

日本的 經營組織

北九州大學教授

岩田龍子

日本經營管理的特色
日本式經營系統的方向



日本的經營組織／岩田龍子著.--初版.--

臺北市：林鬱文化，2001[民90]

面；公分

ISBN 957-754-990-X（平裝）

1.組織（管理）—日本 2.人事管理—日本

494.2

90009081

日本的經營組織

NT\$200

岩田龍子／著

2001年8月／初版

〈出版者〉

林鬱文化事業有限公司

〔編輯部〕台北市〈文山區〉萬安街21巷11號3F

電話(02)2230-0545 * 傳真(02)2230-6118 * 郵撥16704886

〔總管理處〕台北縣深坑鄉北深路3段141巷24號4F（東南學院正對面）

電話(02)2664-2511 * 傳真(02)2662-4655 / 2664-8448

〔網址〕<http://www.linyu.com.tw>

〔E-mail〕linyu@linyu.com.tw

〈代理商〉

紫宸社文化事業有限公司

台北縣中和市中山路3段110號7F之6

電話(02)8221-5697 * 傳真(02)8221-5712

◎法律顧問：蕭雄淋律師 Printed in TAIWAN ISBN 957-754-990-X

原書名：日本經營組織 作者：岩田龍子（講談社）

Nihon Keiei Soshiki

© Ryusi Iwata 1985

Originally published in Japan by Kodansha Ltd.

Published by arrangement with Kodansha Ltd.

through Baron-Chinese Media Agency

原 书 缺 页

原 书 缺 页

原 书 缺 页

原 书 缺 页

日本經營管理的特色
日本式經營系統的方向

日本^的 經營組織

岩田龍子〔著〕



序 章・畢業後的世界

1 某年輕人的挫折與東山再起／12

2 選擇職業的困難度／16

3 日本經營的意義／21

第一章・成為企業的一份子代表什麼意義？

1 「高壓政策」下的經營組織／26

2 邁向公司人之路／34

3 日本人對組織不滿時的處理方式／46

第二章・經營組織的結構是如何形成的？

1 「正式會員」與「準會員」的雙重結構／60

2 機械型組織與生物型組織／75

第三章・年資制度的真正意義

1 年資制度是能力主義／94

2 日本人的能力觀與對地位的感覺／101

3 期待與「衝動」之間有何關係？／116

第四章・經營管理方式的特色

1	長期雇用關係的人事管理／	124
2	企業的人事政策與大學教育／	134
3	公司內教育的成功與大學教育／	145

第五章・日本式經營系統的方向

1	如何因應經營環境的變化？／	154
2	年輕人心中的公司意識已經改變了／	170
3	日本經營與女性勞動／	182

後記・選擇幸福的職業／

193

序章

畢業後的世界

1 某年輕人的挫折與東山再起

從積極性說起……

前些日子有位畢業了很多年的學生到研究室來看我。他最近換了新工作。

聽了他的敘述之後，讓我感觸良多。

學生時代的他是個充滿活力的年輕人，自視甚高，經常爲自己訂定高目標，且爲達到目標而努力不懈。

他曾經在我以分組的方式讓學生們玩以一定的資金來設立公司的遊戲時表現出眾。當其他的學生忙著製作組織圖及檢討營業方針時，他卻先著手了解設立新公司所必須知道的法律條文及手續，並仔細研究所有可能發生的問題。他有不把問題一次徹底解決就

絕不罷手的個性。

畢業之後，他進入某家證券公司服務。當時他說：「雖然這是一個不輕鬆的工作，但由於可以發揮自己的實力並獲得他人的認同，所以我想這是一份適合我的工作。」

五年後，他突然出現在我的研究室，並用平緩的語氣娓娓述說著進入那家公司以後的生活。

他說這家公司爲了成爲主力企業，所以員工們的工作壓力沉重得令人無法想像。「證券公司對於沒有利用價值的員工會毫不留情的叫他走路。」他幽幽的說著，思緒彷彿又回到那段嚴苛的生活。

對努力產生疑問

從他的話語中就可了解到這家公司所強調的是「數字就是人格」，凡事都以業績來評定。業績好的人，不管其爲人如何，皆會獲得好評，但一旦業績不好，就只有被輕視的份了。

「大家都戰戰兢兢的努力著，而我也曾多次因爲業績突出而拿到董事長獎。可是，

那又怎樣……」忽然間，他竟說不話來。

他說因爲自己充滿活力，所以不管怎麼拚命工作都不覺得辛苦。但是，他卻對自己的努力產生了疑問。「在證券公司時，一旦公司決定了何者爲促銷商品，即使自己對於這項商品是否會暢銷感到質疑，也非得販售不可。」由於他陷入了不愉快的回憶裡，所以臉上的表情顯得有點兒痛苦。

遵從公司的政策而全心投入的他，爲了要讓自己的業績成長，也曾發生過讓自己的「重要客戶」造成嚴重損失的事情。更嚴重的是，這些「重要客戶」中竟有一位因爲受不了損失慘重的打擊而自殺了，這讓他遭受到雙重打擊。

「滾出去！在玄關被憤怒的客戶像打落水狗似地趕了出去。」這一類的事情他也曾經歷過。

他有兩位同事爲了提高業績，竟然去向高利貸借錢。他們之所以這麼做，只不過是爲了達到業績，求得一時的「好過」罷了。

借貸的高利息壓得他們喘不過氣來，最後竟然打起客戶的資金主意。但不久後便被發現了，而這兩位同事也因此遭到了解雇。

「重要的是，這個工作是否適合你？」

對自己未來的前途產生疑問的他，終於自動請辭了。然而，已經結婚的他因為要養家活口，不得已只好拜託學長讓他暫時在雜貨店裡幫忙。

之後，他用盡所有的人際關係，最近終於好不容易才找到一份工作。這真是一件令人「可喜可賀」的事。

我想這實在是一個千載難逢的機會，所以請他將自己這一番坎坷的經驗說給學生們聽。因為我希望學生們了解，四年的大學生活應該是用來思考及探討自己的將來及「謀生方法」的，絕不是用來閒散過日及吃喝玩樂的。

接受了我的請求後，他不只對學生們暢談他過去的慘痛經驗，而且還語重心長地說道：「證券公司也覺得過去的經營方式太過火了，最近已逐漸在修正，這對於真的有心走這一行的人來說，正是獲得好業績及展現實力的好時機，也許對這行有興趣的人來說，會是一個輕鬆的職場也說不定。但前提是，這份工作是否適合自己。」

學生們屏氣凝神的聽著學長訴說著他活生生的慘痛經驗。