位子前方約一步的左側。

(三)邊聽指示，邊記下「5 W 2 H」重點，數字、專有名詞、人名等尤其要弄清

楚。

(四)應好好理解指示為何，並不光是聽(Hear)，還要用心地傾聽下來(Listen)。

(五)有疑問或不懂之處，應該在上司指示完後才發問。

(六)複述上司的指示——為防聽錯或未充分瞭解，而必須如此做。在重複指示內容時，須將「5 W 2 H」說清楚，特別是交貨期，更應該弄清楚。

(七)如果員工的工作和時間無法配合，不能自行調整，應該向上司報告。要知道，輕易做出承諾是失敗的根源。

(八)直屬上司以外的主管做出指示後，應該向自己的直屬上司報告，讓他了解。這樣做，是為了避免工作流程出現混亂。這點非常重要。



2

報告

及早、簡潔。

要成為一個頗受上司信賴的商場戰將，其必備條件為「確切掌握住工作之最重要的地方」，因此，一板一眼地將工作結果和問題等事情轉達給上司知曉，是獲取上司信賴的捷徑。

基於此，員工向上司做報告時，原則上應該是及早以簡潔、正確的內容，直接陳述上去。

其次，有關報告的作法，要注意以下幾點：

①員工直接向下達指示命令的上司做報告，如果是透過他人代轉的報告，就不能稱之為報告了。

②選擇適當時機，忠實地報告。

③依據如下的順序做報告，即「結論」↓「理由」↓「經過」。而且應該順著