



支援进驻中国的日资企业
现地员工的人材培养

培训课程指南

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

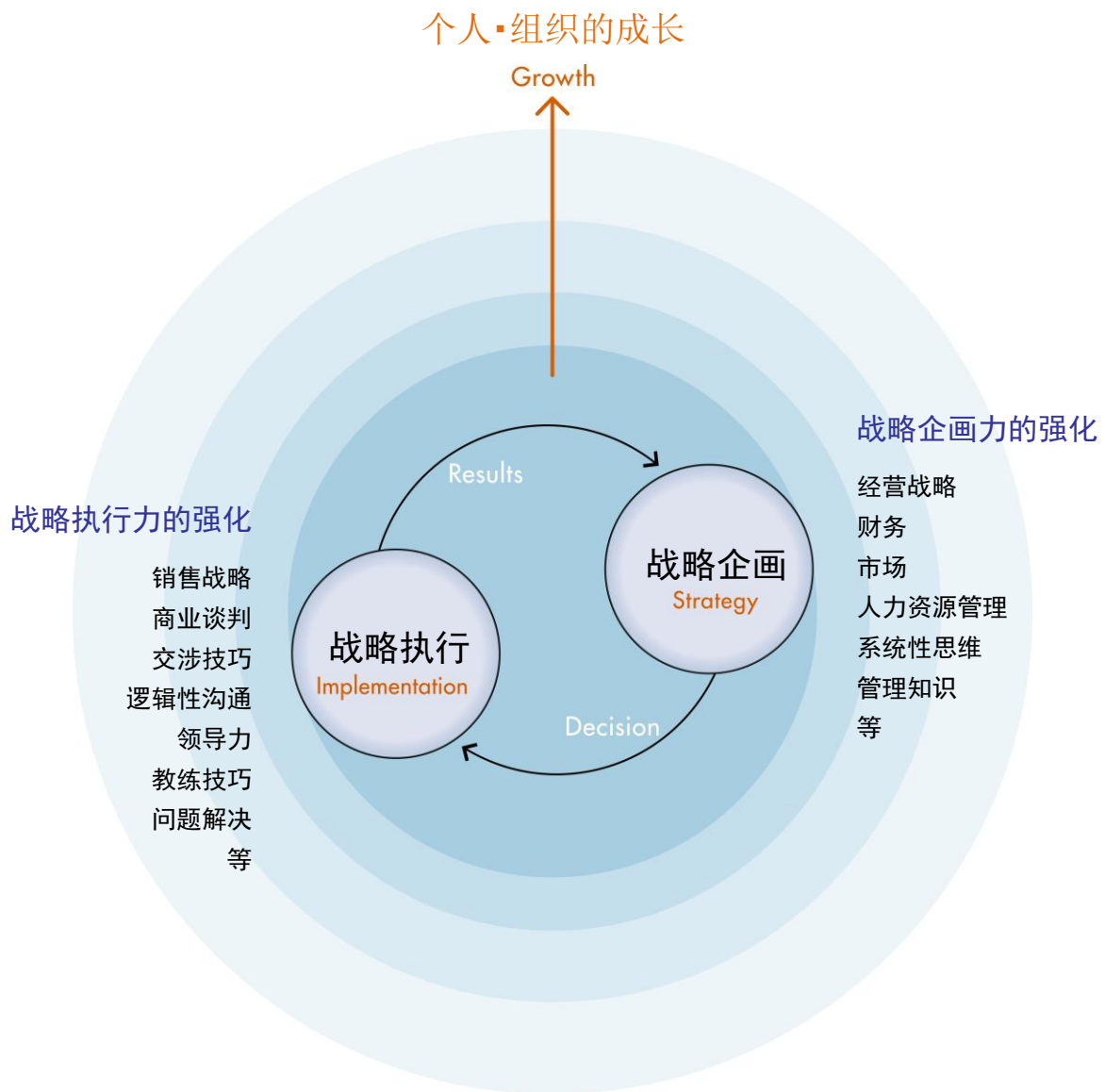
思康博企业管理咨询(上海)有限公司

<http://www.cicombrains.com>

CICOM·BRAINS（上海）

为个人与组织的持续成长而贡献力量

企业确定战略，并通过执行这些战略来达成经营的目的。通过企画与实施的循环有效地·持续地运转，个人与组织也能实现持续的成长。参与到了这样的循环中的人大概也能在自我成长方面感受到巨大的喜悦与成就感吧。CICOM·BRAINS（上海）通过人材的培养，支援企业“战略企画能力”与“战略执行能力”的强化。





CICOM·BRAINS（上海）的特征

弊公司提供能够帮助促进在华日企的人材现地化的、有效的培训项目。另外，通过与以日本为首的亚洲各地所在据点的联动来全面支援客户在亚洲地区的人材培养。

1. 构筑专门针对日企的研修课程，彻底地对应需求

敏锐地捕捉日资企业中有代表性的问题点，将这些融入到研修课程中，制作出满足日企需求的研修课程。

2. 拥有丰富实务经验及授课经验的优秀当地中国人讲师阵营

培训效果的关键取决于讲师的水平。为了最大限度地提高中国听课者的理解度，CICOM·BRAINS（上海）汇集了中国当地优秀的讲师阵营。

3. 听课者参与型的活泼的研修形式

为了在短期内取得掌握实际技能，我们并非单方面的传授知识，而是采用在每天的讲义中设计许多游戏和问题演练等小组活动的互动交流型的授课方式。这样的教育风格更易于中国人所接受。

4. 在新加坡、上海、曼谷拥有据点，筹划亚洲地区的人材培养

现在有很多企业，随着其在亚洲的经营本地化以及组织竞争力的增强，培养人材成为了其重要的课题。CICOM·BRAINS（上海）将有机地活用弊公司在日本及新加坡和泰国的据点网络，扩充客户的本地人材教育的支援体制，并用各种语言来对应。



思康博企业管理咨询(上海)有限公司

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

copyright©CICOM BRAINS Inc. 2013 All Rights Reserved.

上海市浦东新区陆家嘴环路 1000 号恒生银行大厦 7 楼 200120

TEL: +86-21-6841-3005 (总机) FAX: +86-21-6841-3028

<http://www.cicombrains.com>



CICOM·BRAINS（上海）的研修开发·设计

从搭建适于事业战略的研修理念到研修实施后的跟踪

CICOM·BRAINS（上海）对研修实施的前·中·后的每一个环节都非常重视。其中 Step1 与 Step2 不仅仅能使后面的各个环节实施顺畅，对于提升研修本身的品质也是非常重要的，弊公司经验丰富的研修企划人员（能力开发人员）会基于保证研修成功的三个要点来实施事前的访谈（Step1），运用众多的研修设计及教材开发的实际经验来给出课程（教程）提案。（Step2）

■Step1：需求与课题的把握

CICOM·BRAINS（上海）经验丰富的研修企划人员（能力开发人员）为了把握客户的需求而进行访谈，整理现状中存在的课题。

保证研修成功的
三点

1. 了解公司愿景及事业战略、发展目标，考虑为了实现这些规划，公司到底需要满足怎样的能力要件的人材。
2. 根据时间序列来考虑为了达成人材培养的目标来考虑人材需要在什么时候达到什么程度。
3. 掌握培训对象、客户的课题，根据②中设定的目标与现状的差距来确定研修的目的和理念。

■Step2：课程的设计及提案

整理在 Step 1 所发现的课题，检讨为了达成目标所必要的知识、技能及最有效的学习方法等，在听取客户的意见的同时设计最优的课程（教程），并给出提案。

* 为了进行更好的提案，有时候会实施问卷调查或访谈。

■Step3：研修通知及事前课题的实施

参加者提升参加研修的意愿也是一个重要的步骤。通过思考事前课题能让他们认识到自身的课题，并且明确应该在研修中掌握的技能。

* 有时候也会根据客户及研修内容的具体情况，将 OJT 与 OFFJT 组合在一起，让参加者上司或者其所属的团队协助，以便提升研修效果。

■Step4：研修的实施

有着丰富的实务经验·管理经验、培训经验的精英担当讲师。讲师会通过为了最大限度的提高参加者的学习效果而设计的课程（教程）来引起每位参加者的问题意识，也会为了通过实践性的演练让参加掌握知识与技能，进行互动式的指导。

■Step5：查定·事后课题的确定

我们会对研修后的技能掌握程度进行确认，并根据后期的目标对参加者进行个别的指导。另外，还会基于学习过的内容来确定研修后应该解决的课题（事后课题），转入到实践阶段。

* 因为客户及研修内容的不同，内容也会有很大差异。

■Step6：研修成果的报告·事后跟踪

会根据讲师·研修顾问的观察及参加者的反馈等进行研修报告。另外，会进行研修后的跟踪、或者是根据客户在人材培养方面的下一个目标来给出意见或建议。

* 因为客户及研修内容的不同，内容也会有很大差异。

思康博企业管理咨询(上海)有限公司

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

copyright©CICOM BRAINS Inc. 2013 All Rights Reserved.

上海市浦东新区陆家嘴环路 1000 号恒生银行大厦 7 楼 200120

TEL: +86-21-6841-3005 (总机) FAX: +86-21-6841-3028

<http://www.cicombrains.com>



弊公司实施为贵公司培训需求量身定制的
贵公司专用的内部培训。

若有以下方面的需求，

我们建议贵公司采取“讲师派遣式培训”（企业内部培训）。

- 想实施与自己公司的课题相应的、专用的培训。
- 想按照自己公司的日程实施培训。
- 想在培训时充分讨论自己公司所存在的问题。
- 想通过培训提高本公司、本部门的共识。
- 想依据自己公司的能力开发主题有重点地实施培训。
- 想一次培训多人。（不超过 25 人）

●从商谈到实施培训

※实施培训前至少需要一个月。



其他公司实施案例（部分）

【中国人不同级别员工的培训】日本造船制造商

✓ 针对课长、部长级别利用半年的时间举办了管理系列培训，并在第二年举办了以本公司存在的课题为主题的行动学习。同时针对一般员工和新任管理职也举办了系列培训。公司全体中国人员工的能力都得到了大幅度的提升。

【中国人中层管理职管理强化培训】日本综合类制造商、日本纤维制造商

✓ 以集团总公司为中心，定期向子公司的中国人干部举办管理培训，使整个集团的管理能力得到大幅提升。

【中国人员工综合能力培养培训】日本综合贸易公司

✓ 为提升中国人员工的各方面能力，在公司内开展了针对不同级别、不同目的、不同部门的各种培训。

【中国人员工战略培训】日本综合贸易公司

✓ 面向中国人员工举办了理论思考、战略思考、以及市场营销的培训，为同时面向现地中国人员工与总公司日本人员工举办公司战略的培训打下了基础。

【日本人年轻驻在员管理培训】日本制造商

✓ 面向 30 岁左右的日本人年轻驻在员举办了团队管理培训，辐射至上海、深圳、大连等中国多个地区。

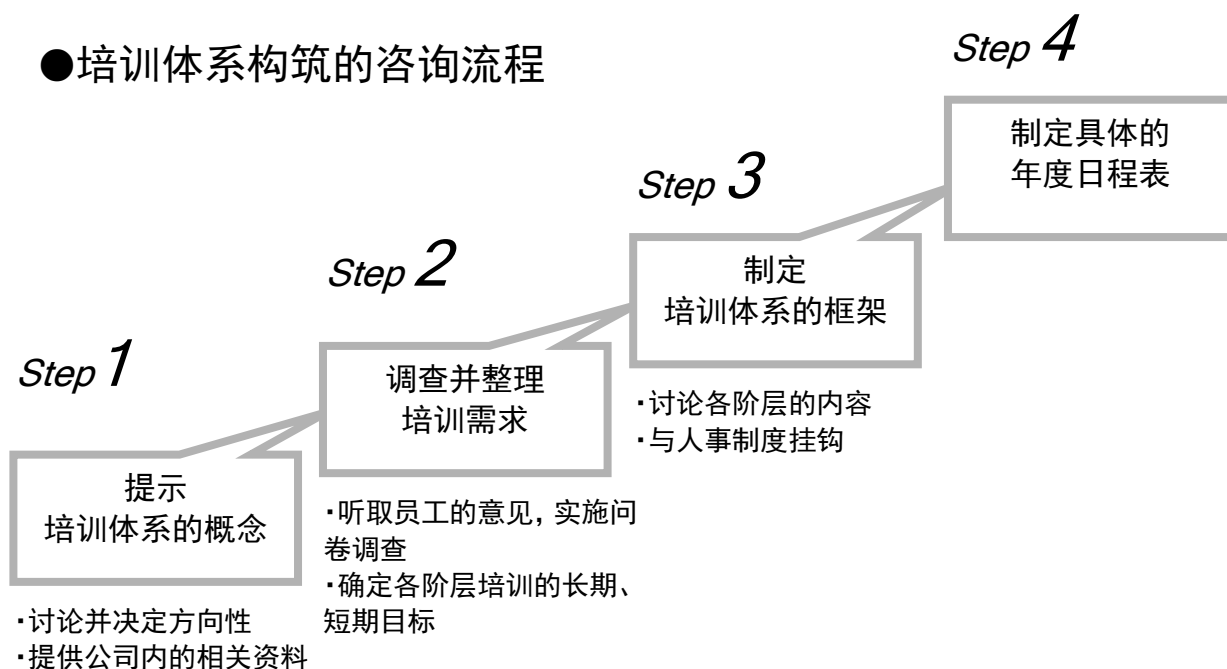


建议贵公司构筑公司内部的培训体系。

● 构筑培训体系有以下几点好处。

- 能够依据公司战略开发能力。
- 能够有计划地开发能力。
- 能够将人事制度与能力开发联系在一起考虑。
- 员工本人能够描绘自己的职业发展蓝图。
- 新人录用面试时，能够说明公司内部的培训制度。

● 培训体系构筑的咨询流程



◆ 教育体系构筑的事例

- ✓ 面向集团公司经理的管理系列研修
- ✓ 面向企业内部销售人员的销售技巧系列研修
- ✓ 面向新进员工的业务基础技巧系列研修



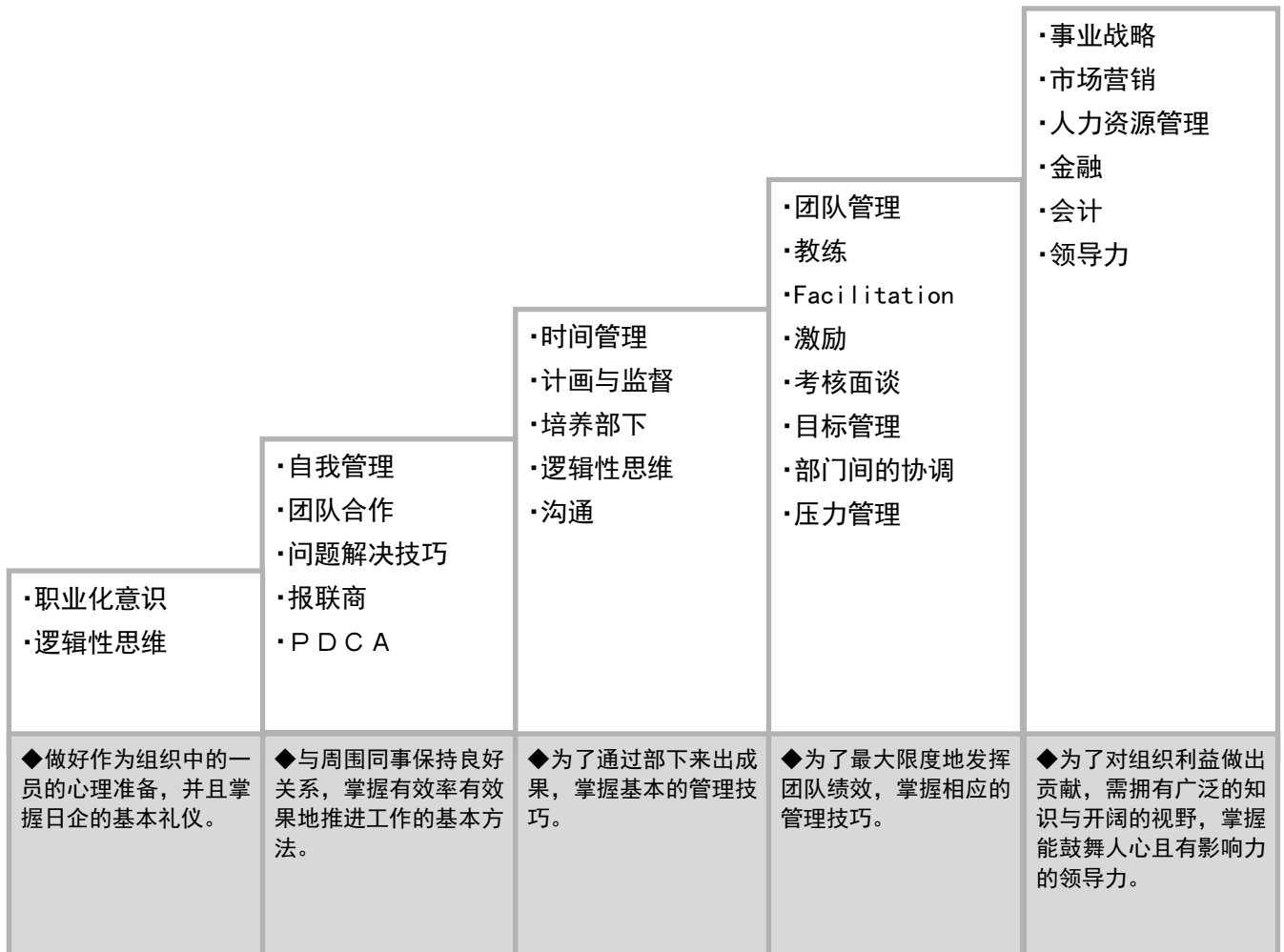
CICOM-BRAINS（上海）的研修领域

在全面支援企业的实战能力与成长的4个研修领域培养高能力的人材。请根据公司内容的各个层级、各个部门的需求来选择培训课程。其中无特别标注的项目都是以中国员工为对象的。有下划线的项目请参考后面的大纲。

经营/变革人材培养	销售人材培养
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 理论性思考/问题解决力强化研修 <input type="checkbox"/> 经营干部培养研修 <input type="checkbox"/> 培养战略管理者研修 <input type="checkbox"/> 领导能力强化研修 <input type="checkbox"/> 人力资源管理研修 <input type="checkbox"/> 非财务人员的财务管理研修等 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> HPC 型销售技巧研修 <input type="checkbox"/> 销售经理研修 <input type="checkbox"/> 销售技巧研修 <input type="checkbox"/> 销售谈判技巧研修 <input type="checkbox"/> 销售谈判技巧升级研修 <input type="checkbox"/> 销售活动自我管理研修 <input type="checkbox"/> 顾问式销售研修等
管理人材培养	新人/中坚人材培养
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 新任管理人员研修 <input type="checkbox"/> 逻辑思考研修 <input type="checkbox"/> 商务沟通研修 <input type="checkbox"/> 项目管理研修 <input type="checkbox"/> 目标管理研修 <input type="checkbox"/> 非人事的人力资源管理研修 <input type="checkbox"/> 领导力研修 <input type="checkbox"/> 教练技巧研修 <input type="checkbox"/> Facilitation 研修 <input type="checkbox"/> 压力管理研修 <input type="checkbox"/> 非财务的财务管理研修 <input type="checkbox"/> 管理能力强化系列研修 <input type="checkbox"/> 团队管理研修 <input type="checkbox"/> 生产现场管理人员研修（高级篇） <input type="checkbox"/> 生产现场管理人员研修（基础篇） <input type="checkbox"/> 培训师的培养研修 <input type="checkbox"/> 异文化管理研修（针对日本人）等 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 职业化意识研修 <input type="checkbox"/> 日企商务礼仪研修 <input type="checkbox"/> 报联商研修 <input type="checkbox"/> 中坚员工研修 <input type="checkbox"/> PDCA 研修 <input type="checkbox"/> 问题解决思考训练 <input type="checkbox"/> 商务沟通技能的提高研修 <input type="checkbox"/> 团队合作研修 <input type="checkbox"/> 秘书研修 <input type="checkbox"/> 逻辑性思维训练研修等



CICOM•BRAINS（上海）的研修领域 教育体系图



以经营层的接班人为目标，学习必要的知识

经营干部培养研修班

目的

【对象：经营干部、经营干部后备人员】

日本企业要想在瞬息万变的中国市场的竞争中获胜，就必须采用新的思维方式及渠道并持续革新而不是止步于单纯的技术革新。因此，作为组织核心的高级管理人员要想掌握好经营之舵，就必须掌握必要的知识、技能及应用力。本课程，旨在让担负着企业下一代的经营干部候补者们学习必须得经营基础知识。

特征

- ◇ 并不是单纯的讲师讲解，而是通过案例分析来让参加者们互相交流相互启发。
- ◇ 通过给予参加这事前课题来让大家更深入地了解研修的内容。

课程内容<例>

课程名	内容
逻辑思维	为了从复杂的商务状况中发现课题，进行原因分析及对策制定，需要学习必要的理论思考。(MECE、逻辑树状图、金字塔构造、问题解决流程及手法，因果关系。)
人力资源管理	使人力资源得以活用的思考方式(招聘·面试技巧/员工的培养/绩效管理/评价者面谈技巧/薪酬、福利管理/员工的能力开发/留才方法)
经营战略	学习作为商务领导者所应掌握的实践性的经营战略(内部环境分析、外部环境分析、战略模型、案例分析)。
市场营销	为了使内贩战略取得成功，学习相关的市场营销思维方式及手法。(3C 及 4P 的定义、分析顾客的方法及目的、分析自己公司的方法及目的、竞争对手分析的方法、SWOT 分析)
会计	财务报表的阅读方法(借贷对照表、损益计算表、财务指标/现金流计算表、财务分析)、财务报表的分析
金融	投资项目的评估方法/企业价值的评估方法/未来现金流预测/资本成本的推算
法律	法令遵守(应当遵守的相关法规·法令遵守与公司内部体制·员工遵守法令的义务)/危机管理(危机的内容和发生原因·危机的预防措施·应对危机的措施)/劳务管理(劳动合同法及实施条例、劳动仲裁制度、工会、有薪休假的影响和对策)
高级商务礼仪	学习作为公司代表能被认同的、并且与企业高层相适应的国际商务礼仪(成功者的形象/职业化视觉形象塑造/服装的“TPO”原则/仪态语言展示领袖气质/办公室礼仪/接待·拜访礼仪/宴会礼仪)

※ 上述内容可根据客户的需求进行调整。

学习作为管理者的综合管理技巧

管理强化系列研修班

目的

【对象：部门经理、新任管理者、管理者候选人 等】

为了提升管理者的管理能力，不能只通过单一的教育，而是应该进行持续的、体系性的培养。本课程涵盖了管理者所必需的基本管理技能。可以结合贵公司的员工培训计划，阶段性的实施下述内容，或从中选择部分内容进行组合。也可以针对公司课题组织内部的讨论发表会。

特征

- ◇ 了解管理人员的任务与责任，掌握管理者应有的基本管理技巧。
- ◇ 从业务管理和人的管理两方面学习具体的管理方法，增强作为管理者的自信心。

课程内容<例> （形式：讲课、讨论、案例分析、角色演练、游戏）

课程名	内容
管理基础	● 明确管理者的角色和职责、学习指导下和激励部下的技巧，通过部下达成果。
逻辑思考	● 通过案例演练，掌握问题解决和演讲的技巧。学习分析信息的方法及全面思考问题的思维方式，提升对提案内容的说服力。
商务沟通	● 不仅对外部顾客，在公司内部也应具备顾客意识，掌握沟通技巧推进业务顺利进行。
项目管理	● 学习业务推进过程中如何制定计划、怎样有效利用资源。通过培训使项目经理对工作的推进方法达成共识。
目标管理	● 学习目标管理和绩效管理的方法，在目标设定及绩效考评的面谈中充满自信，充分考虑部下成长。
非人事的人力资源管理	● 掌握人力资源管理相关的各种方法和技巧，学习如何与 HR 部门进行有效的沟通协作以实现团队的目标。
领导力	● 学习领导者在公司内部的责任，学习怎样发挥对人的影响力，如何应对部下及周围的环境。
教练技巧	● 非指示命令，而是通过提问挖掘对方的潜力。学习通过沟通调动部下的工作意愿，使其积极投入工作的方法。
Facilitation	● 最大程度的发挥团队成员的效能，在过程中解决问题并达成共识，提升组织会议及项目推进的能力。
压力管理	● 客观理解自身的压力，分析原因制定对策，学习如何从自身找到克服压力的方法。
非财务的财务管理	● 学习 PL、BS、现金流等基本知识，从财务报表中进行基本的风险分析。

思康博企业管理咨询(上海)有限公司

上海市浦东新区陆家嘴环路 1000 号恒生银行大厦 7 楼 200120

TEL: +86-21-6841-3005 (总机) FAX: +86-21-6841-3028

<http://www.cicombrains.com>

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

copyright©CICOM BRAINS Inc. 2013 All Rights Reserved.

在日本企业中高效推进工作

日本企业商务技能系列研修班

目的

【对象：在日本企业工作的员工】

理解中日双方的价值观和工作方法，对于在日本企业工作的中国员工和日本员工来说都是非常重要的。本系列课程旨在学习如何在异文化环境中通过有效的沟通来开展工作，理解公司的企业文化，运用合理的工作方法，使员工和企业获得双赢。

特征

- ◇ 理解中日文化差异，明确双方的价值观、思维方式和沟通方法等，掌握与不同文化背景的人进行沟通方法及注意点。
- ◇ 学习团队协作、PDCA、报联商等日本企业的工作方法，通过主动的沟通获得更多的资源，从而顺利开展工作。
- ◇ 理解作为社会人的职责和意识，明确日本企业商务活动的习惯，学习职场商务礼仪，培养职业化的工作态度和主动承担责任的意识。

课程内容<例> (形式：讲课、讨论、案例分析、角色演练、游戏)

课程名	对象	内容
中日异文化管理	日本人管理者 中国人管理者	● 理解中国人（或日本人）的人际关系、价值观、沟通方式及其背景，学习与中国人进行有效沟通的方法和技巧。
合理的工作方法	中国人骨干员工	● 为了尽快成长为公司的骨干员工，学习职业化意识、PDCA 的工作方法、报联商的要点及团队合作。
PDCA	中国人骨干员工、年轻员工	● 通过“计划～执行～回顾～改善”的 PDCA 循环掌握业务内容，培养不断回顾和改善自我的意识。
报联商高级篇	日本人管理者 中国人管理者	● 学习如何使部下能够主动进行报联商，掌握上司应有的态度和技巧。
报联商基础篇	全体中国人员工	● 通过培训理解日本企业的商务习惯，掌握作为日本企业的一员所应掌握的基本技能——报联商的重要性、方法及要点。
时间管理	中国人年轻员工	● 学习以团队目标为基础建立个人目标，以“要事第一”的原则为基础，根据事务的优先顺序来安排工作的时间管理方法。
商务礼仪	中国人新员工、年轻员工	● 在理解日本企业特征及对员工的要求的基础之上，学习作为职场人必要的礼仪规范。
职业化意识	中国人新员工、年轻员工	● 学习在工作中态度是比知识和技能更为重要的，理解“态度决定一切”的观点，意识到责任感的重要性。

思康博企业管理咨询(上海)有限公司

上海市浦东新区陆家嘴环路 1000 号恒生银行大厦 7 楼 200120

TEL: +86-21-6841-3005 (总机) FAX: +86-21-6841-3028

<http://www.cicombrains.com>

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

copyright©CICOM BRAINS Inc. 2013 All Rights Reserved.

学习销售技巧，打造优秀的销售团队

销售技巧系列研修班

目的

【对象：销售人员、销售经理 等】

日本企业扩大现地市场及商务活动，现地的优秀的销售人员是不可缺少的。本课程旨在学习销售活动中必需的方法和技巧，理解如何管理销售团队，提高部下的业绩，从而提升团队整体的业绩。

特征

- ◇ 理解销售人员应具备的特质，掌握为达成成果的行动方式。
- ◇ 通过演练和案例分析，回顾个人的日常销售活动，找出不足点和需要改善的地方。

课程内容<例> (形式：讲课、讨论、案例分析、角色扮演、游戏)

主题	目的
HPC	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习自我能力开发、有效听取客户需求和课题、及促成下一次的销售活动的面谈技巧。
销售技巧提升	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习销售活动中必要的心理准备和商务礼仪，理解销售活动的基本流程，掌握过程中各环节应具备的技巧。
销售管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 理解销售经理的职责并非仅仅是提升销售业绩，部下的能力开发也是非常重要的。学习销售预测和计划、客户开发和管理的方法，掌握高效的绩效管理工作方法。
顾问式销售	<ul style="list-style-type: none"> ● 改变传统的依靠个人能力的销售模式，掌握向客户提案的营销活动的流程。学习销售人员的职责变化和必备技巧的差异。
谈判技巧	<ul style="list-style-type: none"> ● 谈判前理解从多渠道获取的顾客的信息，特别是顾客的核心利益，学习在与顾客谈判的过程中，根据顾客的谈判风格做出相应的调整的方法。
销售自我管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 理解销售人员所开展的销售活动应该是以业绩的产出为目标的，应根据产品和客户的类型决定优先顺序，掌握制定短期及长期营销目标的要点和技巧。

培养既能管人又能管事的现场监督管理者

生产现场管理者系列研修班

目的

【对象：生产现场管理者（监管者级别）】

日本制造业企业在现地化发展的过程中，培养优秀的生产现场管理者是必不可少的。本课程旨在帮助学员理解现场管理的基础，培养能够指导下和解决问题的现场领导者。

特征

- ◇ 理解作为现场管理者的角色和职责，意识到目前自身存在的不足点及今后有待提的地方。
- ◇ 学习作为现场管理者应如何管人与管事，掌握相关的基本概念和具体的技巧。

课程内容<例>（形式：讲课、讨论、案例分析、角色演练、游戏）

主题	目的
现场管理者的职责	<ul style="list-style-type: none"> ● 理解现场管理者的角色和职责，学习一流现场的构成及现场管理者应如何进行工作安排。
部下激励	<ul style="list-style-type: none"> ● 分析下属表现不佳的原因及如何掌握下属的行为，学习激励员工的技巧与现场工作关系的处理方法。
标准化作业与现场指导	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习标准化作业的训练方法及如何保持标准化作业，以及对现场员工的工作教导的四阶段法。
作业改善	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习改善和 IE 原则，如何减少现场浪费及现场改善作业。
现场问题解决	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过头脑风暴的演练学习 PDCA 的问题解决流程，掌握 QC 七大手法的运用及问题处理的方法。
现场的 5S 与安全	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习 5S 的概念及发展过程，掌握系统化实施 5S 的办法，通过学习什么是事故等级金字塔掌握如何开展安全培训及实践。
团队管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 明确高效团队的构成要素，分析团队成员的不同类型，学习冲突处理的方法及如何与不同类型的团队成员进行沟通，并通过协作来进行业务改善。
现场的业绩管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习业绩目标的设定及管理的方法，掌握如何对部下进行指导与激励，学习部下不良行为的危害及改进部下不良行为的步骤。
精益生产	<ul style="list-style-type: none"> ● 学习什么是看板管理、目视管理的作用和内容，掌握防错管理的具体办法。学习 TPM 的内涵及设备综合效率的 OEE 管理，分析快速换型的过程、明确快速换型的方案。

思康博企业管理咨询(上海)有限公司

上海市浦东新区陆家嘴环路 1000 号恒生银行大厦 7 楼 200120

TEL: +86-21-6841-3005 (总机) FAX: +86-21-6841-3028

<http://www.cicombrains.com>

CICOM BRAINS

サイコム・ブレインズ(上海)

copyright©CICOM BRAINS Inc. 2013 All Rights Reserved.