

重视培养具有独立思考、独立工作能力的人才。

培养人才的最基本理念的关键词是“自律型”，Brother集团把实现“At your side”不可缺少的人才定位为“自律型员工”，为实现“21世纪全球理想”，正积极培养能独立思考、独立工作的人才。

“自律型员工”根据事业内容以及国家和地区的不同，具体要求也是不尽相同的。比如说，在经营家用缝纫机和电子文具的P&H分社，我们认为“创作的乐趣以及由此带来的丰富的精神世界”是顾客所追求的价值，因此，我们经常思考如何有效地培养具有丰富创造力的人才，在此基础上实施员工教育。

具体的事例是，在2004年度新员工培训时，我们定的课题是制作机器人。规划、制作全部由新员工自己负责，让他们体验自由思考创制作品的过程。为了建立起重视彼此间独立思考与支援这种独立思考的体制，全体管理干部都接受了指导培训。为了培养优秀的工作骨干（推动并促进团队活动等的人才），我们还将继续开展工作骨干培训。

通过这些活动，我感到交流的质量确实有了提高。当然，人才培养不是一朝一夕所能完成的，今后我们将继续把培养“自律型员工”做为重要课题，为实现这一目标，集团整体齐心协力不断努力。

兄弟工业株式会社
执行负责人
P&H 家用设备事业分社 总经理
片山 俊介

摄影地点：P&H 家用设备事业分社办公室



- 1 兄弟工业法人代表董事社长平田亲自前往世界各集团公司，对 Brother 集团的未来目标直接进行“辻说法（现身说法）”，仅 2004 年度就走访了 14 个国家共计 22 次
- 2 平田社长希望通过“辻说法（现身说法）”告诫大家，要常常问自己“我现在所做的，真的是为顾客着想了吗”，问完之后再去做工作
- 3 “辻说法（现身说法）”的日语和英语内部网版内容几乎每周更新一次。各地区集团公司将其翻译成本国语言，包括日语、英语在内，目前已有 7 国语言的译文
- 4 以兄弟工业人事部为中心，援助支持各集团公司关于“21 世纪全球理想”以及“At your side”的教育和培训

特 辑 与员工在一起

整个 Brother 集团拥有共同的理想， 并不断改变全体员工的意识。

领导带头培养人才，
需要的是“自律型人才”。

兄弟工业平田诚一社长在其就任后，就开始通过公司内部网在全球范围内向 Brother 集团的员工进行“辻说法（现身说法）”。“辻说法（现身说法）”原本是僧人在街头为布教而向路人宣讲之意。在 Brother 版的“辻说法（现身说法）”中，平田社长希望和员工就“At your side”和“21 世纪全球理想”统一认识，统一行动。他通过各种视点宣讲集团的未来目标，同时也对员工提出的疑问及异议予以回答。内部网成为了企业领导和员工进行双向交流的园地。

这种“辻说法（现身说法）”原本是以平田社长前往各地与员工直接对话为主的，但是为了能与更多的员工对话，还制作了公司内部网版。在“辻说法（现身说法）”中平田社长反复强调的是，要对从顾客立场出发的“At your side”予以实践，要实践，就要做一名能够独立思考和行动的“自律型员工”。

例如对于各国集团公司“自律型人才”的培养，兄弟工业人事部给予了有特色的支持与协助。“当海外集团公司提出要‘为

培养自律型员工进行培训’时，我们首先对其提出这种要求的背景进行了解，以求达到共识。比如‘自律型’对该集团公司来说具有什么意义？我们需要与其认真地沟通，然后一起制定培训计划。就是对每个培训计划，也必须始终以‘自律型’理念来思考，这一点极为重要”（兄弟工业株式会社 人事部·水谷亮子）。在这种思想的指导下，2004 年度 Brother 为培养“自律型”人才组织了多项活动。“自律型这个词正在大家心中逐步深入，但我们更期待的是自律行动的落实”（平田社长），在员工们的心中，自律型的“萌芽”正切实地在成长。



1



2



3

1 “Brother 员工网上日记”刊载了以开发技术人员为代表的 Brother 员工的“心里话”
(<http://d.hatenanet.jp/brotherblog/>)

2 兄弟（中国）商业有限公司独自创立“CS 经营推进委员会”，面向员工发行关于 CS 经营的小册子

3 为了使全体员工对相关知识和技术共有，Brother 在集团内部举办“技术表演竞赛”活动，间接部门也都参加了该活动。从 2004 年度起，日本之外的集团公司可以通过网络观看到活动现场的情况

对于开始成长的“自律”活动 公司内部也有持慎重论的

例如，兄弟工业 I&D 分社打印研究部的松原淳于 2005 年 2 月自发地在日语版网站上建立起“Brother 员工网上日记”。“向‘At your side’目标靠近，等于是成为让人们看得见的企业。为此，既要向顾客表达我们的心声，还要更好地去倾听顾客的意见。用网上日记的方式来做这项工作不是正合适吗？这是我建立这个网上日记的初衷”（松原）。站在员工的立场上发送信息，对此公司内部也曾有过担心，但是更多的人认为只要是能向“‘At your side’目标靠近，就是好事，所以这件事得到了很多人的支持和鼓励。网上日记建立以后，顾客的反响大大超过了预计的数量。松原说：“通过网络，感觉与顾客的距离拉近了，由此更多的员工会以‘At your side’为目标，更加不断地努力工作。”

我觉得自己也应该
对顾客负责，而且应向顾客
发送有人情味的信息，
所以建立了这个网上日记。

兄弟工业株式会社
I&D 分社 打印研究部
松原 淳



在集团中推广培养人才的活动 中国也开始了“自律型”活动

以兄弟工业人事部为中心开展的“CS 经营培训”活动与各国集团公司及各分社独立进行的更具体且切合实际的人才教育，其目的都是为扩大培育自律型的“萌芽”。

“要培养人才，就应先对‘21 世纪全球理想’有统一的认识，这是非常重要的”，2005 年 3 月在中国成立的兄弟（中国）商业有限公司董事长兼总经理成田正人这么说。一直以来兄弟（中国）商业有限公司都向员工发送电邮杂志“月刊董事长”，以培养对“21 世纪全球理想”的统一认识。为了切实地向员工传达集团的未来目标和统一认识，兄弟（中国）商业有限公司在兄弟工业人事部的协助下，举办了独自の CS 经营培训。

“培训结束后，以当地员工为中心很快成立了‘CS 经营推进委员会’。在 2005 年度新员工培训时，当地员工参考日本方面的经验，自己制定了培训课程，并担任讲师，收到了明显的效果”（成田）。

自己进步了，
工作也会变得愉快，
就会希望让更多的
顾客满意。

兄弟（中国）商业有限公司
董事长兼总经理
成田 正人





- 1 P&H 分社新员工在培训中制作的机器人在“技术表演竞赛”中受到瞩目，被评为最优秀奖
- 2 在与生产有关的集团 QC 小组活动中，特别优秀的小组活动将集中在“全球 QCC 大会”上发表。随着生产量的增加，中国的参加小组不断增多，美国、英国、马来西亚等集团公司也有参加
- 3 明确记载 Brother 集团基本方针与行动规范的“全球宪章” (<http://www.brother-cn.net/company/gcharter.html>)。它是 Brother 各集团公司及其员工日常决策和行动的基本准则

“以前，集团总部——兄弟工业未曾派过讲师前来宣讲‘21 世纪全球理想’，所以这次参加培训的员工士气都很高。他们自己制定‘争做优良公司’的目标，开展‘思考本公司的战略’活动，这种现象以前是很少见到的”，2005 年 3 月前担任兄弟国际（香港）有限公司总经理的宫泽强这么说。最先是由兄弟工业提供支持协助，然后各集团公司开始适合当地情况的自律活动，这种连锁反映，在培养人才方面也正开始出现。

走在自律型之前的人才培养工作也已开始

根据总经理片山俊介的“不挑战新事物，就不能扩大市场，所以培养自律型人才是理所当然的，而更进一步培养有‘创造力’的人才也是必要的”思想，经营家用缝纫机和电子文具的 P&H 分社向 2004 年度技术工种的新员工规定了“自己决定主题，做出机器人”的“创造”命题，以及半年之内的严格期限。结果制作出来的是两个主题和意向完全不同的机器人。“通过这次培训，我们了解了独立思考、计划、实行的艰难和重要性”，从参加培训的新员工的谈话中可以感到，自新员工培训开始的“自律型”以及分社领导倡导的“创造型”人才培养工作已经开始了。

当然，在对“21 世纪全球理想”统一认识之外，2004 年度，我们还强化了集团全体对知识的共有，以及为确保和提高产品质量必不可少的技术方面的教育，例如为提高质量的技术技能教育和经验教育也得到了加强。这些虽都不能立竿见影，但是为了使下一代沿承 Brother 的独特技术，集团对于技术人才的培养活动，今后仍将会继续扎扎实实地进行下去。

生产基地不断
向中国转移，
在中国培养有专长的
技术人员是今后的课题。

兄弟工业株式会社
技术部
安藤 隆造



Brother 全球 QCC 大会
集中了世界各地的成员，
可以相互交换信息，很有意义。
今后我们要再接再厉，
继续努力开展 QC 小组活动。

兄弟工业（美国）有限公司
朱迪·布拉德肖



创造良好的利于员工成长的工作环境

尊重人权(废除歧视与不正当劳动)

Brother 集团在“全球宪章”中规定,“必须带着对他人的信义与对人格的尊重行动”。在招聘人员、雇用和晋级等人事方面,废除、禁止一切差别与歧视(不同性别、学历、年龄、思想、信念、宗教、国籍、民族、肤色、有否残疾等)。据统计,到 2005 年 3 月 31 日为止,日本、美国、欧洲三家主要集团公司的总员工人数为 3,560 名,其中女性比率为 23%,在 666 名管理干部中女性比率为 7.8%。

另外, Brother 集团遵守所在国家的法律,在全世界范围内废除、禁止雇用童工和强制劳动等不正当劳动。全体员工遵守各国各地区的有关法令和规章,尊重各自的文化,带着最高度的道德伦理观行动。

员工状况

兄弟工业株式会社	2,793 名 (男 2306 名、女 487 名)
兄弟国际(美国)有限公司	638 名 (男 354 名、女 284 名)
兄弟国际(欧洲)有限公司	136 名 (男 86 名、女 50 名)

(2005 年 3 月 31 日)

老年职工的雇用

在老年职工雇用(退休后再次雇用)方面,视各国情况而定。在出生率降低,人口趋向老龄化的日本,雇用了 71 名(2004 年度,包括集团公司)老年职工。但在中国以及欧洲目前还没有施行老年职工的雇用(退休后再次雇用)。在美国,没有到年龄退休的制度,而且制订按年龄退休制度这件事本身是违反“禁止年龄歧视法”的,所以在美国没有雇用老年职工这一概念。

残疾人员的雇用

在残疾人员雇用方面,例如在美国,企业有义务雇用残疾人员,并必须给予适当的评价和晋级。日本的民营企业则必须雇用员工总人数的 1.8% 以上的残疾人员。中国现在还没有关于雇用残疾人员的明确的法律。因此, Brother 集团目前是在美国、欧洲和日本等地雇用残疾人员,日本的残疾人雇用率到 2005 年 5 月底统计为 1.91% (50 名),第一次超过了规定标准。Brother 就是这样依照各国的法律与国情,不断实施残疾人雇用。

并不是说残疾(人员)
= 特别。
不特别去意识,
如同普通人一样交往,
这才是最重要的。

兄弟工业株式会社
人事部
西胁 千佳



与企业领导层的交流

2004 年度, 兄弟工业平田诚一社长走访了海内外各分公司基层,就集团的方向性等与员工们进行直接对话的“辻说法(现身说法)”在 14 个国家进行了 22 次。并且,“公司内部网版辻说法(现身说法)”目前也已有了 7 种语言,翻译由各集团公司自发进行,这也是各集团公司管理层希望有更多的员工与他们在“21 世纪全球理想”的经营方向上能够达成共识的一种自发的行动表现。

很多员工在 2005 年 2 月开设的日语版和英语版“辻说法(现身说法)·告示板”上写下了自己的感想。例如就“At your side 的理念”等,员工与社长,以及员工与员工之间正进行着活跃的意见交换。

家庭与工作的协调两立

为了保证员工家庭与工作的协调两立,也为了员工能够选择多样化的生活方式, Brother 集团积极改善工作体系,使之更具弹性。同时,为了贯彻实施这些制度,还加强对管理干部的教育等,推进完善工作环境。

育儿停职假

根据各国法律、劳动环境和员工情况等，Brother 集团实施了育儿停职假制度（可休假的期间、条件等因国家而异）。2004 年度中利用育儿停职假的人数是：兄弟工业株式会社 15 名（男 1 名、女 14 名）、兄弟国际（美国）有限公司 8 名（男 1 名、女 7 名）、兄弟国际（欧洲）有限公司 4 名（男 1 名、女 3 名）。

护理停职假

和育儿停职假一样，根据各国法律，Brother 集团实施了护理停职假制度（可休假的期间、条件等因国家而异）。2004 年度利用护理停职假的人数是：兄弟工业株式会社 3 名（男 1 名、女 2 名）、兄弟国际（美国）有限公司 3 名（男 0 名、女 3 名）、兄弟国际（欧洲）有限公司 8 名（男 1 名、女 7 名）。

教育、研修援助体制

为了培养“自律型人才”，Brother 集团正实施着各种教育和培训。在日本、美国、欧洲，根据职位和职务，在公司内外设立了许多教育和培训课程。比如在兄弟国际（欧洲）有限公司，管理干部为每个部下都制订了教育培训计划，同时还鼓励部下在实践中对教育培训计划提出意见。在中国，也是根据职务和岗位为大家提供接受教育和培训的机会，今后将进一步充实与完善。另外，各集团公司还制订了公司内部表彰制度等，举办各种提高员工工作积极性的课程与活动。在有关集团整体方针和未来目标的教育方面，由兄弟工业向各集团公司提供支持与协助。为培养集团的管理干部还举办了 Brother 企业管理领导培训班。此外，为了使集团员工都能熟练地掌握技术，以兄弟工业为中心，还举办“全球 QCC 大会”及“技术表演竞赛”等活动。

根据业务需要，
制定以提高个人能力
为目的的
个人教育培训计划。

兄弟国际（欧洲）有限公司
人事部
安·杰克逊



劳动安全卫生

Brother 集团以兄弟工业中央安全卫生委员会为中心，开展消除生产部门事故灾害的安全活动。在设计、开发以及其他间接部门，开展以自我护理为重点的卫生活动，努力实施符合各自工作环境的安全卫生管理。

工伤数量

兄弟工业株式会社	5起	均为轻度外伤等
兄弟国际（美国）有限公司	12起	反复性疲劳障碍、跌倒等
兄弟国际（欧洲）有限公司	25起	划伤、撞伤或跌倒等
兄弟工业（深圳）有限公司	27起	因组装工具导致的外伤等
兄弟亚洲有限公司 布吉南岭兄弟亚洲制造厂	24起	裁纸刀划伤手指等

Brother 集团一直以来都没有对各集团公司的雇用状况等有关社会侧面的信息进行汇总分析的体制。目前，我们正在努力建立作为集团整体进行信息汇总与开示的体制，“与员工在一起”的内容是以 3 个集团公司（兄弟工业株式会社：日本，兄弟国际（美国）有限公司：美国，兄弟国际（欧洲）有限公司：英国）为中心汇总而成的。