第一图书网, tushu007.com

<<为什么日本乐天员工都说英语？ >

图书基本信息

书名：<<为什么日本乐天员工都说英语？
>>

13位ISBN编号：9789862722596

10位ISBN编号：9862722592

出版时间：2012-10

出版时间：商周文化事業股份有限公司

作者：三木史 浩史

译者：李道道,谢函芳

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

身为日本最大网络商城“乐天市场”社长，作者三木谷浩史放眼国际市场，思索该如何加速企业体全球化的脚步。
他的答案是：英语化ENGLISHNIZATION。
因为想要在第一时间与世界互动，英语是最基本的沟通工具，就像上班族使用的电脑一样。

他希望员工提升竞争力，希望乐天集团朝全球化经营的方向发展，所以提出了英语化的社会实验，计划以两年时间让7000名以上的日本员工精通英语，企图在带动公司跨向世界的同时，也为日本经济重新注入一股活水。

本书记录了乐天英语化计划额完整过程，从怨气-目标-作法-成果，作者都以口语的方式娓娓道来，并以图表说明。
不论对事业版同样放眼全球的企业，或是对想提升职场竞争力的个人，都是值得参考的一本书。

作者简介

三木谷 浩史（HIROSHI MIKITANI）
1965年生於神戶市。
1988年於一橋大學畢業後，進入日本興業銀行工作。
1993年取得哈佛大學MBA學位。
離開興銀之後，在1996年設立克里姆森集團（Crimson Group），1997年2月設立MDM公司（Medical Dynamic Marketing，現在的樂天），擔任董事長。
同年5月開設網路購物商城「樂天市場」。
2000年向日本證券業協會申請店頭登錄（JASDAQ Securities Exchange 佳斯達克證券交易所）。
2004年就任日本職業足球聯盟神戶勝利船隊（VISSEL KOBE）總裁，同年，催生睽違50年的新球隊（東北樂天金鷲隊）跨足職棒界。
2011年擔任東京愛樂交響樂團理事長。
目前擔任樂天股份有限公司總裁兼社長。
樂天集團旗下事業版圖包括：電子商務、電子書、旅遊、銀行、證券、信用卡、電子錢包、入口網站&媒體、互聯網行銷、職業運動等，提供多元化的服務。
其中，電子商務領域已打進亞洲、歐洲、北美、南美等地。
集團所屬員工在全世界已超過一萬人。

譯者簡介
李道道
日本中央大學法學部畢業，居住日本東京、北海道共約15年，是家中唯一的台灣人，丈夫子女都是日本人。
曾長期為經理人雜誌撰寫關於日本式經營管理的專欄，但基本上財經知識全靠自修而來。
喜愛日本職棒，離開北海道前就一直是東北樂天金鷲隊王牌投手田中將大的球迷，他出身於北海道的駒澤大學附屬苫小牧高中，是史上少數能打進甲子園三次的球員之一。

謝函芳
淡江大學日文系畢業，隨時以創造樂趣與喜悅為職志的文字工作者，現為專職譯者。

书籍目录

推薦序｜英語化，讓樂天走向全世界 邵作俊
推薦序｜樂天英語化前無古人　有為者亦若是 陳谷海
推薦序｜樂天的改變與選擇：全球化與英語化的思維 陳超明
推薦序｜漢字文化圈企業揭露全球化實驗紀錄的第一手報告 劉文章
前言
第1章 宣布企業官方語言英語化
第2章 樂天英語化計畫啟動
第3章 英語就是工作
第4章 樂天英語化期中報告
第5章 樂天全球化計畫
第6章 全球化是日本的生命線
結語
序top
推薦序一
英語化，讓樂天走向全世界　邵作俊
今年七月起樂天（Rakuten）公司已正式啟動 「企業官方語言英語化」計畫。
二〇一〇年三木谷社長宣布樂天將以兩年時間完成目標時，日本國內輿論呈現兩極化，應該說絕大多數反應否定這種做法並引發廣大討論。
這本書的發行，可以說一方面宣示此計畫成功，同時公開整個過程和細節，回答所有的疑問。

三木谷社長將TOEIC做為公司員工英語能力評量標準的理由無他，全球每年超過六〇〇萬人受測，信度、效度舉世無雙。
測驗內容恰如其名Test of English for International Communication，國際溝通英語！
如同ETS多益測驗使用者手冊的介紹：「測驗研發人員強調的英語，既非美國人的英語，亦非英國人的英語，而是『國際英語（International English）』，亦即著重非英語母語人士在國際間溝通使用的英語。
」
如果要求日本員工達到英語母語的水準，實在需要經年累月的努力，而且成功機率極低。
但職場商場上要求的是簡潔明白的溝通英語，這正是TOEIC考試內容所要求的能力，也是三木谷社長推動 「企業官方語言英語化」要求的英語，而他所稱的全球語（Globish），源自法籍前任IBM國際行銷副總裁Jean-Paul Nerriere為其全球同仁推廣的簡化版英語，所選字彙量不超過一五〇〇字，易學能用，也可稱之為英語共同語(ELF，English as a Lingua Franca)，學好後已可行遍全球各國職場無大礙，先求能用再求好。

他在推動過程中，讓不少樂天員工承受壓力，面對無法晉升的可能後果，也有少數員工因而離職，但是三木谷社長推動英語化的決心並未動搖。
考慮到今後日益萎縮的日本國內市場，加快全球化的腳步成為樂天唯一選項。
即使短時間為推廣「英語化」導致生產力下降，那也是樂天脫胎換骨成為全球偉大的線上購物平台必然要承擔的痛。
截至目前為止，樂天已購併了世界各國一流的線上購物平台：Buy.com（USA）、PriceMinister（France）、Ikeda（Brazil）、Tradoria（Germany）及Play.com（UK）等，樂天也在台灣、泰國開拓了網路購物商城。
試想如果三木谷沒有推動「企業官方語言英語化」，日本員工及世界各國的樂天員工之間要如何溝通呢？

樂天的英語化計畫設定預備時間為兩年。
本書詳盡地介紹了三木谷社長如何推行，且得到何種成效。
附帶一提，自從他於二〇一〇年五月宣示推動後，經過了一年半，員工的TOEIC平均分數已經進步一六一．一分，而達到六八七．三分，已超過民航公司招募國際線駕駛的最低門檻六五〇分。

書中提及，樂天設立當時，一般都不看好網路購物，如今證實成功。
推動英語化計畫時，也是飽受質疑，甚至遭批評為愚蠢的行動。
截至目前為止，如倒吃甘蔗漸入佳境，至於樂天會不會如三木谷社長所說，成為世界第一的網路服務企業，大家且拭目以待。

（本文作者為ETS台灣區代表　忠欣公司董事長）
推薦序二
樂天英語化前無古人 有為者亦若是　陳谷海
二〇一〇年，日本樂天集團四十五歲的三木谷社長要求集團內所屬六千三百名日籍員工，將學習英語視為工作內容的一部分。
TOEIC成績是學習績效的表現方式，也是職務升遷調派的唯一依據。

這個前無古人的決策不僅轟動日本，也引起包括CNN及華爾街日報等美國主流媒體的持續關注。
三木谷社長縝密而堅決的推動日本有史以來規模最大的企業內部英語化運動，不只是一搏二〇五〇年樂天集團是否仍能安然生存，而且還希望樂天集團能夠成為全球第一的網路服務企業。

精準掌握「網路」與「英語」兩大關鍵能力，是三木谷社長在江河日下的日本市場中，不願坐困愁城的一個勇敢嘗試。
特別是當許多企業家視國際化與自由化為畏途之際，在企業內推展英語化的抱負，透過網路的架構、英語的流通，在以世界為競局的版圖當中，綻放以服務為核心的軟實力，使得現實上的落後局勢得以改觀，而且還因決策的前瞻與突破而隱然有後來居上之勢。

三木谷社長今日對於英語力攸關企業競爭力的深刻感受，與貿協培訓中心的辦學理念不謀而合。
二十五年前，政府有感於英語力即是商業力的展現，責成貿協培訓中心成立全台灣最嚴格的實境英語培訓環境，培訓兼具英語力及國際力的經貿專才，為台灣企業推展國際貿易業務所用。

貿協培訓中心的全英語實境學習環境讓每一位就學的學員在高壓力、高成長、高密度的英語學習環境中，鍛造出平均TOEIC成績超過九〇〇分的優異表現，畢業每位學員至少有十家企業爭相聘用的具體成果。
除了學員人數比不上樂天外，英語學習成就不遜於樂天。

回應三木谷社長推動企業英語化的見解，我真切地體會到：積極建立個人、企業、甚至於國家整體的英語能力，對於我們未來發展前途有多麼的重要！

（本文作者為外貿協會國際企業人才培訓中心主任）
推薦序三
樂天的改變與選擇：全球化與英語化的思維　陳超明
近來企業發展已朝向全球化為考量的重點，這是不得不然的趨勢，無法面對全球市場或全球競爭的企業，已經面臨淘汰！

以日本為例，早年是以精密產業與創新科技聞名，強調產品品質與精英人才的掌握。
在到國際打天下時，靠的是精英人才與翻譯，他們認為只要有翻譯就可以解決跨國溝通的問題。

這種做法在早年以硬體產品為主的社會，或者只以國內消費為主的情況下，可以行得通，但隨著全球的生產鏈及跨國人才流動的影響，在訊息流通迅速的現代社會中，這套靠翻譯、靠精英人才的傳統做法，難以因應快速變化的社會，這也是為什麼日本的經濟力近幾年大不如前的主要原因之一。

樂天是服務業，它不能只著眼於國內的企業發展，但當它要放眼國際時，就不能再採取傳統靠翻譯、靠精英的做法，它要面臨的是全球第一線的消費者。

以公司的組織結構來說，組織已然扁平化。
梯形結構，取代了以往金字塔的架構。
中階員工、甚至基層員工，都可能要接觸到來自世界各地人士的諮詢或服務，要用英文溝通的，不再只是中高階層幹部，而是所有人都要會英文。
少數精英策略已不管用，大眾或普羅精英主義已是全球化經營中的主要思考。
百分之八十以上的員工，要有面對全球人士的能力！

日本樂天會採取以英文為公司官方語言的原因有四點：
一、面向國際：企業要面向國際，面對來自各國的客戶，需要有良好的語言準備。

二、內需變小：日本的內需市場變小，要往國際發展，就需要有萬全的配套。

三、管理需求：日本企業因為勞工成本太高，資本流動，人才不動，不少工廠都選擇外移到越南、泰國等地，工廠或公司的管理不再只是日本國內，面對國外勞工必須要有共通的語言溝通。

四、迅速反應：日本企業以往只要靠會說英文的中高階層幹部，或者靠翻譯，即可與他國人士溝通，但在組織扁平化、接觸到大量國際人士後，靠少數精英與翻譯已不足以應付，緩不濟急，而且費用更高。

因企業選擇要有會英文的人士直接溝通，從基層員工即要求會英語，強化每一個階層的國際溝通能力。
這其實是樂天集團在面對國際化快速變遷，激烈競爭情況下不得不然的選擇。

為了國際溝通，選擇英文為企業的官方語言，為什麼是英文？
我思考歸納出以下幾點原因：
一、英文做為國際溝通的語言，在近幾年已有相當大的轉變，做為世界溝通的語言工具，要學習的不再只是英式正統的英文，或者所謂的美式英文，而是全世界都可以溝通的全球英文(Global English)，這就是樂天採用的英文，是為了溝通訊息、解決問題而學的英文。

以印度為例，英文協助印度人在全世界做生意暢行無阻，甚至可以攻占很多市場。
印度可以做到工廠從印度出發，到美國加州的公司可以在印度報稅、幫忙做財務管理工作，這都是因為他們有強而有力的後勤支援，有可以溝通的全球英文。

二、運用全球可通的人才管理與評量工具，如TOEIC多益測驗。
多益是有全球標準化的測驗工具，有通行的標準，可以幫助企業了解公司員工英語能力；同時，多益測驗的設計是以全球化溝通能力為主，去除了英式或美式英文的文化及文法的干擾，讓企業或者個人可以更實際地了解英語能力。
過去很多本土測驗，強調語法結構測驗或以母語人士英語為典範，忽略了全球溝通所需要的語言能力指標，不在於漂亮或正確的英文，而是訊息的傳遞與溝通的效率！

三、樂天企業採用英文的方式，也在日本的企業界引發影響，並對傳統尊卑觀念強烈的日本企業產生衝擊，因為日語溝通的敬語結構，強調尊卑有序，有時阻礙了溝通效率。
但在英文只有you and I。
當日本的公司員工以英文溝通時，部屬與總經理間的溝通也只是you and I時，即使有語言的不流暢，但員工間的溝通是否反而更順暢？
從基層到中高階層間不再有階級的藩籬，金字塔式的結構解體，以往層層轉達或者不講清楚的情況，隨著語言的轉變而改變。

樂天的英語化政策，不僅是語言的革命，更是企業文化的革命。
閱讀這本《為什麼日本樂天員工都說英語？
》，我們不禁要想想，台灣企業什麼時候開始思考，如何選擇適合企業的國際化人才管理政策？
或更直接地思考，企業是否全面接受英語化或全球布局的衝擊？

（本文作者為實踐大學應用外語系講座教授）
推薦序四
漢字文化圈企業揭露全球化實驗紀錄的第一手報告　劉文章
本書作者三木谷浩史認為像樂天這樣大規模且激烈進行英語化的企業，在日本歷史上是前所未見的，可說是一種社會實驗。
個人以為這也是漢字文化圈企業轉型為全球營運組織，第一個公開的語言制度變革實驗，一旦取得重大的成果，勢必對台、日、韓、中企業的轉型產生領頭羊的作用，值得台灣企業的管理階層重視。

語文學者都知道漢語文的建構是以視覺符碼為主，有別於西方語文的拼音符碼，這也是漢字文化圈各國學生與上班族學習英語成功率偏低的主要原因。
這個弱點也成為東方企業轉型為全球化營運組織的無形障礙。
回顧九〇年代及二〇〇〇年前後，SONY、宏□、聯想等知名國際企業，在併購歐美企業的品牌、通路時，都遭遇過跨語言管理的障礙，先後嘗過管理外籍人才兵團的苦果。

今年四月新加坡副總理尚達曼引述「台灣故事」，要求新加坡大學生不要有「人才閉關」的想法，未來要有與世界一流團隊共同工作的準備。
其後台灣產、官、學界開始憂心「台灣人才存糧即將耗竭」或是「海外人才庫空」的議題。

大家或許會覺得新加坡人英文好，台灣人英文望塵莫及，所以新加坡企業解決國際化人才問題的方法不可學，那麼讓我們來看看在比台灣人英文還破的日本，三木谷社長是怎麼解決員工英語能力不足的問題。

回顧樂天集團於二〇一〇年五月宣布實施「企業官方語言英語化」時，難度非常之大，甚至掀起很大的外部爭議與內部員工反彈，某大汽車製造商社長還曾就這個問題發言：「員工幾乎都是日本人，而且明明是在日本的公司，卻說只能用英語，真是愚蠢！
」而由日本國會到美國CNN、華爾街日報也都在注意樂天這場「Englishnization（英語化）」改革大秀。

這本書就是樂天實施英語化的成果報告。
三木谷社長真的辦到了！
如之前所設定的目標日期，兩年後（二〇一二年七月一日）樂天全體員工的TOEIC平均分數在一年半內就提升了一六一．一分，達到了六八七．三分，成功地將企業內官方語言從日語切換成英語。
二〇一二年錄用的當期畢業生包含秋季錄用的二次就業者，預定錄取三成外國人。
英語化計畫也讓樂天更容易由內部培育國際化人才，或由外部與海外延攬優秀的人才。

他究竟是如何辦到的？
容我賣個關子，留給讀者自行閱讀。

這本書的每一頁都非常珍貴，可以說就是日本樂天「英語化計畫」的完整紀錄。
謹以此文向三木谷社長致敬，他不但是漢字文化圈企業第一個解決「菜英文」與「人才國際化」的先驅者，還毫不藏私地將成功的know-how公諸於世，企業人資人員只要按圖索驥，就得以規劃適合自己公司的「英語化計畫」。

正當台灣政府與企業界推動「三業四化」策略，也就是製造業服務化、服務業科技化與國際化、傳產特色化之時，樂天已為服務業的科技化及國際化做了最佳示範，此書中文版的出版正是時候，建議台灣企業的領導與人資人員不妨將本書視為推動「人才國際化」的參考手冊，上班族則不妨輕鬆地當作閱讀一本三木谷社長的職場小傳。

（本文作者為中華人力資源管理協會理事長)
前言
再過幾年，我希望大部分的會議都能以英語來進行。
二〇一二年一月四日開春演講時，我第一次在員工面前清楚表達這項期待。

每個人都半信半疑，只當三木谷又開始在說些天方夜譚了。
有些員工似乎也認為最後一定會取消。

事隔一個月之後，在公司創業以來從不間斷、每週一早上（現在顧及海外員工而改為週二早上）全體樂天員工都要參加的「朝會」上，我進一步宣布將以英文做為企業官方語言。
從此之後，漸漸地，資料會報時要用英語，演講時偶爾也要用英語。
從四月以後，這個朝會開始規定全面以英語進行，終於員工們的眼神都變了。
更令他們焦慮的是，我決定將「TOEIC（多益）」的分數納入升遷要件。
兩年之內，要是沒達到每個職位所設定的分數，不管多老練的開發工程師，或是多有才能的業務，不但不能晉升，連降職都不無可能。
此舉令員工們焦慮得如同熱鍋上的螞蟻。
因為發覺我是來真的。
沒多久，聽說位於品川的樂天東京總公司附近英文補習班，每間都擠滿了樂天的員工。

樂天英語化計畫經媒體報導後，傳來各界回應。
正反意見都有，在嚴厲批評的意見中，有某大汽車製造商社長就這個問題發言：
「員工幾乎都是日本人，而且明明是在日本的公司，卻說只能用英語，真是愚蠢！
」
樂天員工與其他公司的友人飲酒時，似乎也常被問起英語化計畫的事。
有位跳槽到樂天的員工遇見以前同事，對方還擔心地對他說：「要是英文不行的話，你可以再回來喔！
」也聽說有工程師被說：「這樣不是很傻嗎？
」而這位工程師回答：「因為傻才要做啊！
」
雖然可以預料得到在日本國內會有一定的反應，意外的是，連CNN、華爾街日報等國外媒體也注意到樂天的「Englishnization」。
Englishnization這個字彙是我自創的，就是英語化的意思。

國家層級也好、企業層級也罷，截至目前為止，一旦提出要以英語為官方用語的言論，就會有反覆的爭論，這次也不例外。
像是說：日本人使用英語對話有意義嗎？
不會英語的話，聘用翻譯不就好了嗎？
只要那些非得用英語的人講英語就好，根本不用要求全體員工都說英語；即使英語已經講得不錯的人，難道就敢與以英文為母語的人在商業上正面交鋒嗎？
英語能勝任的傢伙，工作能力不一定也能勝任，不是嗎？
難道寧可要一個會英語卻工作能力不佳的傢伙嗎？
……等等。

然而我心裡暗自思量著「只不過是英語嘛！
」，為什麼大家要說一大堆做不到的理由？
總之，不做做看怎麼會知道？

我暫不理會來自旁觀者的悲觀聲音，逐步展開公司內部的英語化。
餐廳菜單內容改成英語一事，在電視或雜誌也曾趣味報導過，然而英語化不僅止於此。
公司裡來往的文件、會議上使用的語言，也都階段性切換成英語。
讓每個部門競賽多益的分數，每個月在朝會發表前五名及後五名。
對於分數無法提升的員工，我們會聘請外部講師開課，或由美國籍員工、英文優秀的日本員工開設特訓課程，或是讓員工到菲律賓進修語言課程。

對於二〇一一年的新進員工，我要求他們要在進公司以前取得多益成績六五〇分。
在分發前，這項要求大約有一百七十人沒有達到。
關於這些人，我也考慮過在實行官方語言英語化之前，他們可以被任用的層面，所以在分發工作前，我希望他們在公司裡能將學習英語視為工作。
其中，雖然有員工耗費了近半年時間，但最後全部員工都達到六五〇分以上，完成工作分發。

這項措施奏效了。
在二〇一〇年十月開始施行時，樂天全部員工的多益平均分數是五二六．二分，但是在二〇一二年五月時已經達到六八七．三分了。
歷經大約一年半的時間，平均進步了一六一．一分。
其中甚至有人進步達四〇〇分以上。

現在樂天裡的會議有百分之七十二都是以英語進行。
儘管英語程度不一，但約有一半的員工已經能以英語執行業務，甚至有百分之三十五的員工使用英語與海外子公司及合作企業溝通。

在日本歷史上，像這樣大規模且激烈進行英語化的企業恐怕是前所未見。
樂天的英語化，也許可說是一種社會實驗，經過了兩年的過渡期，正式將企業官方語言切換成英語，在將進入七月的現在，我想讓更多人知道這個社會實驗的假設與驗證的內容。

對於英語化，各有贊成與反對的言論。
然而，我們暫且不管「理論」如何，總之先做做看吧！
無法如願的話，也可以修正方向。
那意味著「只不過是英語嘛！
」，另一方面也可以是「可是就是英語啊！
」之意。

雖然辛苦，不過也因為實際上不斷嘗試錯誤，才會了解到很多事情。
因此，就藉由本書全部傳遞給各位吧！

為什麼樂天要將企業官方語言改成英語？
其理由，一言以蔽之，就是因為國際性企業都說英語。
我認為今後日本企業要是不能成為國際化企業就無法生存，相對地，日本企業只要成功蛻變成國際性企業的話，日本就可以再次繁榮。
為了日本的復甦、繁榮，我堅信樂天的實驗會有用的。

二〇一二年六月
三木谷 浩史

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com