

作者研發的專利與論文多達800件以上

大樂文化

本田・三星

的^{一流}

人才訓練

從考核、升遷、分配到建言，你得懂這**14**堂課！

商場拚搏，人才幫你打勝仗！

想要贏，該如何琢磨員工？

就讓領導第1名研發團隊的科技管理高手，

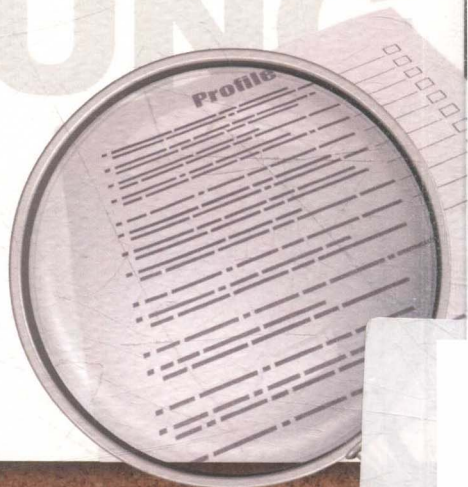
教你從研發、產銷到布局，都做到頂尖的7大關鍵！

專業
推薦

悅思捷管理顧問有限公司總經理 柯振南
謀略經營管理顧問 陳其華

帶領本田與三星開發團隊的研發專家

佐藤登◎著 石學昌◎譯 人材を育てるホンダ 競わせるサムスン



本田·三星 的^{一流} 人才訓練

從考核、升遷、分配到建言，你得懂這**14**堂課！

帶領本田與三星開發團隊的研發專家

佐藤登◎著 石學昌◎譯

人材を育てるホンダ 競わせるサムスン

本田・三星的一流人才訓練：從考核、升遷、分配到建言，你得懂得這14堂課！

／佐藤登著；石學昌譯。-- 台北市：大樂文化，2016.01

面；公分。-- (Biz ; 42)

譯自：人材を育てるホンダ競わせるサムスン

ISBN 978-986-92180-7-8 (平裝)

1. 企業經營 2. 企業策略 3. 比較研究

494.1

104022848

Biz 042

本田・三星的一流人才訓練

從考核、升遷、分配到建言，你得懂得這14堂課！

作 者／佐藤登

譯 者／石學昌

封面設計／江慧雯

內頁排版／思 思

責任編輯／陳家珍

主 編／皮海屏

圖書企畫／張硯甯

發行組長／林怡秀

會計經理／陳碧蘭

發行經理／高世權、呂和儒

總編輯、總經理／蔡連壽

出 版 者／大樂文化有限公司

地址：台北市 100 衡陽路 20 號 3 樓

電話：(02) 2389-8972

傳真：(02) 2388-8286

詢問購書相關資訊請洽：2389-8972

郵政劃撥帳號／50211045 戶名／大樂文化有限公司

香港發行／豐達出版發行有限公司

地址：香港柴灣永泰道 70 號柴灣工業城 2 期 1805 室

電話：852-2172 6513 傳真：852-2172 4355

法律顧問／第一國際法律事務所余淑杏律師 / 柯俊吉律師

印 刷／韋懋實業有限公司

出版日期／2016 年 1 月 11 日

定 價／300 元 (缺頁或損毀，請寄回更換)

I S B N 978-986-92180-7-8

有著作權，侵害必究

JINZAI WO SODATERU HONDA KISOWASERU SAMSUNG written by Noboru Sato.

Copyright © 2014 by Noboru Sato. All rights reserved.

Originally published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.

Traditional Chinese translation rights arranged with Nikkei Business Publications, Inc.
through AMANN CO., LTD.

繁體中文權利由大樂文化取得

前言 用人才，打造超高竿的競爭力 009

第一部

人才訓練大作戰，
本田與三星各有特色 016

1 「新人培訓」本田培育人才，三星讓人才廝殺 019

理工科學生，該如何成為一流人才？ 020

進入科技業，英語好不好是關鍵 022

先到工廠研習，體驗企業文化及培養革命情感 024

透過研習營訓練員工自立自強的信心，並培養同儕競爭意識 027

對於新進員工的規畫，該有哪些策略？ 030

2 「單位分配」本田考量公司需求，三星重視員工期望 033

分配部門，該依照員工意願還是專長？ 034

當員工進不了想去的單位，跌入失望深淵…… 037

爛單位做到透，也能找到成就感 038
要讓員工發揮專長，關鍵是你得支援與輔導 040

3 「採納建言」本田不區分上下關係，三星則是主管負責 043

本田宗一郎主張「討論技術不需要區分上下關係」 044

鏽蝕問題讓汽車外銷踢到鐵板，他如何扭轉？ 045

主管用直覺、經驗及膽識下錯決定時，你該怎麼辦？ 049

主管負全責，員工就不會推拖拉閃 053

在老闆面前，扮演「沒問題部屬」很危險！ 056

聆聽部屬意見，客觀判斷取代主觀認知 059

4 「技術研發」本田強調自己開發，三星重視時間效率 065

由零開始研發，才能看到技術進化的方向 067

要讓研發速度比競爭者更快，該如何辦到？ 070

成敗關鍵：技術、智慧財產權及商業化時機點 074

5 【升遷異動】本田取決本人意願，在三星高層決定一切 077

當部屬提出升遷及調單位的需求時，你該如何處理？ 079

為何調動員工卻產生反彈？關鍵是你得知道他們在意啥！ 083

升遷時，最好搞懂員工在意的是面子還是裡子 086

6 【責任歸屬】本田屬下自由發揮，在三星你得一肩扛起 091

一旦失敗，專案主管就得下台 093

上司奪取你的成果，該如何因應？ 096

建立一個拚命文化，關鍵是即時賞善罰惡 100

7 【績效考核】本田設高目標去挑戰，三星則以難度適中為目標 105

給屬下的目標該怎麼定才對？ 106

當員工表現平平，卻對自己有高度評價時，該如何處理？ 107

遇到員工不守規則、愛說謊、不聽意見時…… 110

工作出問題的員工，該讓他留職停薪還是選擇離去？ 113

年輕人離職率高的問題，管理者該如何解決？ 115

專欄 1

我離開本田的原因與過程——該選擇公司，還是理念？ 118

第二部

一流企業的員工， 是如何面對激烈產業競爭？

134

8 「廠商關係」一流人才就該，積極拜訪客戶且具有提案能力

137

對廠商愛理不理，你會錯失許多合作機會 138

評價高、效率高，訂單接不完 141

面對「高層負責」的企業，你得先搞定有決定權的人 143

積極拜訪與優秀提案力，是三星的致勝關鍵 145

站在客戶立場，才不會失去競爭力 149

9 「產品研發」高品質要求＋建立合作模式， 才能成功將產品商業化

153

為何政府錯誤的政策，會影響企業研發產品的效率？ 155

一條龍的生產方式及技術控制，才能成功將產品商業化 161

高品質的要求，比說服對方一百次有用 165

切勿一手包辦所有業務，你該建立的是嶄新合作模式 167

10 【技術累積】基礎研究扎根厚實，十年磨出一劍 171

企業喪失競爭力，通常有這三個原因 174

技術落後的關鍵，一定得克服這三個弱點 178

一流企業及人才要在全球商戰勝出，必備六項要素 182

11 【挑戰世界】一流企業得全球接軌，一流人才得越挫越勇 189

企業全球化進展緩慢，是因為…… 191

一流企業得重視機會不怕風險 197

打響品牌、正視侵權問題，做全世界的生意 198

新創事業失敗，一流企業及人才該如何面對？ 202

培養員工的競爭意識，得從教育層面著手 205

12 【企業競合】合作該慢條斯理，還是積極躁進？ 209

併購與合資，是吸收技術與人才的好方法 211

失敗的合作案該如何停損？ 215

三星與德國博世集團決裂，原因是？ 218

人才與研發合作，為企業帶來的優勢與困境 222

13 「專利管理」善用智慧財產權，幫企業創造巨大的商機 227

智慧財產權，成為企業兵家必爭之地 228

案例：美國創投公司發動的「專利權戰爭」 229

專利申請失敗，讓寶物變廢物 232

加速智慧財產權合作，讓企業爭取世界第一的門票 235

14 「人才流動」別用力防堵技術人員外流，而是該…… 241

與其擔心技術外流，不如重視擴展業務的機會 243

環境，是人才出走的主因 245

一流企業會透過併購與整合，擴大人才的吸收 249

組織有願景，必定不會失去優秀員工 253

疏忽大意，國寶級技術就會被人偷學走 257

專欄2 轉戰三星的理想與現實——

過去的豐功偉業，有效期限只有一兩年 262

後記 企業要能活，得從改善體質做起 277

本田·三星 的^{一流} 人才訓練

從考核、升遷、分配到建言，你得懂這**14**堂課！

帶領本田與三星開發團隊的研發專家

佐藤登◎著 石學昌◎譯

人材を育てるホンダ 競わせるサムスン

前言 用人才，打造超高竿的競爭力 009

第一部

人才訓練大作戰，
本田與三星各有特色 016

1 「新人培訓」本田培育人才，三星讓人才廝殺 019

理工科學生，該如何成為一流人才？ 020

進入科技業，英語好不好是關鍵 022

先到工廠研習，體驗企業文化及培養革命情感 024

透過研習營訓練員工自立自強的信心，並培養同儕競爭意識 027

對於新進員工的規畫，該有哪些策略？ 030

2 「單位分配」本田考量公司需求，三星重視員工期望 033

分配部門，該依照員工意願還是專長？ 034

當員工進不了想去的單位，跌入失望深淵…… 037

爛單位做到透，也能找到成就感 038
要讓員工發揮專長，關鍵是你得支援與輔導 040

3 【採納建言】本田不區分上下關係，三星則是主管負責 043

本田宗一郎主張「討論技術不需要區分上下關係」 044

鏽蝕問題讓汽車外銷踢到鐵板，他如何扭轉？ 045

主管用直覺、經驗及膽識下錯決定時，你該怎麼辦？ 049

主管負全責，員工就不會推拖拉閃 053

在老闆面前，扮演「沒問題部屬」很危險！ 056

聆聽部屬意見，客觀判斷取代主觀認知 059

4 【技術研發】本田強調自己開發，三星重視時間效率 065

由零開始研發，才能看到技術進化的方向 067

要讓研發速度比競爭者更快，該如何辦到？ 070

成敗關鍵：技術、智慧財產權及商業化時機點 074

5 【升遷異動】本田取決本人意願，在三星高層決定一切 077

當部屬提出升遷及調單位的需求時，你該如何處理？ 079

為何調動員工卻產生反彈？關鍵是你得知道他們在意啥！ 083

升遷時，最好搞懂員工在意的是面子還是裡子 086

6 【責任歸屬】本田屬下自由發揮，在三星你得一肩扛起 091

一旦失敗，專案主管就得下台 093

上司奪取你的成果，該如何因應？ 096

建立一個拚命文化，關鍵是即時賞善罰惡 100

7 【績效考核】本田設高目標去挑戰，三星則以難度適中為目標 105

給屬下的目標該怎麼定才對？ 106

當員工表現平平，卻對自己有高度評價時，該如何處理？ 107

遇到員工不守規則、愛說謊、不聽意見時…… 110

工作出問題的員工，該讓他留職停薪還是選擇離去？ 113

年輕人離職率高的問題，管理者該如何解決？ 115

專欄 1

我離開本田的原因與過程——該選擇公司，還是理念？ 118

第二部

一流企業的員工， 是如何面對激烈產業競爭？

134

8 「廠商關係」一流人才就該，積極拜訪客戶且具有提案能力

137

對廠商愛理不理，你會錯失許多合作機會 138

評價高、效率高，訂單接不完 141

面對「高層負責」的企業，你得先搞定有決定權的人 143

積極拜訪與優秀提案力，是三星的致勝關鍵 145

站在客戶立場，才不會失去競爭力 149

9 「產品研發」高品質要求＋建立合作模式， 才能成功將產品商業化

153

為何政府錯誤的政策，會影響企業研發產品的效率？ 155

一條龍的生產方式及技術控制，才能成功將產品商業化 161

高品質的要求，比說服對方一百次有用 165

切勿一手包辦所有業務，你該建立的是嶄新合作模式 167

10 【技術累積】基礎研究扎根厚實，十年磨出一劍 171

企業喪失競爭力，通常有這三個原因 174

技術落後的關鍵，一定得克服這三個弱點 178

一流企業及人才要在全球商戰勝出，必備六項要素 182

11 【挑戰世界】一流企業得全球接軌，一流人才得越挫越勇 189

企業全球化進展緩慢，是因為…… 191

一流企業得重視機會不怕風險 197

打響品牌、正視侵權問題，做全世界的生意 198

新創事業失敗，一流企業及人才該如何面對？ 202

培養員工的競爭意識，得從教育層面著手 205

12 【企業競合】合作該慢條斯理，還是積極躁進？ 209

併購與合資，是吸收技術與人才的好方法 211

失敗的合作案該如何停損？ 215

三星與德國博世集團決裂，原因是？ 218

人才與研發合作，為企業帶來的優勢與困境 222

13 「專利管理」善用智慧財產權，幫企業創造巨大的商機 227

智慧財產權，成為企業兵家必爭之地 228

案例：美國創投公司發動的「專利權戰爭」 229

專利申請失敗，讓寶物變廢物 232

加速智慧財產權合作，讓企業爭取世界第一的門票 235

14 「人才流動」別用力防堵技術人員外流，而是該…… 241

與其擔心技術外流，不如重視擴展業務的機會 243

環境，是人才出走的主因 245

一流企業會透過併購與整合，擴大人才的吸收 249

組織有願景，必定不會失去優秀員工 253

疏忽大意，國寶級技術就會被人偷學走 257

專欄 2 轉戰三星的理想與現實——

過去的豐功偉業，有效期限只有一兩年 262

後記 企業要能活，得從改善體質做起 277

