

第二期“走近日企，感受日本”访问纪实之 二十一世纪最贵的资源——人才

北京工业大学全体学生代表

11月30日（星期五），是“走进日企，感受日本”中国大学生访问团赴日访问的第五天。我们到达位于东京都千代田区的瑞穗实业银行时已近正午，在和那里的员工共进午餐后，我们参观了瑞穗银行的资金室。瑞穗实业银行在世界最大的金融集团之一“瑞穗金融集团”中，是以大企业、金融机构和海外重要企业为主要客户的银行。2002年4月，在日本许多企业都遭受到经济泡沫的重创后，日本的金融业陷入低谷，通过公司分立及合并的方式，将第一劝业银行、富士银行、日本兴业银行这三家银行合并，重组为瑞穗实业银行和瑞穗银行。“瑞穗”的日语含义是“稻青穗实”，“瑞穗之国”意为富饶的国度，被作为日本的美称。

进入瑞穗银行的资金室后，我最大的感受是员工们忙碌、紧张的工作状态。偌大的资金室一眼竟望不到头，交易大厅里密密麻麻的全是办公桌，而桌与桌之间竟没有屏壁，部门与部门之间也仅是一条狭窄的过道相隔。每个员工都在忙碌着，大家都在打电话，面前有4、5台电脑，随时关注各种行情的动向，资金室里异常嘈杂。而且我还注意到，偌大的资金室竟然没有窗户，这也给我一种压抑的感觉。后来我才了解到，这是瑞穗银行早期的资金室，由于没有改建，所以一直为这种过于密集的工作环境，新的资金室已经不是这样的了。当然这样密集的环境也不是没有好处，由于没有屏壁就更有利于员工之间的交流。瑞穗银行的工作人员这样介绍。



瑞穗的人才战略给我们留下了极为深刻的印象。它主要分为三个部分：瑞穗奖励基金、瑞穗基金和瑞穗金融研修班。

瑞穗奖励基金设立于中国人民大学附属中学、北京大学附属中学、清华大学附属中学，这是在中国的中学设立奖学金制度的首家外资企业；

瑞穗基金（现称为“对外贸易大学瑞穗基金”是瑞穗银行在中国人民银行下属的前金融学院设立的，并且以该学校学生为对象举办有关金融制度、世界经济动向的金融讲座等；

瑞穗金融研修班每年邀请约10至15名中国政府机关、金融机构及国有企业等的人士去日本参加研修班。

另外，MIZUHO在合并三家银行时并没有大量裁员，只有极少部分年龄较大的员工在给予5倍退休金后被解雇。而大部分员工都被安排在他们的客户企业中或者继续在银行工作。而被安排在客户企业工作的员工也得到了银行一定的资金赔偿。

在与瑞穗实业银行的午宴中，我们也着重了解了很多瑞穗银行对于人才的理解和定位，从瑞穗银行负责人的回答不难看出，他们认为人才不是拿来就用的，人才是需要培育的，无论是归属感还是企业价值观上都需要时间去孕育。我们不禁感慨，日本企业在使用人、教育人、培养人、造就人方面的造诣之深，他们在不断地营造和谐稳定的企业氛围和企业文化，来增强他们的竞争力。

很多日本企业在实行的终身雇佣制度就是一个很好的佐证。终身雇佣制度是日本企业极富有本土特色的劳动用工制度。所谓终身雇佣制是指从各类学校毕业的求职者，一经企业正式录用直到退休始终在同一家企业供职。

在日本，终身雇佣制度使得企业经营者和劳动者形成了长期稳定的关系，导致双方行为的长期化，这也使得企业在激烈的市场竞争中优化了企业的生存条件。

日本大企业人才蓄积制度使得人容易与企业相处。企业的发展取决于人才，而人才的培

养、开发又需要企业进行长期积累。终身雇佣制起着重要的作用。在终身雇佣制下，雇员起点高，一般是各大专院校的优秀毕业生，这为人才开发与管理奠定了良好的基础。第一，从时间上看，人才的成长具有连贯性和长期性。从制度上使人才蓄积有了保障。第二，从技能和能力的培养上看，人才的成长要经受企业生产经营各个环节的锻炼。日本企业普遍实行内部“岗位轮换制”，让员工在企业内的各个部门之间轮换工作岗位，广泛积累在各部门工作的经验，使其成为全面型的“通才”。这是雇员不同技能和管理能力的全方位的蓄积。第三，日本企业的人力资源开发讲究的是发挥人力资源的整体优势，技能、能力的提高不只是局限于精英，而是造就一支高素质的员工队伍。

日本战后靠着企业精神（团队精神、企业和睦高于个人成就、个人牺牲等）从一片废墟中站起继而实现经济腾飞，被公认制造了世界上最成功的经济增长，但是，过于依仗这种精神在今天却成为了阻碍其经济持续发展的绊脚石。

在现在的日本，无处不在的政府干涉、家长式的企业管理、以及日本国民从小被灌输的集体主义价值观使社会贫富差距有效缩小，但同时却严重模糊了企业中创新人才与庸碌者之间的界线，而这种界线之小在世界各工业化发达国家中是罕见的。当前全球经济为保持发展活力，对个人主观能动性和创造性提出了更高要求，日本不重视对创新人才主观能动性的培养使日本面临本国一些尖端创新人才流失的问题。

二、日本企业文化对我国的借鉴意义

当今世界，信息化正在引起世界经济和社会的巨大变革，中国的企业也正处在变革的阵痛中，尤其是加入 WTO 后，我们已经有越来越多的人士开始关注企业文化建设对增强企业核心竞争力的巨大作用。今天，探讨日本企业文化，其目的是让中国企业借鉴其成功之处，创造既具有中国特色又具有时代特征的企业文化。

（一）注重“理性化制度”与我国优秀传统文化的结合与互补

众所周知，在整个企业管理思想发展过程中，始终有一个争论性问题，即管理以什么为核心。对此问题有两种观点：一是强调通过制度化管理，把企业的价值观强行要求于企业员工的行为中，二是强调从文化的角度来影响和感染员工的心态、态度和兴趣等，以软文化环境里员工观念的根本性改变来适应现代的管理过程。

日本企业可以说是两种模式的合璧。尽管各家的企业文化有一定之规，但无论哪一个企业的发展都是以该国固有的文化为基础的，在建立企业文化模式时不能把本国的传统文化与现代的“理性化制度”置于对立的两极，而是要使之互补。当今中国的企业文化，既要博大胸怀学习国外先进的管理思想，又要使之植根于我国深厚的文化土壤中，充分体现出现代企业文化的中国特色。

（二）注重将效益原则和人文精神的培育相结合

在企业文化建设中，人文精神的培育是企业文化建设中的核心内容。人文精神包含的内容很广泛（例如人的尊严、价值观等等）。重科技、轻人文，重利益、轻道德，重科学精神、轻人文精神，会导致缺乏社会诚信，使企业缺乏健康成长所必需的社会环境。日本企业的成长经历也说明了这一点。

中国加入 WTO 后，无论是企业还是政府，首先面对的是全球化的竞争。从目前我国建立市场经济秩序所暴露的问题看，企业的恶性竞争，不讲商业道德，坑蒙拐骗，信用危机、拜金主义等现象十分严重，导致社会信用整体水平下降。如果一个企业普遍缺乏道德感和人文关怀意识，缺乏对规律和秩序的尊重，缺乏系统的敬业精神，那么到一定程度就会使企业生存和发展的内部和外部环境恶化。

（三）注重企业的发展与国家的利益相结合，塑造企业的社会责任感

毋庸置疑，企业家在实现这一伟大历史使命中责任重大，为适应时代的发展，更需要提升自己的使命感和责任感，把企业利益和国家利益紧密结合起来，发展自己、奉献社会、报效国家，应成为企业经营理念的核心。

