

她攔截老闆爭取升遷、跨部門建人脈圈

德國化工業第一位台灣女總裁

一個女生，要在外國企業、以男性居多的化工業打拚，多不容易？周彬彬做到了，她掌三千名員工，旗下業務全球市占率第一。

靠

著何妨一試的態度，她，念法文出身，卻成為科思創公司（前身為拜耳材料科技）逾八十年歷史中，第一位擔任總裁的女性，也是第一位亞洲人。

周彬彬，科思創聚碳酸酯事業部總裁，今年一月接掌大位，掌管該公司四分之一、約合新台幣一千一百一十億元營收，旗下帶領三千多位員工。她所負責的聚碳酸酯業務，

全球市占率第一，應用在汽車、醫療器材、建築等領域。

客戶包括寶馬（BMW）、福斯（Volkswagen）汽車、樂高、富士康與仁寶等大廠。

要在德國化工業出頭，絕非易事。

《富比世》（Forbes）二〇一五年最有影響力女性榜單，一百位入榜女性中，除了第一名是德國總理梅克爾外，沒有任何一家德國企業女性主管上

榜。根據德國經濟諮詢顧問公

司Warth & Klein Grant Thornton調查，女性占德國企業高階主管比率，僅一五%，全球倒數第二。

畢業自輔仁大學法文系的周彬彬，能在化工業嶄露頭角，她說，自己總常想：「何妨一試。」（Why not have a try）三個職場「眉角」，讓她走到今日。

善用電梯簡報

劈頭先否定老闆人事決策

她職涯最重要、也是第一個轉捩點，是十八年前，一場主動爭取的「電梯簡報」（elevator speech）。

當時，周彬彬是香港一間法國化工企業的基層客服主管。

得知總部將派駐一名法國人到上海，負責物流中心，她想爭取該職位，但卻與大中華區總裁隔三個層級，連十分鐘面談的機會都沒有。

她決定主動出擊。

趁大老闆到香港開會，等電梯下樓時，周彬彬趨上前，開門見山的說：「戴先生，我聽說中國會有個新職位，公司想派法國人來，我覺得這不是一個最好的決定。」

做電梯簡報，有膽識，還要有策略。

劈頭便大膽否定，周彬彬成功引起主管好奇心，再娓娓的說服對方：「他只問我『為什麼妳認為妳做得到？』我說，我是個不怕改變的人，當時我們處理客服，過程中也要接



駱裕隆攝



周彬彬

出生：1969年

學歷：歐洲工商管理學院碩士、
法國里昂商學院、
輔仁大學法文系

經歷：拜耳材料科技資深副總裁

現職：科思創聚碳酸酯事業部總裁

饋……，有些主管可能跟你的業務沒關係，但實際上他是意見領袖，那你不能忘了他。」這對於常駐上海的周彬彬，格外重要。

「你想，我其他的德國男性同事，他們在德國總部一直發展，跟我一樣累積二十年經驗，有多少人脈？我並沒有這樣的人脈，這是我的弱勢，但我不能讓我的弱勢，妨礙團隊發展，」她解釋。

但如何建立起關係？周彬彬認為，重點在「信任」與「交換」。

「能面對面就面對面，要把信任建立起來，才能用email或電話。」周彬彬的同事透露，她升任為全球級主管後，有時並非必要，但她仍然每個月飛往德國總部開會。

得到的同時，更要記得給予。「其實人都是這樣，有給，就會有得。通常都是我先主動伸出手，兩、三次後，他們也會很主動，他們也都希望知道上海這邊發生什麼事，而且對我的觀點有興趣……，主動

受很多物流挑戰，而且你想想看，（語言溝通）會多方便，當時物流要對應的七個工廠，都在中國。」

雖然「一鳴驚人」的破題，讓大中華區總裁有些意外，但一個月後，周彬彬順利得到該職位。

她總結自己的策略：「我只幾分鐘，所以把資訊濃縮到最短。要是一開始就講，我適合這位置，還要解釋一大堆，

但開頭就說這決定不好，他肯定很有興趣。第一，妳為什麼這麼說？二，妳憑什麼這樣說？三，妳有什麼更好的方法？」

一場不到十分鐘的談話，讓二十八歲的她就此調往上海，參與中國二〇〇〇年前後如乘噴射機般發展的經濟。職涯格局，往上跳一大階。

我們問她，這談話若失敗了，該如何自處？

她說：「最糟的狀況是什麼？就是不給我那機會，我的工作也還在嘛。不成功，You have nothing to lose.（你沒有損失），但（如果成功）你的收穫很大，」她說。

積極找隱形教練 非直屬上司更要打好關係

許多女性經理人自認不像男性一樣擅長應酬、處理人際關係。但如臉書營運長桑柏格（Sheryl Sandberg）建議，女性更應用自己的方式建立人際網絡，周彬彬也認真的經營職場「關係」。

她說：「要在公司裡，找到不是你直屬上司的支持者，這些人可以給你很多真誠的回

很重要，不能坐在這裡等別人來。」

然而，建立關係時，要怎麼拿捏分寸，才不會招來直屬上司的猜忌？

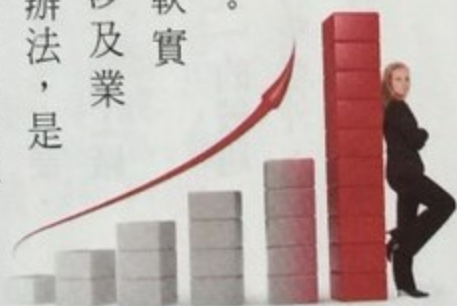
「要知道界線，例如尋求指導時，不能抱怨。」

要是大方向、軟實力的培養，不涉及業務……，更好的辦法，是讓其他同事也有（被指導的）機會，同時間有很多人這樣做，就變成公司文化，不是你的特例，」她說。

科思創聚碳酸酯事業部亞太區資深副總裁雷煥麗觀察，「她（周彬彬）喜歡問，這事情為什麼不可以？……她看到很多東西會說，我們有沒有其他方法把事情做得更好？她會挑戰既有的事。」

這種態度，是讓周彬彬能一路升遷的基本功。

台灣科思創總經理李銘城回憶，十三年前，有一次，他們交貨速度慢了，客戶是「電子五哥」之一，該客戶當時每年



她們都是主掌千億營收的女企業家

姓名	所屬企業	職稱	2015年營收 (新台幣億元)
梅麗莎·梅爾	雅虎	CEO	1,612
蘇姿豐	晶片廠 AMD	CEO	1,291
王雪紅	宏達電	董事長	1,217
周彬彬	科思創聚碳酸酯事業部	總裁	1,110

整理：吳中傑

訂單金額約四千萬美元，極具分量。過往，出了問題，都由業務單位面對客戶，時任後勤物流主管的周彬彬卻主動跳出來，一起拜訪客戶，了解需要改進的地方。

李銘城說：「那客戶跟我說，Michelle（周彬彬）是所有供應商中，第一個來工廠拜訪的後勤高階主管。」她的挺身，不僅消弭客戶怒氣，更穩固彼



■採訪這一天，原先只是情商員工們一起合照，周彬彬（右1）卻把握時間，跟同事討論起公事。

此合作關係。

不蒙著眼做改變

新政策至少要30%人跟上你

不過，一路以來秉持著「何妨一試」的精神，卻也曾讓周彬彬跌跤。

有一次，她想進行組織改

組，把供應鏈管理的所有部門，整合到同一個團隊中，好處是方便管理，對外的採購談判實力增加。但她顧著跟第一

線員工溝通，卻忽略了其他主管的利益。

「後面的決策者他不想，因為權力（會被）轉移。後來大老闆跟我說：妳做的事是對的，但做不成，前功盡棄，哪怕意圖再好，也白費了。後來我厚著臉皮跟別人道歉。」

這讓周彬彬學到：往前衝，「何妨一試」的同時，要有更細緻的評估。

「要有三成的人跟得上你，這三成的人才能再帶三成的人跟上腳步。如果你只有一個人，九成九都丟在後面，改變不會成功的。」她說。

這位出身南投、台灣土生土長的女經理人對我們說起，她降低失敗率的方式。但話鋒一轉，她還是鼓勵我們多想失敗。因為當你敢開始想像最糟的情境，常會發現，很多恐懼都是自己給予的。

她說：「哪怕是失敗，你總要去試。」最常阻擋你人生可能性的，有時，正是自己。■