# 金屬會訊

第84期
雙月刊
2011年9月-10月號
編輯出版部出版

香港金屬製造業協會 The Hong Kong Metals Manufacturers Association
地址：香港九龍觀塘巧明街114號迅達工業大廈10樓A座
網址：http://www.hkmma.org.hk
電郵：hkmma@hkmma.org.hk
電話：2429 6419
傳真：2429 8453

## 行業精英

冠星塑膠五金廠有限公司 董事 馮志明先生

**會長的話** 發揮特色產業，康復香港工業 施金城會長

**行業精英** 有溝通才有進步 冠星塑膠五金廠有限公司 馮志明董事

**永遠榮譽會長專訪** 分析近期營商環境及企業出路 黎紹深永遠榮譽會長

**副會長專訪** 當前形勢下，中小企業的危機與出路 徐炳光副會長

**專題介紹** 淺談有機矽助劑對塗膜性能的影響
駱駝漆技術部 劉瓊

**政經資訊** 溫州老闆"逃亡潮"背後的困局：企業資金鏈斷裂
溫州危機蔓延珠三角，小企吊命利潤急跌4成 何志偉部長

## 第九屆理事會成員

**名譽會長**
伍達倫博士　呂新榮博士
余達澄博士　孫啟烈先生
梁華濟博士　何焯輝博士

**永遠榮譽會長**
黎紹深先生　周海平先生
莫炫標先生　余立明先生

**榮譽會長**
陶偉洪先生　余德明先生

**當屆名譽會長**
劉　鵬先生　張德杏先生
黎啟東先生　張　傑先生
陳伯中先生

**名譽顧問**
李大超教授　杜如虛教授

**法律顧問**
林靖寰律師　劉　洪律師

**會長**
施金城先生

**副會長**
鄭鎮初先生
鄭漢華先生　冼錦良先生
黃路乾先生　洪思偉先生
徐炳光博士　郭岳榮先生

**各部部長**
談永雄先生（秘書長）
黃　曄先生（財務長）
張應鎮先生（工程管理技術部）
鄭錦祥先生（活動策劃部）
馮志明先生（市場拓展部）
周麗怡小姐（編輯出版部）
何志偉先生（政經訊息部）
鄭奕騰先生（會員發展部）
梁景裕先生（青年部）

**其他理事會成員**
孫暉銓先生　吳松利先生　何家強先生
梁碧夏小姐　李秉湧先生　陳樹根先生
陳業光先生　陳振南先生　勞偉文先生
吳宏儀先生　曾思雅小姐　文惠貞小姐
陳秀雯小姐　黎浩彬先生　葛煒基先生
陳偉雄先生　歐　豪先生　練繼維先生
李澤民先生　蔣家耀先生　項俊瓏先生
溫昭文先生　黃玉珍小姐　譚法清先生
聶偉昆先生

**編輯委員會名單**
洪思偉先生　周麗怡小姐　曾思雅小姐

# 目　錄


會長的話 3 - 5

**企業專訪 / 行業精英**

有溝通才有進步 8 - 9
冠星塑膠五金廠有限公司　馮志明先生

本期編輯出版部特別就近期國內的營商環境訪問協會的永遠榮譽會長及副會長，藉以由不同角度及見解分析現時營運情況：

永遠榮譽會長專訪 10 - 11
黎紹深永遠榮譽會長

副會長專訪 12 - 14
徐炳光副會長

**專題介紹**

淺談有機矽助劑對塗膜性能的影響 18 - 19
駱駝漆技術部　劉瓊

**活動及會員情報**

2011 香港秋季電子產品展 22 - 23
「探索企業出路」個案分享會 24 - 25
立法局林健鋒議員晚宴 - 「香港工業前景與發展策略的交流分享」 26
金屬製品潤滑油及噴塗技術研討會 27
理事船河同樂日 28
籃球比賽 29
新會員資料 30
活動情報站 30

**政經資訊**

政經訊息部意見分享 32 - 34

# 發揮特色產業，康復香港工業

協會會長 樂佳實業有限公司 董事總經理 施金城先生

剛剛發表的施政報告，依然隻字不提工業，這個被特區政府輕視卻又默默地為香港財政收入作出貢獻的工業孤兒，還需自強不息，迎戰未來，更要自求多福渡過難關。

〇八年金融海嘯後，特區政府為回應社會在金融海嘯下，對未來發展的期望與訴求，特區經濟機遇委員會於第四次會議後提出「檢測認證」、「醫療服務」、「科技創新」、「文化創意」、「環保產業」、「教育服務」六大優勢產業，作為未來香港經濟發展的新動力，此六大產業從整體上看，都是香港的新興服務業，儘管尚未能成為特區的主要經濟依託，僅佔生產總值的一成幾，但確實具有一定優勢。「檢測認證」最主要是為醫療、食品化驗服務和紡織品、玩具、電器等商品的質量檢定和安全性認證，而本港擁有良好的醫療設備和優質服務，此兩個行業借助港府的人口政策優勢倍增，吸引內地孕婦蜂湧來港產子，一度有單不敢接，該生意到底香港是賺還是虧？現在還不好說，可能要二十年後才有結論；教育服務本港也有優勢，擁有一流的大學，一流的科學家，並深受內地學生青睞，然而每個大學地方有限，學位有限，本港學生尚顧不上，外來學生更難以擴大；環保是新興產業，不可能立竿見影帶來經濟貢獻，相反若有人誤用“環保”旗號，這樣不行，那樣不行，工期延誤，成本增加，香港又未能抓住發展契機，綜合損失好好計算可能出現產業負增長；而文化創意不但有人才又有發展的平台，不願出外工作的年輕人可入此行業發展；至於和工業有關聯的科技創新，要有高科技成份又要創意新穎，談何容易。若真的要發展成新興產業，沒有強有力的政府行為導向，光靠企業投資，那將是天方夜譚。日本在戰後立志振興經濟，科技立國，政府和各大專院校、科研機構通力合作，並引入企業的廣泛參與，官產學群策群力，既有嚴格的審批，又有貼身的過程參與，更有持續的跟進和支援，才有今天的驕人成績。

回想戰後的西方工業，因開始放棄成本不斷上漲的勞動密集型工業，改為向資本密集型及技術密集型產業轉移，正好為當時擁有大量廉價勞工的香港帶來一個機會，發展出口導向的輕工業。在十多年間，香港的工廠數目增加了八倍，工業製品出口佔總出口達八成。這是香港第一次經濟轉型，而這次轉型比同為亞洲四小龍的台灣和新加坡早了六至十年，令我們早著先機，在亞洲工業領域上叱咤一時，連帶航運業亦因此受惠。然而自 1960 年香港財政司郭伯偉提出不干預構想，採取自由放任政策，1970 年開始轉向積極不干預政策，即政府基本上是不干預自由市場運作，但當有需要時便選擇性干預。1967 年香港成立生產力促進局，為香港工業提供技術及管理顧問、產品檢測及人力培訓服務，協助香港工業發展高增值產品及服務，提升國際競爭力。當年生產力促進局對香港工業的促進和推動成績是有目共睹的。

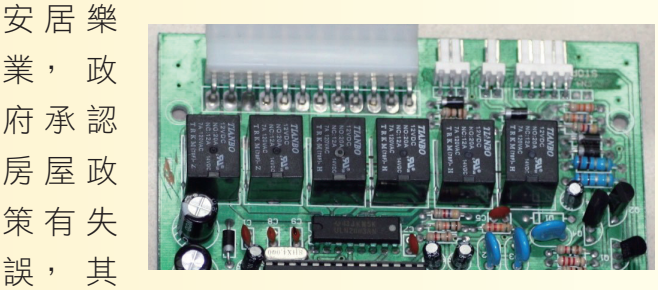
# 會長的話

正當 70 年代香港經濟處於風雨飄搖的時候，台灣、新加坡及韓國在政府行為的引導和推動下，大力發展工業，出口額先後超越香港。80 年代初，世界經濟出現衰退，各大工業國採取激烈的保護主義，令本港產品出口面對困難，加上香港前途令投資者信心衰減，香港經濟全面低落。直至 1984 年，中英公佈《聯合聲明》，加上內地改革開放，香港在內地發展的帶動下，轉口貿易大幅回升，金融服務業借勢發展，香港開始從工業主導轉型為金融、服務業。

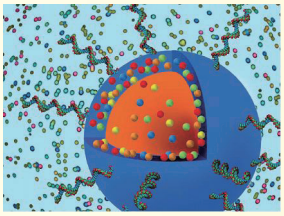
中國政府在改革開放初期推出種種優惠政策，大力招商引資，勢不可擋，香港工業北移成風。

當時香港政府不但沒有及時引導工業轉型升級，反而將生產力促進局變成半資助、半營商機構，性質改變，服務自然改變。八九十年代新加坡政府歡迎有技能的工業人才直接移民，強化工業發展，正是因為香港政府只顧發展金融中心同時輕視和放棄工業，令科技創新產業足足延遲了二十年才被提出來。特區政府在 2000 年成立創新科技署嘗試亡羊補牢，但效果已不盡人意。

現在香港製造業已基本上完成了轉移。本港工業出現空洞化，造成大量非知識型的人力失業，貧富差距嚴重，社會低層人士無法安居樂業，政府承認房屋政策有失誤，其實何止房屋政策，工業政策也嚴重失誤。任憑工業界人士大聲疾呼，政府卻處之泰然，香港的工業北移是大勢所趨，無可阻擋。雖覆水難收，但香港並非就不能有製造業生存，針對香港的地理環境、人才結構和固有文化，香港絕對有條件發展特色產業，例如食品工業、醫藥產業這些都可利用自動化生產，加上香港已有嚴謹的檢測認證產業的支援，既高增值又省人力，香港製造信譽良好，更可利用 CEPA 優勢拓展國內市場。納米科技也是高新科技新興產業，其技術應用廣闊，創意無限，香港是法治和尊重知識產權的地區，若納米科技產業在香港發展亦是有條件的。再者，光電微電子資訊科技產業和鐘錶產業均可在香港發展形成本地區的特色產業。光電微電子資訊科技主要是人才，香港科學園條件優越，目前已吸引眾多跨國企業進駐，並擁有尖端科技實驗室及生產配套，為科技



研究人員及企業家提供創新和發展重點科技領域。而鐘錶產業最重要的是生產工藝的掌握和高精度機器的投入，瑞士的成功不言而喻。香港鐘錶行業龐大，產量世界第一，既有良好的市場基礎，應早日提升技術水平，追趕瑞士、日本，鐘錶業用地不多，並可培養和吸納本地化技術人士，十分適合在香港發展，政府實應大力扶持這類特色產業本地化。



香港貿易發展局自 1966 年成立以來一直致力為香港企業與世界各地企業的經貿往來提供服務，成績斐然。近期更因應珠三角港資企業轉型升級，建立品牌，推廣香港創造不遺餘力，其實某些有創意、有特色的產品，可以在香港本地原創生產，而零部件則可利用珠三角成熟的供應鏈支援。香港品牌，香港原產地既新穎又富時代感且品質優良可信，既可遠銷海外，又可利用 CEPA 內銷中國市場。目前香港工業大廈空置率高，政府可利用廉租和稅務優惠，延續中小企信貸計劃，加大中小企推廣基金，資助中小企業投資高新科技特色產業，並在新市鎮配套適當的產業，吸納當地的勞動力就業，逐步減輕無償綜援的長期負擔，亦舒緩了聚集市區工作造成的交通壓力和交通成本。目前中國內部通貨膨脹，人民幣對外又不斷升值，珠三角生產成本和人力資源成本節節上升，加上內地制度化困局，製造業優勢已逐漸消失，形勢逆轉隨時出現。

港府應洞察先機，及早規劃，在發展金融、服務、貿易、旅遊等主流產業的同時多元化發展特色產業，全面照顧社會不同級別的就業要求，達至充分就業才能縮短貧富懸殊，建立和諧社會，消除民怨，恢復香港工業家的信心。

其實雖然施政報告多年來隻字不提工業，政府亦不斷收起工業部門，工業署變成創新科技署等等 ，但政府透過不同渠道撥款發展，創新科技產業，或者推出各種扶持中小企業的政策還是很多，但往往制度官僚執行不靈活而事倍功半。若果政府和業界能更多的溝通，聆聽工業界的聲音和訴求，將力量用在刀刃上，以香港目前的財政狀況發揮特色產業，康復香港工業絕不是天方夜譚，立法局議員已舉牌要求政府正視工業發展，倘若再視若無睹，堅持認為香港工業已死，既否認未來工業界的貢獻，亦傷害了香港工業家的心，屆時工業問題必將演變成社會問題。

# 有溝通才有進步

冠星塑膠五金廠有限公司　馮志明董事

“我的企業之所以有今天的成功，不僅僅是我個人努力的結果，更要感謝國家的改革開放政策，更要歸功於國家經濟發展所帶來的機會。”在 7 月 15 日向廣東清遠一個小學捐贈文具的儀式上，捐贈人、本會市場拓展部部長馮志明理事對學生們說，“只有祖國強大，民族團結，我們每個人才會享有更好的尊嚴，實現更大的價值！”馮志明理事的一番肺腑之言，恰恰彰顯了一個香港企業家的愛國情懷。這只是他眾多捐贈行為中的一次而已。

## 企業家艱辛的成長歷程

馮志明理事雖祖籍在廣東，卻是一個生於香港、長於香港的地道港人。按他自己的說法，在 38 歲之前、也就是香港回歸之前，生活在英國殖民統治之下，對於自己的身份和歸屬很是模糊；直到回歸之後，才體會到作為一個中國人的尊嚴。尤其是近些年來，隨著祖國經濟的高速增長和國際地位的提高，他更加感覺到作為中國人的驕傲與自豪。

馮志明理事的家族企業為冠星塑膠五金廠有限公司（包括冠運實業公司和深圳橫崗文具廠），從最初的十來個工人的小廠發展到目前的超過 1 千個工人、產品在國際市場享有盛譽，其間經歷了太多的艱辛，包含許多失敗與成功的故事。

“冠星塑膠五金廠有限公司”由馮志明的父親創立於 1969 年，當時只得十來個工人，開始只是做幾種鉛筆刨及文具產品，生意勉強尚可維持家計。父親是個文化不高、很勤儉但不善交際的人，每天只是在公司內默默地苦幹。

1979 年，為了減輕父親的壓力，孝順的馮志明理事在讀完中學以後，毅然決定放棄學業回公司幫手，由此開始攻讀他的“社會大學”課程。父親喜出望外，索性把公司諸多事項交由他去打理，包括接單，採購，會計，生產，銷售，出口 .... 等工作。可能由於父親刻意的安排，使他能在很短的時間內就明白了如何去營運、管理一個企業。

後來，在父親和馮志明理事多番鼓勵和要求下，其哥哥亦放棄其它事業而投身到家族公司中。

在 1979 年中國改革開放之初，馮志明理事的父親和友人一齊回內地設廠，後因政策不穩及各種原因鎩羽而歸，更因虧損了 100 多萬港元而令公司嚴重財赤，公司由此進入了一個十分困難的黑暗時期。直到 1983 年公司的困難局面才有所好轉。

隨後，香港的工業亦開始突飛猛進，人力開始短缺，成本亦開始高漲；在另一方面，當時國家改革開放的政策趨於比較成熟，有了所謂的三來一補政策，所以冠星產生了再回內地創辦新企業的衝動，並在深圳龍崗設立了橫崗文具廠。

設廠初期非常艱難。其時香港廠商的產品大多是仿冒外國產品，只因成本低廉、產品低價而有訂單落袋。但突然而來的一次事件幾乎令冠星再遭滅頂之災：有一次突然法庭派來執行法官，說冠星抄襲外國專利產品的結構（冠星並不知情），要求冠星作出回應，最終冠星被起訴及被要求銷毀貨物及模具。幸好外國客商沒有再追究下去及要求賠償，否則後果會不可想像！其後，三父子作出了一個大膽的決定 ---- 去英國伯明翰尋訪那原告客商洽談：既然冠星能夠在不知情的情況下已生產該專利產品，香港和內地成本遠比在英國低很多，有沒可能說服該英國公司直接委託冠星在中國內地及香港代加工 OEM 產品呢？馮志明的哥哥硬著頭皮直飛伯明翰，而結果出乎意料地皆大歡喜 ---- 經過哥哥成功的溝通，英國客商終於肯將該產品委託冠星加工生產。

這是冠星歷史上的一次重大轉折點，由那時開始至今冠星受到多家國際知名文具商的委託，合作生產學生文具。到今天，冠星生產的文具用品不僅在歐美國家等高端市場佔有一席之地，甚至其中某些種類的文具產銷量雄踞世界第一的位置。

冠星獲得的榮譽很多，比如獲得了香港工業總會 2008“珠三角環保大獎”，連年獲得“廣東省誠信示範

企業”、“深圳最具影響力企業”和“龍崗區和諧企業”等榮譽稱號；連續十多年被海關評為“信得過企業”、“A類企業”、“高信用級企業”等榮譽。馮志明理事個人也受邀擔任了一系列的社會職務，包括香港金屬製造業協會理事、港粵出入境私家車協會常務副會長、深圳市企業評價協會副會長、橫崗商會常務副會長、龍崗區總商會（工商聯）理事和深圳布吉海關社會廉政監督員等等。

## 光明的前途是贏得人心的根本

冠星現有員工逾千人，包括一個成熟、穩定的骨幹團隊。談及留住人心的主要原因，馮志明說，“我們從在國內辦企業至今，一直都是依法依規地經營，規範企業管理，加強福利保障，重視員工技能培訓和提升，所以能給予員工一個光明的前途，加上公司能給予的穩定收入，使得我公司每年員工的流失率都不高。我認為，吸納及留住人材最重要的是，企業要給予員工信心和為他們提供發展空間”。

千餘人的企業，不算大但也不是很小。如何能讓員工都各盡所能地為企業的發展而努力？冠星時常引導員工思考如何去發揮所長，時常接受員工給公司的建議。比如在提高生產效率方面，公司工程部同事多番努力後，研發設計了很多專利及專用的全自動、半自動生產設備。這些對於員工創新、創造方面的引導，使員工、尤其是那些80/90後的青年有較大的發揮和表達空間，使他們覺得投身工業界是有前途的。

在寬與嚴的拿捏方面，冠星做得比較好。馮志明理事認為，人性化管理在東方社會是比較重要的。他時常教育員工，做人越豁達越好，但做事越精細越好。馮志明本人在細節方面都務求嚴謹，但對待員工一般比較寬大，不會太過嚴肅，只要他們對工作一絲不苟就好了。

在與80/90後員工溝通方面，他的體會是，“平實地對待他們，就會有很好的溝通基礎，有溝通才有進步。同時，身為一個企業家，一定要多聽、多看、多思考、多創新及多接受，這樣才能保證與青年人有得溝通和成功溝通”。

## 絕不放棄，港企必將戰勝當前困難

從08年全球金融海嘯至今，經濟在震蕩中呈現下行趨勢，材料及人工成本上漲，加上中國內地強化環保政策、促使企業轉型升級等等，使一些低端產值的企業營運上面對重大問題。這些對於身處經濟發達的廣東沿海的港資企業非常不利。與此同時，內資民企的發展速度又非常快、數量非常多，劣性的低價競爭使得中國製造的產品價格沒有了上升空間。對於冠星而言，馮志明理事說，公司只有靠全面提高生產自動化來抵銷成本快速上升的衝擊。

對於戰勝當前困難，馮志明理事看法是樂觀的，“因為我們的產品都是日常用到的東西，是必不可少的，由此企業在社會上有生存必要”。至於像雨水般落下的那麼多的民營企業，也沒必要過分擔心，因為他們往往是“來也匆匆去也匆匆”---- 現在珠三角及長三角一帶已開始出現中小民企倒閉浪潮。“港商應藉次機會，鞏固自己，提升自己，投入低耗能設備減低耗能，渡過當前困境並努力在這浪潮中尋找機遇”。

馮志明理事對香港工業企業的生存能力尤其充滿信心。歷經起落的香港工業家們，在內地設廠已達20-30年，其間大部份企業都形成了自身獨特的管理模式，更能學習西方營商概念，以東方人的刻苦耐勞守法地經營。港商群體在內地投資比例是外資企業總和超過半數，這樣的成就有目共睹，而中央及各省市對港資企業都非常重視。所以，港資企業不應該因為現時世界經濟衰退、人力短缺、成本增加、利潤緊縮而放棄，反而應思考和堅持營商規律，樂觀地在危中尋機，觀察國際走勢、因應內地政策變化，為企業發展定好方向，努力提高產品質量、降低成本、實現良性競爭。

馮志明理事說，“我們的香港工業家不僅不能放棄，不僅要讓自己的企業得到更好發展，更要為國家、為香港、為企業所在地的經濟增長和社會穩定做出貢獻！”

# 香港金屬製造業協會永遠榮譽會長專訪系列（2）

京兆五金製品廠有限公司 董事總經理
香港金屬製造業協會 永遠榮譽會長 / 創會會長　黎紹深先生

今期《金屬會訊》的永遠榮譽會長專訪系列，編輯出版部邀得本會永遠榮譽會長 / 創會會長黎紹深先生接受訪問，就近期港企於國內的經營情況及企業出路等各方面進行分析及分享，同時黎紹深永遠榮譽會長亦藉此機會寄語同業，促進業界的交流與進步，共同走過這「黎明前的黑暗」時期！

**問：** 製造業重鎮東莞的老牌玩具企業“素藝”和紡織企業“定佳”突然倒閉，黎會長您認為現時廣東中小企業的經營環境為何？是否如不少人所講「倒閉潮」已經開始？

**黎：** 現時港資中小企於國內營商正面臨困難時期，而的確很多企業在面對目前的經濟環境下也選擇了「光榮結業」這道路，一般採取結業的公司也有自身內部問題，地方對廠商土地徵用及經營困難的助力下，亦加速企業選擇倒閉。但個人認為以「倒閉潮」來形容整個廣東省中小企的經營情況則不太適合，因為結業之企業多集中於長三角，珠三角倒閉企業其實數量不算太多，當中原因如下：

### 一 . 經營模式之分別

由於長三角企業多為國內民企 / 個體戶，她們的經營模式比起以外資企業為主的珠三角企業簡單，故此當遇到經營上的問題而需要結束營業時，民企 / 個體戶所需要處理的法律問題及所需程序會比較簡單；相對來說，外資企業因為受到的外來因素會較多（如：政府壓力、勞工謠散之法律問題等），故此結業並不是想像中輕易。

### 二 . 企業投資者心態及策略之分別

國內民企 / 個體戶多將企業資產的一部分分拆作多線投資，故此當本身企業遇到困難需要結業時，對投資者的生計也未必會有太大影響；但外資或港資企業對本身所經營業務比較「專一」，故此就算面對困難也多會選擇積極面對及解決，不易言退！

不過，由於現時的客戶（特別是來自歐美的客戶）對產品的要求愈來愈高，同時亦對價錢考慮愈來愈審慎，消費模式已大大不同，故此企業的生存空間將縮緊，汰弱留強是大勢所趨。

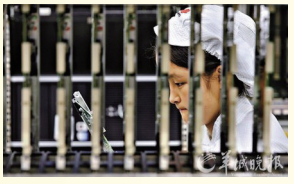
**問：** 有報導指加薪潮、材料價格成本上升、融資困難、國內政府政策等原因令中小企的經營環境愈來愈困難。黎會長對此有何看法？中小企也曾經歷 2008 年金融危機等問題，這次所面對的有甚麼不同？

**黎：** 先就以上四項原因進行分析及解讀。

### 加薪潮

在勞動法等勞工政策出台後，國內員工所受到的保障及權益比以往為好，故此人事方面的支出增加及加薪是無可避免的。

### 材料價格成本上升



原材料的價格成本上升的背後有著多個因素，簡單分析如下：

1. 中國佔著全世界稀土出產量的絕大部分，而中國亦相繼推出多項限制稀土資源開採和出口政策；
2. 中國的採礦技術發展迅速，並朝向世界級的高科技發展；
3. 「金磚五國」（即巴西、俄羅斯、印度、中國及南非）對原材料的需求上升，以及
4. 世界的環保政策收緊

以上各種均直接及間接提升原材料的價格成本，影響大中小企。

### 融資困難

對於銀行而言，在現時的經營環境下各中小企之利益已大大降低，故此對企業融資亦比以往審慎，普通中小企向銀行借貸將會比較困難。而國家對發展調控加壓亦增加中小企業融資困難。

### 國家政策

於現時的困難環境下，勞動法、工資集體協商條例等政策相繼的推出，對企業投資者實在是百上加斤。

### 人民幣升值

除以上四點，人民幣升值亦是一個重要因素令中小企的經營環境愈來愈困難。人民幣不斷受到外來因素影響，薪酬、原材料、廠房等支出亦會相繼增加。

相比起 2008 年的金融危機，今次中小企所面臨的將比較困難，原因如下：

**一、政府不積極「托市」**

由於 2008 年時屬個別銀行行為問題，而國家政府仍有能力去托起紓困，動用了資金「托市」；但今時今日美國的財務已出現危機，各國政府亦收緊銀根，不會輕易將資金用於「托市」上，故可估計現時的環境比 08 年時更要嚴峻，能否突破目前的問題依然困難重重。

**二、政府支援不足**

相比起 2008 年，現時無論是香港及國內的政府，對港資中小企的支援並不足夠。

**三、較多外來因素**

現時各企業除經濟大環境外，加薪潮、材料價格成本上升、融資困難、國內政策等外來因素亦較 08 年時多，經營困難下企業更需要積極找尋突破。

總括而言，是次因歐美的債務問題而預起的全球性經濟問題，比起 2008 年的金融危機或之前的亞洲金融風暴，企業出口市場更少之餘，更同時面對材料價格上升及人民幣升值等因素，情況比較險峻。

**問：** 黎會長您認為港資企業比起國內企業（民企）的優勢是什麼？有什麼可寄語於國內營商的同業。

**黎：** 港資企業於處理出口上絕對比民企為強，但內銷上民企卻佔優，港資企業實在還有進步空間，而港資企業應該好好利用自身的長處發展業務。本人有以下建議：

**一．保留核心及適當放棄無利潤回報訂單**

於資源有限下，企業對客戶應採取「貴精不貴多」的態度，放棄一些所需資源較多且回報低的客戶，從而將資源集中於核心業務及客戶上，務求於業務上更為專業。例如現時海外的環保條例繁多，如果為了得到某一訂單但卻要申請多種環保證書，所需要的申請成本往往比訂單價錢還要高，此等訂單應該放棄。

**二．保持穩健現金流**

現在世界各地經濟環境嚴峻，如歐美之債務危機未能解決，全球經濟將可預期踏入一個較長時間的黑暗期或冰河期，故此鼓勵各企業應該作好現金儲備，以防萬一。

**三．留意市場動態，發展有潛力市場**

以往金屬製造同業多數為電子及家電市場的供應商，但於現時環境下此兩個市場的經營環境已大不如前，所以為尋求更多出路，金屬製造同業應該著眼不同的潛市場，而本人認為「汽車工業」及「醫療用品」市場均具備不俗成本效益，各會員可評估自身企業的各個優勢，再而決定會否於此兩個市場發展。

**➢ 汽車工業**

中國發展汽車工業已有一段時間，技術上雖然與日本、美國甚至歐洲的仍有一段距離，但由於產值大、涉及的行業也較多，故此有著可觀的發展潛力。不過正因如此，汽車工業對供應商的技術要求也十分嚴格，入門門檻較高，故此如企業希望打進此市場前必先對企業內部進行審慎評估，以免力不從心。

**➢ 醫療用品**

和汽車工業一樣，醫療用品的要求技術及入門門檻亦比較高，但由於成本低利潤高，亦為一個甚具發展潛力的工業。

**四．同業互補，資源共享**

為節省成本，企業可考慮與同業發展合作，互補長短；而此合作平台亦不一定局限於港資企業與港資企業之間，在以「互補長短，互惠互利」為前題下，港資與民企合作也勢在必行。過往企業間競逐市場佔有率的年代已成過去，相反應關注行業發展能否共創有利可圖的經營環境，是一個新合作模式。另外，我亦鼓勵企業多參與不同商會，除可擴大本身企業的接觸層面，尋找合作商機外，同時亦可好好利用商會平台，共享資源。

**五．發展品牌**

雖然本人對企業實行「轉型升級」並不抱太大寄望，但若企業本身有能力，「生產配件 → 生產產品 → 發展品牌」仍是一條最理想的企業出路。不過，切忌一步登天，需要量力而為。

# 當前形勢下，中小企業的危機與出路

香港誠興行實業有限公司 董事長
香港金屬製造業協會第九屆理事會 副會長　徐炳光博士

在這個金秋的十月，在一個秋雨浠瀝的下午，金屬協會編輯出版部有幸採訪了一位歷經三十多年風雨走過來的成功人士，他就是金屬製造業協會副會長、香港誠興行實業有限公司董事長 - 徐炳光博士。徐博士除會為大家細說誠興行的發展史，亦會就近期的中小企經營環境進行分析。

## 誠信為本、興業濟世

走進徐炳光博士的辦公室，首先映入眼簾的是牆上掛著的一副字“誠信為本、興業濟世”，我們的採訪便從這幅字畫開始。

“誠就是誠實，無論是做事、做人，人品始終是決定成敗的關鍵因素，跟客戶打交道，信用尤為重要，只有在你充分贏得客戶的好感，獲取對方的信任之後，客戶才會跟你保持長期的合作；在追求財富的同時，亦要追求人生價值，興業後要適應時代的需要，為社會分憂。”徐炳光博士詳細地講解“誠信為本、興業濟世”的內涵，更開宗明義指出，這就是誠興集團經營的宗旨，亦是他待人處事的座右銘。

## 努力拼搏自行創業

徐炳光博士生長於一個貧窮的家庭，於一九六八年中學畢業後因家境困難未能繼續升學，便進入社會，最先在一家螺絲廠做業務員，因為工作機會來之不易，其非常珍惜這難得的機會，故非常努力的工作。在這家公司工作的七年期間，他發現一顆小小的螺絲，內裏的學問並不簡單，涉及機械、物料科技、力學、不同的標準；是所有工業產品的“支柱”，合適的螺絲更能幫助客戶解決問題，提高生產力，於是全心投入，努力拼搏，更於一九七七年自行創業，至今已有三十三年。

誠興行建立之初只是從事螺絲貿易，徐博士一個人肩負開車、送貨、下單、找貨源、開單、會計、包裝，屬於典型的“一人公司”。“只能做好，不能失敗”這是他當時對自己的要求。因此工作認真刻苦，兢兢業業，工作雖然忙，很辛苦，但他把公司管理得井井有條有聲有色。誠興行成立十年之後，於 1987 年，徐博士創立了自己的工廠生產螺絲，開始生產與貿易同步進行。

因發展需要，1993 年公司從香港北移到國內，於東莞鳳崗雁田正式建廠直至如今。誠興集團三十多年來的發展歷程並非一帆風順；但徐博士以創新結合傳統工藝，並引入新管理模式及質量體系，以人為本，用心去打造一顆顆優質的五金緊固件，其逾二萬種產品至今仍走在行業的最前沿。

談及管理，徐博士講到：「做人做事，最重要的是要有誠信且要堅持的誠信，心胸要廣闊，要有氣度。產品要有質量，因“質量是企業的生命”。」

談及人生及社會責任，徐博士說，人生最重要的一點就是：做人做事都應腳踏實地而不能好高騖遠，有所付出方有所收穫。在收穫之餘，也應該盡個人的力量為社會做一點事。徐博士目前為香港四大慈善機構之一的仁愛堂理事，每年都會抽身做善事並奉獻出不菲的財力物力。徐博士談到，盡社會責任最重要的是能做好自己的企業，因企業做好了，就能為社會提供一定的就業人口，除減輕政府的人員就業指標壓力外，又實實在在的為老百姓解決了溫飽問題。

談及協會及發展，徐博士講到：不論是何種性質的協會，都應首先成為政府與企業溝通的橋樑，保持政府與企業的密切聯繫，理解、消化、吸收當地政府的最新政策，為各個會員單位提供指引，從而促使企業有清晰的發展路向。同時，協會要實實在在的為各會員單位排憂解難，提供力所能及的幫助。

徐博士目前兼任著多個協會的要職。如：

- 香港中華廠商聯合會副會長
- 香港螺絲業協會創會主席
- 香港創新科技及製造業聯合總會名譽主席
- 香港金屬製造業協會副會長
- 香港工業專業評審局副主席
- 香港汽車零部件工業協會螺絲技術委員會主席
- 香港中小企經貿促進會副會長
- 香港鑄造業協會榮譽會長
- 東莞市鳳崗外商投資企業協會會長

徐博士在繁忙的工作之餘還擔負著如此多的協會職責，實屬非常難得亦不容易。對於各種社會活動，徐博士一直樂此不疲地參與和支持，在這些活動中，他投入大量的時間和心血，出錢出力，但他從不計較，他說：「人活著不能把全部的心思都放在賺錢上，有機會能為社會作出一些實質的貢獻是很有意義的事。」

## 談及當今國際形勢及企業未來的發展，徐博士均一一作了細緻的分析及闡述。

### 國際環境：國際經濟環境進一步惡化迫使國內中小企業再陷困境

2011 年是中央制定的“十二五”規劃的開局之年，也是國際經濟形勢變化多端的一年，美債危機、歐債危機等帶來的負面影響使以出口為主導的製造企業再一次遭遇“寒流”。上半年來，受內外部經濟運行環境的影響，中小企業的經營狀況面臨多重困境，成本關、用工關、匯率關、融資關、稅負關……重重困難接踵而來，珠三角地區中小企業訂單量較 2010 年下滑了約 30%。再加上越南、印度等區域企業以低價加入訂單的搶奪，國內小企業低價搶單已沒有空間；另外，房地產調控也導致國內建材及配套產品相關訂單在逐步減少。訂單減少最直接的影響就是中小企業的開工率。

### 國內政策：《“十二五”中小企業成長規劃》力促中小企業轉型升級

作為中國經濟的“晴雨錶”之一，中小企業的健康發展對保持當前經濟平穩較快發展起到了至關重要的作用。9 月下旬，工業和資訊化部對外發佈《“十二五”中小企業成長規劃》，這是中國發佈的首個關於中小企業發展的國家級專項規劃。10 月 12 日，國務院總理溫家寶主持召開國務院常務會議，會議確定提高小型企業的公司稅起征點、加大對小型企業稅收扶持力度、適當提高對小型企業貸款不良率的容忍度等九條政策。中共中央政治局委員、國務院副總理張德江近日在廣東調研中小企業時亦強調，要進一步加大對中小企業的稅收優惠支持力度，加大清理和減免部分涉企收費力度，要積極引導中小企業堅持科技創新，重視技術改造，主動轉型升級，改善經營管理，提高員工素質，堅持走集群發展和“專、精、特、新”發展路子，大力提高企業素質和發展水準。從這些中央到地方的扶持政策來看，千方百計破解中小企業經營困難，正成為中國政府當前經濟工作的重點之一。

如果說 2008 年金融危機時，中央出臺了四萬億刺激救市計畫，靠刺激性政策和擴張來維護著中小企業經營，那麼今年這條路就走不通了，現在是實體經濟滯後，現如今才是國際金融危機後遺症的開始顯現，破解中小企業經營困難，核心問題在於促進中小企業轉型和升級。要大力支

持有條件的企業抓住當前有利時機，開展資本運營，利用境內外資本市場實施並購重組，進行產業鏈整合，提高資源優化配置能力和市場競爭力。

## 根治“中小企業之病”：要雙管齊下、表裏兼治

新聞媒體近期密集報導了一些高利貸資金斷裂、溫州老闆跑路、台州老闆自殺等新聞……而在東莞，近日，關於東莞紡織企業“定佳”和老牌玩具企業“素藝”宣佈倒閉事件最引人關注。充斥媒體的報導再度引發公眾對中小企業的關注，不少人以為這將是中小企業“倒閉潮”的開始，但徐博士卻不這麼認為。

東莞是世界製造業名城，也是中國製造的風向標。據悉，素藝玩具廠是東莞上半年累計關停、外遷的 266 家外資企業之一，他們的共同特點是代工生產。現如今銀行收縮貨款，外資企業違約呈增多之勢，外國的信用評級紛紛下降，企業的實體經濟已受到嚴重威脅，這才是國際金融危機後遺症開始顯現之時。而美國的救市計畫亦未能真正做到讓實體經濟回升，導致現在經濟波動極大，危機更嚴重。一些中小企業的頻頻破產倒閉，除了自身抵禦風險能力差的因素和市場經濟正常的優勝劣汰，還有這樣一些其他“非常”因素的存在。事實上，中小企業面臨的利潤空間低、融資成本高等問題，使得它們往往格外脆弱，有人形象地概括為“中小企業病”。要幫助中小企業走出困境，就必須要認清“中小企業病”成因的長期性和複雜性—它不僅是老闆道德病、企業經營病，更是金融信貸病、實體經濟病。

企業普遍反映的問題是：“三缺”（缺電、缺人、缺資金）、“四升”（原材料成本上升、人力成本上升、融資成本上升、人民幣匯率上升），這給生產經營造成較大壓力。

破解中小企業經營困難，要借助行業及協會的力量，設立標準資訊平臺，推動企業成功轉型升級，打造附加值較高的品牌；要借助政府的政策機制，創造良好的市場環境，部門企業家跟不上轉型，被行業淘汰，這給有實力的企業提供了更多的未來市場發展機會。此外，資金短缺問題也一直是東莞中小企業的“心頭之痛”，原因是中小企業很難貸到款，所以要著力解決融資難問題。現在東莞的中小企業，將近 90% 都正在遭遇資金緊缺的困境，所以他們也會利用其他方法來保證資金流通，即通過原材料互通等方式，但這也有一定的風險，操作得好就是良性迴圈，如果說中間有一個企業出現倒閉，那很可能會牽連很多供應商等，非常危險。

破解中小企業經營困難，也需要在開拓市場上下工夫。針對當前國際市場萎縮，國內市場波動較大特點，企業應以顯在、潛在的市場需求為導向，開發新產品、組織生產經營和技術改造，主動開拓和佔領國內外市場。要利用現代資訊技術等手段，建立靈敏的市場訊息分析與預測機制，協調商務、工商等部門營造公平競爭市場環境，引導企業加強市場營銷和隊伍建設，著力在企業信譽、服務、品牌和產品創新上下工夫，制定切實可行的營銷策略，建立穩定的客戶網路，引導終端客戶消費，擴大市場。

## 展望未來：逆水行舟，柳暗花明又一村

港資企業融資較國內規範，國內通漲較香港高，但香港的銀行貨款利息比國內高。香港側重於從市場需求的層面考慮扶持企業，而國內則側重於從政策、計劃方面扶持。在香港，港資企業比較講誠信，管理較規範，但國內企業則要複雜得多。

對於國內營商的同業，希望大家抓住政府政策扶持的機遇，加強對當地政策及法律法規的理解，保持誠信經營的宗旨，加快轉型升級，大力開發打造附加值較高的品牌，兼顧國際市場及國內市場，注重多元化發展，在進行企業擴充時一定要小心、謹慎，要穩中求進。

對於中小企業集中的珠三角，眾多中小企業經營困難加大已是殘酷的事實，面對困難，徐博士表示：「逆水行舟，困難肯定是有，但只要撐過這一關，經濟回升時一定能快起來，那時，將一定會是柳暗花明又一村。」

# 淺談有機矽助劑對塗膜性能的影響

駱駝漆技術部　劉瓊

隨著城市化進程的加速和工業的高速發展，塗料的使用量越來越大，同時塗料產品的要求也越來越高，而這些都離不開助劑的功勞。塗料助劑作為塗料不可缺少的組成部分，在塗料生產中可以改進生產工藝，提高產品品質並賦予塗料特殊的功能，有效改善塗料施工條件等等。因此無論是塗料的生產、存儲、運輸還是施工都不曾離開過助劑的作用。被稱為“工業味精”的有機桂助劑是塗料中尤為常用。

有機矽產品的基本結構單元（即主鏈）是由矽－氧鏈節構成的，側鏈則通過矽原子與其他各種有機基團相連。因此，在有機矽產品的結構中既含有＂有機基團＂，又含有＂無機結構＂，這種特殊的組成和分子結構使它集有機物的特性，與無機物的功能於一身，具有耐高低溫、耐氣候老化、電氣絕緣、耐臭氧、憎水、難燃、無毒無腐蝕和生理惰性等許多優異性能，有的品種還具有耐油、耐溶劑、耐輻照的性能。與其他高分子材料相比，有機矽產品的最突出性能是優良的耐溫特性、介電性、耐候性、生理惰性和低表面張力。

## 1. 有機矽助劑對塗膜效果的影響

多功能的有機矽助劑對塗膜起到非同尋常的“美容”作用，並且提高塗膜的相關性能。（如圖 1.）

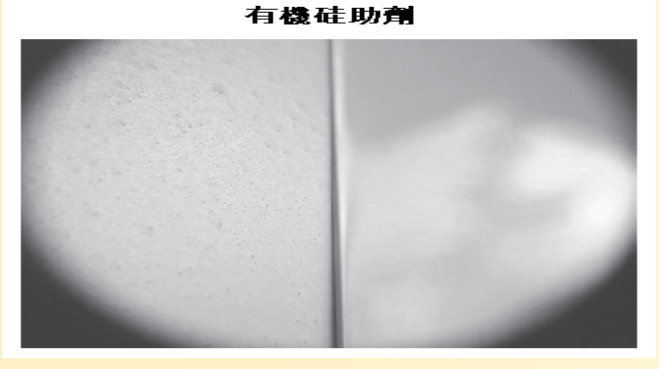



圖 1

## 2. 有機矽助劑的作用

有機矽助劑經過助劑廠家的改性，可以適合不同用途。（如圖 2）。

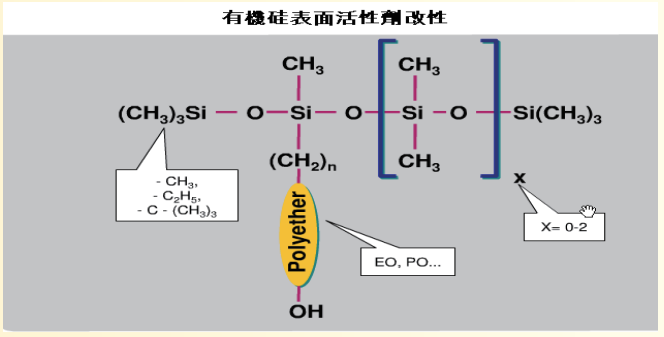



圖 2

聚酯改性有機矽表面助劑，用於溶劑型塗料體系和印刷油墨。強烈降低表面張力。優異的底材潤濕效果，防止縮孔並增加表面滑爽性。特別適用於烘烤體系。高至 210℃ 的溫度穩定性，所以有良好的重塗性。

有機矽表面助劑，用於無溶劑、溶劑型和水性塗料體系及印刷油墨，強烈降低表面張力。優異的底材潤濕，防止縮孔並增加表面滑爽性。

聚醚改性有機矽助劑，通過降低塗料表面張力來提供對潤濕困難的底材進行良好底材潤濕及良好的防縮孔性能之高效有機矽表面助劑。它也增加了表面滑爽以及耐劃傷性和防粘連性。（如圖 3）。

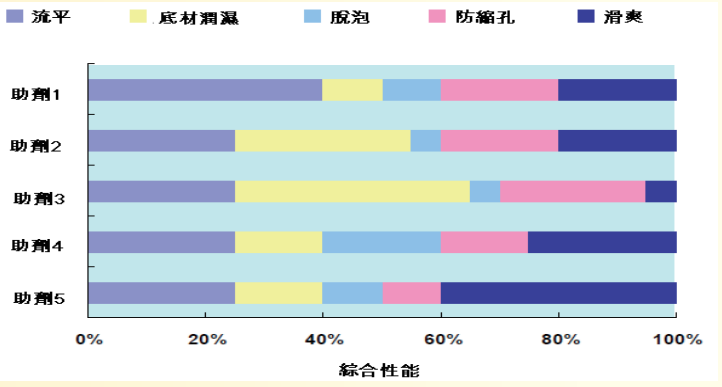
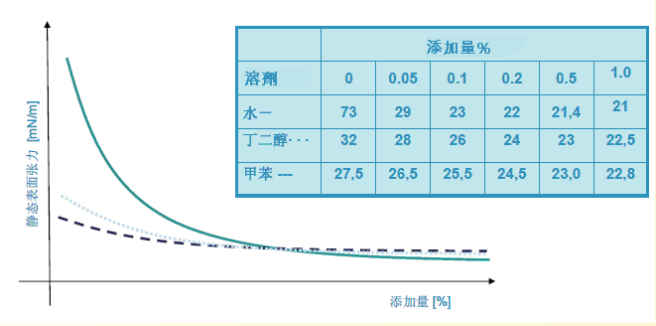



圖 3

3. 有機矽助劑在不同體系中的靜態表面張力（如圖 4）




| 溶剂 | 添加量% 0 | 0.05 | 0.1 | 0.2 | 0.5 | 1.0 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 水— | 73 | 29 | 23 | 22 | 21,4 | 21 |
| 丁二醇··· | 32 | 28 | 26 | 24 | 23 | 22,5 |
| 甲苯 --- | 27,5 | 26,5 | 25,5 | 24,5 | 23,0 | 22,8 |

圖 4

4. 分子在液態下有相對高的遷移性，分子間的相互作用力 = 內聚力，高的內聚力產生高的表面張力。（如圖 5）

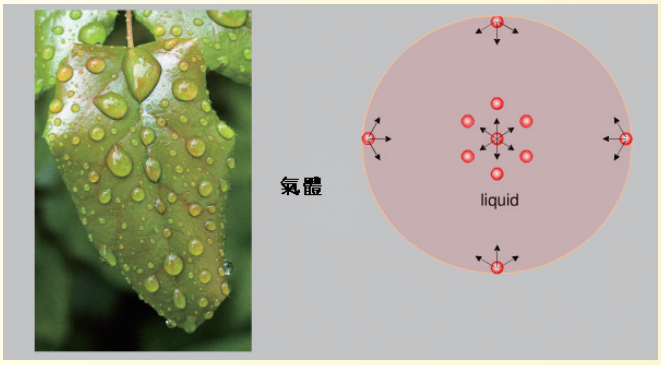


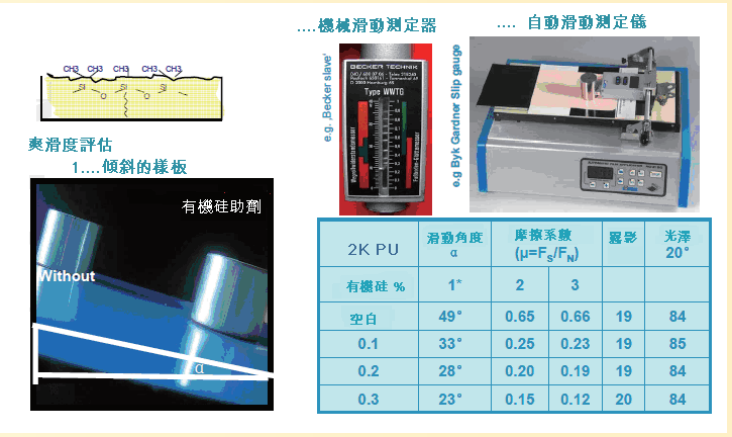

圖 5

5. 有機矽助劑出色的底材潤濕能力

完整均勻的塗膜突顯助劑的“功勞”。（如圖 6）。

空白　　添加有機矽助劑

圖 6




| 2K PU | 滑動角度 α | 摩擦系數 (μ=$F_S$/$F_N$) | | 霧影 | 光澤 20° |
|---|---|---|---|---|---|
| 有機硅 % | 1° | 2 | 3 | | |
| 空白 | 49° | 0.65 | 0.66 | 19 | 84 |
| 0.1 | 33° | 0.25 | 0.23 | 19 | 85 |
| 0.2 | 28° | 0.20 | 0.19 | 19 | 84 |
| 0.3 | 23° | 0.15 | 0.12 | 20 | 84 |

圖 7

7. 有機矽助劑解決之道

因自然環境中難免有看不到的灰塵濕氣，一定的容忍度可以讓噴塗施工正常進行。（如圖 8）。

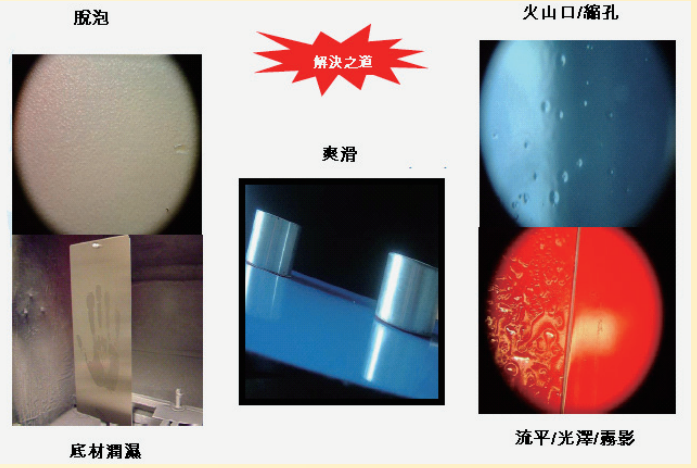



圖 8

五彩繽紛的塗料必然有小小的助劑相隨，為你呈現的卻是多彩的世界！

# 2011 國際電子組件及生產技術展『金屬零部件區』

2011 年 10 月 13 日至 16 日

本年協會繼續與香港貿易發展局合作，組織會員參與『國際電子組件及生產技術展』，並於展覽中設立『金屬零部件區』，以光地型式劃分展位予會員參展，並於整個展區加入特別設計，令整個展區更加突出。今年除 3 米 x 3 米標準攤位外，更特設 2 米 x 2 米迷你攤位，以及玻璃展示櫃供會員認購。

是次展覽非常成功，各參展商均對展區之設計及效果表示滿意，人流及詢問量亦比以往理想，協會派出的《金屬製造》會刊數量更接近 1,500 本，整體成效顯著。

以下為參展公司名單

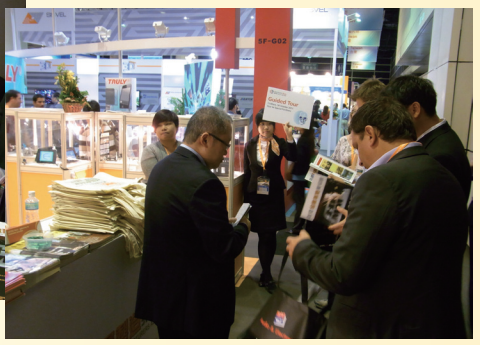
| 3 米 x 3 米標準攤位參展名單 | |
|---|---|
| **TDC 展位號** | **公司名稱** |
| 5G-A06 | 星達精密有限公司 |
| 5G-A08 | 實用工業製品有限公司 |
| 5G-A10 | 合昌五金製品廠有限公司 |
| 5G-A12 | 順利精工有限公司 |
| 5G-A14 | 科鋁工業零件有限公司 |
| 5G-B05 | 協益五金有限公司 |
| 5G-B07 | 誠興行實業有限公司 |
| 5G-B09 | 必高精密衝壓有限公司 |
| 5G-B11 | 訊富集團有限公司 |
| 5G-B13 | 精工金屬配件公司 |

| 2 米 x 2 米迷你攤位參展名單 | |
|---|---|
| **TDC 展位號** | **公司名稱** |
| 5G-A04 | 彩虹精密五金有限公司 |
| 5G-B01 | 立強五金精壓廠有限公司 |
| 5G-B03 | 標準五金彈簧製造廠有限公司 |

協會會長施金城先生 ( 左 2) 及永遠榮譽會長周海平先生 ( 右 2) 於展區拍照留念

| 玻璃展示櫃參展名單<br>( 排名不分先後 ) |
|---|
| 樂佳實業有限公司 |
| 樂豐製造廠有限公司 |
| 永勤霸的有限公司 |
| 香港華達科技有限公司 |
| 通匯汽車配件有限公司 |
| 標準五金彈簧製造廠有限公司 |
| 利保金屬檢測中心 |
| 富士高精密五金製品有限公司 |

## 展覽會盛況



## 展區特設玻璃展示櫃供會員擺放公司產品及資料

# 「探索企業出路」個案分享會

2011 年 9 月 10 日

近年，國內的港資企業經營環境日益嚴峻，除了面對著國家繁多的政策及措施外，材料價格成本上漲、企業融資困難等亦正面影響著公司的發展與生產。在此形勢下，企業何去何從呢？如何調整政策維持公司的生命力和應變力呢？

有見及此，本會特別邀請了高階市場專才協會會長楊元偉先生及前會長陳思燦先生，聯同協會多位領導，包括施金城會長、鄭鎮初副會長、冼錦良副會長、鄭錦祥部長及梁景裕部長，舉辦上述分享交流會，冀望分別從管理營商經驗、實戰方面就企業如何於現時環境下發掘出路、分配資產、企業傳承等作分享交流。

各講者內容重點如下：

## 一 . 施金城會長：企業「逆轉力」

施金城會長分析了在全球經濟動盪下，珠三角企業正面臨不同困難，大致歸納如下：

1. 資金短缺；
2. 原材料上漲、人民幣升值和用工成本增加；
3. 產業結構內傷、體制性困局和制度性難題；
4. 國內稅種繁多，地方費用巧立名目，企業負擔過重；
5. 優惠扶持政策執行落實效果有限。

在以上困難下有部分企業已陸續出現倒閉，面對危機，作為企業投資及決策者應該從中發揮出堅強的領導力，為企業於逆境中帶來生機，此「逆轉力」主要分為六個方面：

1. 以現金主導而非營業額主導；
   為最壞情況做準備，營商焦點從損益表轉移至資產負債表。公司內部有多個現金來源必須積極開拓。
2. 重新思考企業發展方式；
   在經濟出現逆轉時企業必須調整心態，審慎取捨業務量，更避免追求沒有利潤的業務增長。
3. 逆變中考驗領導者的管理文化；
   所謂力不到不為財，領導者的管理不能隔山打牛，假手於人。要在動盪環境下成功，必須在企業的營運層面做出適時調整，甚至做出破壞性變革，應密切關注關鍵營運細節和外在環境變化，並且凡事躬親參與和追蹤。
4. 縮短管控期，彈性調整目標；
   在營商環境逆變時，企業必須縮短目標評估期，制定每季、每月，甚至每週的短期目標。
5. 建立有信心的組織；
   企業領導者必須對市場和競爭者做出最佳假設，決定哪些領域投入心力，積極的措施和果斷的行動有助於建立組織中人員的信心，激勵士氣，使他們從擔心害怕轉變為務實樂觀。
6. 調整創新焦點，開啟未來之鑰。
   企業要適當調整新焦點，重排開發項目的優先順序，重新思考預算，把研發費用控制在企業能承受的範圍之內，於逆境中為公司創造開啟未來之鑰。

（編者按：有關以上的詳細內容已刊登於第 83 期的《金屬會訊》中，如有需要可向協會秘書處索取）

## 二 . 冼錦良副會長：企業資產分配

冼錦良副會長則分享企業應如何於現時經營環境下適當及有效的分配資產，令企業持續發展，主要為三大方面：

1. 保持企業「現金流」，以作最好準備
   冼副會長表示，企業的現金流就等於企業的血液。一些企業因沒有好好的處理現金流，把大部分資產投放於機器或其他不動產上，在面對如金融海嘯、銀行融資收緊等突如其來的風險時就會相當的危險，甚至有倒閉的可能性。所以，冼副會長建議各個企業應自行設定一個「不動產：現金」的比率，即企業就算遇到任何情況也需要保持一定比率的現金，以防一。
2. 公司不要被綁死，適當放棄部分客戶
   在資源有限下，選擇適當的客戶更顯得重要。一間企業不應集中投放大量資源及人手在一兩個所謂的重要客戶身上，僅為單一客戶，單一產品，如繼續投資，這樣對企業很不利，第一，會被單一客戶綁死壓價，無主動權，無任何利潤；第二，客戶萬一不給訂單或出現問題倒閉時，自己企業沒問題都會被單一客戶搞死，對企業長遠發展無保障，風險很大
3. 有限資源，有效產出
   於現時的經營環境下企業應該更懂得「開源節流」，而在資源有限下
   A. 一個管理要求企業在有限的資源內，給他資金，機器，人手，增加他自己管部門產能（提高效益有限）
   B. 另一個管理同樣要求企業在有限的資源內給他資金，機器，人力，改善流程來解決

企業瓶頸部分，因為瓶頸產出等於企業整體有效產出，每個部門管理都向企業要錢，要機器，要人，要企業資源，企業天天要救火，這樣對企業風險就很大，企業應把有效的資源計畫分配到有效的產出世界。

## 三 . 梁景裕部長：企業接棒

梁景裕部長以企業第二代的身份，向各參加者講解各「第二代」對傳承的想法。

梁部長首先分享了一些個人檔案，表示他與其他企業第二代稍有不同，在於他並非全職管理家族工廠營運，而這種兼職的「接棒」方式已實行了 5 年，梁部長的暫時總結是「革命尚未成功、同志仍須努力」。

### 1. 接棒重點：「尊重、溝通、協調、貢獻」

在 5 年裡，梁部長表示與同事之間的合作特別重要，這需要互相的溝通了解尊重，而且某程度上是由下至上的。他表示要於企業中尋找有貢獻的坂塊，勇於嘗試新項目，但並非要否定以往企業一貫的做事模式。

### 2. 接棒的潛在問題

**多邊差異**

與於讀書或投身社會「打工」比較，差異包括文化、法律法規、個人專業、工作態度、個人習慣等，第二代應該於接棒時了解楚。而且與國內員工合作較多，做事方式及節奏方面亦需要作出調整。

**個人心態調整**

在個人與公司發展之間，第二代通常都對未來充滿厚望，但投資回報、花費心機及時間、家庭的考慮、公司發展前景等是難以預期及估計的。

### 3. 對企業第一代及第二代的建議

- 及早商量、理念一致
- 由淺入深、增強信心
- 尊重溝通、協調互信
- 發揮專業、互補長短
- 引進思維、創新求變

## 四 . 高階市場專才協會楊元偉會長及陳思燦前會長：企業突破之路

高階市場專才協會楊會長及陳前會長以專業角度向各參加者講解企業出路的各個選擇，並以實例作分享。

### 企業發展過程簡介

企業發展普遍會經過以下過程：創立 → 生存 → 成長 → 發展 → 事業狀大 → 突破蛻變、再闖高峰 →實現理想。

### 選擇出路前準備

在經營困難下企業需要實行「突破蛻變」的道路，而「突破蛻變」亦是於選擇出路時的最為關鍵的時期，出路主要分為四大項：

- 購併整合；
- 傳承創新；
- 上市集資；
- 再闖高峰。

企業於選擇出路前，必先對自身企業進行評估，評估範疇包括企業發展潛力、業務規劃、管治水平、財務狀況、資產組合，以及隱藏風險分析及應變方案 ( 包括緊急現金流、突發情況下之人事安排，及內部及外部關系處理手法等…)。

### 決定出路

在完全了解企業的情況後，才對各個出路選擇進行分析評估，以得企業出路的最佳選擇，以及實行的方法。

他們不期然補充選擇第二代接棒應視為遴選公司行政總裁的態度去處理，一般而言要第二代完全接手公司需要十年時間，才完全接管公司生產、資金調動、人脈關係、國內政策應變等。另外，公司亦應預備一些發展資金讓放膽讓第二代發展項目，讓他們及早累積參與經驗。與此同時，亦要作出第二代接棒失效的打算。因此看準時機是相當重要，才能會企業作出合適舖路。

是次活動共有近 20 名參加者參與，各參加者亦藉此平台積極互相交流，場面熱鬧!

# 立法局林健鋒議員晚宴 –
# 「香港工業前景與發展策略的交流分享」

2011 年 10 月 3 日

為加強協會理事會與政界代表交流，促進彼此溝通，協會特別邀得一直關注著業界發展並經常為同業出謀獻策的立法局（功能界別 - 商界（第一））林健鋒議員，GBS, JP，與協會理事會成員於 10 月 3 日（星期一）的理事會後共同晚宴，

是次晚宴由洪思偉副會長主持，而施金城會長於致歡迎辭時特別感謝林議員百忙中的出席，並向林議員簡介本會資料及發展方向；而林議員於晚宴正式開始前亦向在場各出席理事就「香港工業前景與發展策略」進行講解及分享。

為讓全體出席理事可與林議員有一個更直接及即時的交流，晚宴中林議員亦不吝賜教地於不同席位中與所有出席理事就香港工業發展、珠三角港資企業的經營情況、世界環球經濟，甚至是香港社會政治民生等多個不同領域範疇進行分享，各理事亦藉此難得的機會向林議員表達意見及討論，過程熱鬧及甚具啟發性

於總結時施會長及洪副會長再一次感謝林議員的賞面應邀，並表示希望可於未來日子再次邀請林議員進行交流。晚宴於各人大合照留念後完結，多位理事均表示獲益良多，並冀望下次可再與林議員或其他嘉賓進行交流。

# 金屬製品潤滑油及噴塗技術研討會

2011 年 10 月 11 日

隨著經營環境日益嚴峻，企業本身的生產技術必須維持高水平以符合客戶對產品的要求，而當中的「潤滑油應用」及「噴塗」之技術更是各企業必須研發及探討的重點，尤其對不同金屬製品的運用情況及品質控制。

有見及此，協會於 2011 年 10 月 11 日（星期二）假東莞嘉輝會酒店舉辦「金屬製品潤滑油及噴塗技術研討會」，並邀得多位技術專家到場講解，包括（排名不分先後）：深圳市藍域化工科技有限公司技術總監 鍾光飛女仕、力孚石油（中國）有限公司董事長 溫昭文先生、東莞秉順制漆有限公司科研主管 劉琼先生、德家朗駱駝粉末塗料（東莞）有限公司業務經理 范志良先、冠威工業工程有限公司董事總經理 鄭錦祥先生等。

是次研討會五位講者就潤滑油應用技術、金屬製品可選擇之漆油及之粉末塗料、金屬製品表面噴塗加工及品質控制（包括各類塗裝前處理、粉末塗料（噴粉）加工、噴塗（噴漆）加工，及品質控制等題目進行分享，而各參加者亦藉此機會向講者進行詢問及交流。是次研討會共吸引了超過 50 位會員參與，場面熱鬧，各參加者均表示獲益良多。

# 理事船河同樂日

2011 年 8 月 7 日 及 2011 年 9 月 18 日

為加強理事之間的聯繫及增加凝聚力，並希望理事可於工作中忙裡偷閒，放鬆心情，張傑當屆名譽會長及劉鵬當屆名譽會長特意借出遊艇，邀請各理事假西貢進行遊船河活動。

8 月 7 日的第一次理事船河同樂日於早上 10 時正開始，各理事及其家人一行接近三十人乘坐張傑當屆名譽會長的遊艇，於西貢匡湖居遊艇會對開海域遊玩，各理事於遊艇中互相交流及進行不同的水上活動，而張傑當屆名譽會長更親自下廚烹調食物，當天場面熱鬧！ 活動於當天下午約 4 時完結，各理事均樂而忘返！

而於 9 月 18 日的第二次理事船河同樂日中，除了張傑當屆名譽會長的遊艇外，同時亦十分榮幸邀得劉鵬當屆名譽會長借出遊艇，即共兩艘遊艇一同出發。當天活動於中午 12 時開始，各理事及家眷一行近 40 人分別乘坐兩艘遊艇前往劉鵬當屆名譽會長於西貢滘西灣的魚排燒烤及享用海鮮，並於魚排上進行不用活動（如釣魚、游泳、香蕉船）。當天約於下午 6 時完結，各參加者盡興而歸。

在此協會再次感謝張傑當屆名譽會長及劉鵬當屆名譽會長之邀請！

# 籃球邀請賽

2011 年 9 月 -10 月

本會於 2011 年 9 月 -10 月在國內舉行籃球邀請賽，旨意為凝聚會員及促進各廠商於文化體育方面之發展，本著「友誼第一，比賽第二」的參賽理念，借助運動競技讓各會員廠商互相切磋交流、聯絡友誼，體現企業間之團隊精神。是次籃球賽得到會員公司的積極參與，共有 8 支隊伍參加比賽，根據地區分組，共分為深圳賽線與東莞賽線：

深圳賽線：現代怡景隊、億和控股、南澳日升隊、永勤金牛隊

永勤金牛 VS 現代怡景

南澳日升隊 VS 億和控股

永勤金牛 VS 億和控股

南澳日升隊 VS 現代怡景隊

永勤金牛 VS 南澳日升隊

億和控股 VS 現代怡景隊

東莞賽線：嘉利集團、誠興行、求精、立強

求精 VS 誠興行

立強 VS 嘉輝集團

立強 VS 誠興行

求精 VS 嘉利集團

立強 VS 求精

誠興行 VS 嘉利集團

特別鳴謝：東源精密機械有限公司贊助是次活動
嘉利國際控股有限公司及永勤實業公司出借比賽場地。

## 新會員資料

| 公司名稱：富儷高合金鋼材有限公司<br>（會員號：637） | 公司名稱：DAIDO KOGYO CO. LTD<br>（會員號：638） |
|---|---|
| 東主：張勇　董事長<br>國內電話：（86）769 8390 8609<br>國內傳真：（86）769 8390 8610<br>電郵：FLMJ@YAHOO.CN<br>主要業務：進口或國產模具鋼材銷售及技術研討 | 東主：YUJI SAMIZO　GENERAL MANAGER<br>香港電話：（852）2891 8805<br>香港傳真：（852）2891 8827<br>電郵：CALLA@DKKH.COM.HK<br>網址：WWW.DAIDOKOGYO.CO.JP<br>主要業務：STEEL, SUS, AL, MACHINERY, STEEL MAKER |

## 活動情報

| 日 期 | 活 動 | 項目主任 / 相關部門 |
|---|---|---|
| 2011 年<br>11 月 5 日 | 2011 會員家庭同樂日「離島環遊 - 蒲台島、南丫島漁民文化村一天遊」 | 活動策劃部 |
| 2011 年<br>11 月 16 至 19 日 | DMP2011《國際模具製造及設計創新成果展》 | 市場拓展部 |
| 2011 年<br>11 月 23 日 | 傑出從業員選舉 - 最終評選 | 傑出從業員獎小組 |
| 2011 年<br>12 月 17 日 | 香港金屬製造業協會十七周年晚宴暨「2011 金屬製造業傑出從業員獎」頒獎典禮 | 晚宴小組 |

# 溫州老闆＂逃亡潮＂背後的困局：企業資金鏈斷裂
# 溫州危機蔓延珠三角，小企吊命利潤急跌 4 成

協會政經訊息部部長 龍記五金有限公司 市場經理 何志偉先生

無論從哪種角度看，溫州對中國經濟都具有風向標意義。這個素有經商傳統、因屢屢逐利於潮頭而毀譽參半之地，由炒房、炒礦到炒錢，在中國經濟畫出了一條不規則的拋物線。其由輝煌至低迷的過程，不只說明了資本的殘酷性，也將民間資本渴求資金與發展的困境展露無遺。

是什麼原因使得高利貸這種古老而血腥的獲利方式在現代經濟繁華之地大行其道？一方面中小企業為了發展“求資若渴”，一方面國有銀行惜貸如金。與此同時，又有相當的民間資本投資無門，當這種供給與需求無法通過正當管道匹配在一起之際，遂通過高利貸這種方式扭曲在一起，也由此衍生出一批中小企業“敗走麥城”的悲劇。

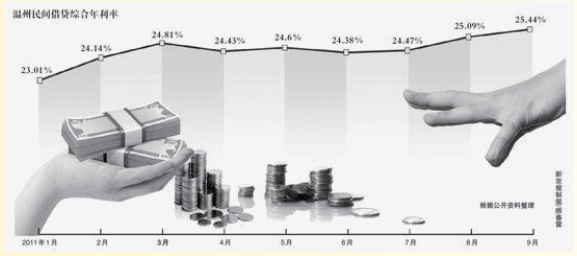
事實上，在國有企業與民營企業、大企業與中小企業之間，銀行厚此薄彼非只一日。這一沉屙陋習久積未改，其深層原因在於現在金融體制的僵化、保守。而金融體制的改革在國際金融危機之後一直處於停滯狀態。以美國為代表的金融體系，在危機中暴露出的千瘡百孔，至今仍讓人心有餘悸。然而，這不能成為不改革、不開放的理由。所有這一切的變局都在呼籲金融體制的變革。應以解決中小企業資金困境為契機，大力推動金融業的改革與開放。

節日的溫州，無論是街頭巷尾，還是本地網上論壇中，民企老闆的“跑路”依然是人們熱議的話題。在溫州有著“眼鏡大王”之稱的浙江信泰集團董事長胡福林的出走，在溫州業界引起的震動不亞於一場地震。作為溫州眼鏡行業的龍頭企業，去年信泰集團光眼鏡的產值就達 2.72 億元，今年 1~8 月產值 1.25 億元。1964 年出生的胡福林，是溫州市第十屆人大代表，曾擔任浙江省眼鏡行業協會副會長，並獲得溫商十大創新人物、溫籍十大傑出國際商人、2006 全球華商百業領軍人物等稱號。

而事實上，胡福林的“跑路”，只是將溫州老闆的“跑路”出走現象推上頂峰。自今年 4 月以來，有著民間資本“晴雨錶”之稱的溫州，正經歷著一場罕見的民間金融“風暴潮”。

## 溫州民間借貸市場擴大

溫州“全民借貸”絕非誇張。有資料顯示，溫州 89% 的家庭、個人和 59% 的企業都參與了民間借貸。隨著多米諾骨牌的依次倒下，這場借貸危機已不限於浙江，還波及了江蘇、福建、河南、內蒙古等省區，並有愈演愈烈之勢。




溫州民間借貸綜合年利率

中小企業在銀行貸款難，“逼迫”企業不得不選擇高利率的民間借貸，而溫州龐大的民間借貸市場如今已經牽連了當地的家家戶戶。

## 中小企業主跑路成潮

自今年 4 月以來，溫州中小企業主“跑路”事件不時見諸報端。有媒體報導稱，因資金鏈斷裂而“跑路”甚至跳樓的溫州企業主僅 9 月以來就高達 25 人。他們要麼借了高利貸，但營業利潤抵不上所需償還的高額利息；或者自己擔保的巨額資金連本帶息難以收回。

“跑路企業主和停工企業的資料沒有辦法完全統計，有名有姓的都是比較大的企業，那些小微企業根本不在統計範圍內。”溫州中小企業促進會會長周德文對記者表示，加上小微企業，跑路、停工和倒閉的企業遠不止上述數字。“我從今年 1 月份就開始呼籲政府部門關注溫州中小企業的生存狀況，卻沒能引起足夠的重視。”周德文介

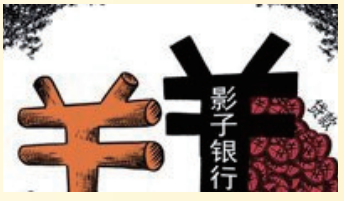
**測試服務**

*本協會集合了會員企業的各類使用優良、測度準確、專用測試儀器設備，為會員企業提供全面的測試服務，若會員希望此服務，可至本會網站：www.hkmma.org.hk 下載並填寫「測試申請表」然後交回協會，或電 2429 6419 協會將有專人與 貴司聯絡。*

紹說，“上半年已經有一些企業處於停工或者半停工的狀態，但這些都是沒有名氣的小企業，所以沒人理他們。”周德文一直向記者重複說，如果早點開始採取措施或許就不會蔓延成現在這種形勢。

## 銀行利息高昂融資無門

東信集團董事長王崇煥表示，溫州中小企業資金鏈危機波及的範圍很廣，從東信集團的感受來看，企業最大的壓力來自於過高的銀行貸款利率。“目前企業實際的貸款利息已經達到了 15%-20%，而一個正常企業的回報率在 10% 左右，這就等於所有的利潤都不夠給銀行的，溫州企業主為什麼不想做實業了？就是因為做實業總是虧損。”王崇煥稱儘管不難從銀行中貸到款，但是如此高的利息卻令企業難以承受。他算了一筆賬，一個企業若貸款 20 多億，按照現在實際的利息算，每年就有 3 億左右的利息要交給銀行。“企業的資金越來越緊張，我們這些搞實業的信心都不是很足。”一位不願透露姓名的企業主對記者表示，目前他的企業從銀行中貸款仍然較難，即使貸到款，企業也沒有那麼高的利潤支付利息。周德文指出，目前大部分企業資金鏈的斷裂主要是由於銀行和民間借貸對企業的逼迫。他介紹，“我們有一個會員企業也倒了，他的事例非常典型。這個企業主欠銀行 5000 萬元，銀行承諾先還錢然後再貸給他。因為沒有那麼多現金，他就先借了短期民間高利貸來還給銀行，結果還款後銀行變臉不再貸款給他，民間高利貸還不上，他只有跑路了。”




浙江時代商務律師事務所主任邱世枝認為，除 2008 年金融危機餘震的影響外，4 萬億救市政策對中小企業資金鏈的斷裂亦是不可推卸的影響因素。“4 萬億下來後，政府加快投資、銀行也不計風險地貸款，有些企業經不住誘惑，貸款幾個億投資房地產和太陽能，現在來看這兩個行業都一落千丈，信貸用完了，又不能讓企業倒閉，只能轉向民間借貸市場，高利貸由此進來，也就是毒藥進來了。”

## 龐大的民間借貸市場

企業從銀行貸不到款，便轉向溫州發達的民間借貸市場，而跑路或跳樓的企業主或多或少都與民間借貸市場有些瓜葛。溫州模式一直被作為民間金融的試驗田和榜樣，規模龐大的民間借貸為溫州的中小企業提供了新的融資途徑，同時也自身具備高收益和高風險的特性。隨著今年以來國家控制通脹、流動性不斷收緊的影響下，溫州民間借貸空前活躍，借貸利息一路瘋漲。周德文稱，目前溫州民間借貸利率已經超過歷史最高值，一般月息 3-6 分，有的則高達 1 角，甚至 1 角 5 分。年化利率高達 180%。

民間借貸市場都是地下操作，很難做準確的統計，在溫州有一部分人自己沒有錢，募集到錢後以高利息放出去；另一些人本身有做工業的平臺，在溫州有很大的廠房就比較容易拿到銀行貸款，工業利潤下降後，為了補貼工業的虧損就把從銀行貸出來的錢以更高的利息放出去。這種現象在溫州普遍存在。“溫州的服裝業、打火機、眼鏡、皮革等基本上是無利可圖的，所以他們就發展非主營業務，倒賣人民幣搞個差價也算是非主營業務之一。”

“民間借貸的資金來源複雜。”周德文稱，由於過高的利潤，這個巨大的市場吸引著各路資金，其中有人專門長期從事民間借貸；上市公司的資金；也有國企和公務員的資金。民間借貸的過程也非常簡單。

## 多項扶持政策將出臺

目前，溫州中小企業生存狀況終於引發各級政府關注。9 月 29 日，溫州市政府出臺了多項解決中小企業債務危機問題的措施，其中包括要求銀行業機構不抽資、當地政府抽調 25 個工作組進駐市內各銀行，防止銀行抽資壓貸導致中小企業資金斷鏈。溫州市銀監局也已要求當地各家銀行調低貸款利率，最高上浮不能超過 30%；如企業財務危機牽涉多家銀行貸款，銀行間要“同進同退”，不得單獨抽資。

10 月 4 日，國務院總理溫家寶於國慶日長假中赴溫州考察中小企業生存狀況。他表示，“跑路”和“跳樓”在溫州畢竟是極少數。他要求政府明確將小微企業作為重點支持對象，加強對中小企業民間借貸的監管和引導，採取有效措施遏制高利貸化傾向，妥善處理企業之間擔保、企業資金鏈斷裂問題。

次日，記者從知情人士處獲悉，轟動一時的跑路的信泰集團董事長胡福林於 10 月 5 日回到國內，談判企業重組事宜。業內人士預言的溫州中小企業倒閉潮因政府的最終介入而

**《金屬會訊》廣告**

*本會出版的雙月刊，推廣及宣傳效果宏大，大受各界好評。有意刊登會訊廣告者，請至本會網站：www.hkmma.org.hk 下載並填寫相關表格，寄交至協會，或電 2429 6419 協會將有專人與 貴司聯絡。*

### 企業資金鏈危機的連鎖效應

讓人擔憂的是，由於擔保公司的錢基本都是從民間借款而來的，借款一般是普通家庭把錢交給中間人，中間人再交給公司，形成層層往上交的金字塔形式，一個老闆的“跑路”，很可能讓成百上千戶普通家庭的借款血本無歸。與此同時，由於企業間在借貸時往往相互擔保，一家發生破產倒閉勢必危及互保企業，所謂“一倒一大片”，形成多米諾效應。據瞭解，信泰集團董事長跑路後，10 餘家企業因此受到牽連甚至倒閉。當地頗有規模的寶業皮革因高利貸無法償還、老闆不知去向後，工廠大門口被當地法院先後貼上 10 張催繳欠款的傳單，其擔保企業大華皮革受到牽連，不久同樣破產倒閉。同樣在龍灣永強，溫州巨邦鞋業有限公司老闆突然失蹤，因其涉足一家非法擔保公司，而擔保公司老闆出逃，巨邦公司受到牽累，涉及的資金約有五六千萬元。記者趕往巨邦鞋業廠房門口，發現其大門緊鎖，空無一人，其門口被法院貼上了數張通告。目前溫州經濟遭遇的資金鏈危機“形勢非常嚴峻”。協會內部至少已經有兩家擔保公司因為客戶企業資金鏈斷裂倒閉而受到牽連。而更嚴重的影響，在於破產倒閉逃跑躲債事件本身所具有的示範效應及其造成的恐慌，其危害遠遠大於事件的本身。溫州市金融辦主任張震宇就表示，現階段的關鍵問題不僅是經濟，還有信心的問題。 同時，老闆逃跑事件不僅拖累了大批資金鏈上的企業，對地方經濟造成重創，也帶來社會問題。胡福林負債 20 多億元出逃後，信泰上千員工集體討要工資。除了不斷的跑路事件，溫州涉及民間追債的突發性訴訟也在大幅增加。據龍灣法院的最新統計資料，今年 1 月份以來該區民間借貸糾紛案件達 692 件，立案標的總額 10 億元。其中 9 月份短短 20 天就有民間借貸糾紛案件 190 起，標的額近 3 億元。而去年一年，該法院立案的民間借貸糾紛案件標的總額也只有 3.6 億元。

## 溫州危機蔓延珠三角 小企吊命利潤急跌 4 成 7 成企業面臨零利潤

北京大學國家發展研究院與網絡公司阿里巴巴集團，在今年 9 月聯手進行珠三角小型企業調查，其間在廣州、深圳、東莞、中山、佛山、江門等 6 市，實地訪問了 95 間小企業及 15 間地方銀行；同時通過網絡問卷形式，訪問區內 2,889 間小企業。這些企業的年銷售額均在 3,000 萬元以下，員工人數不超過 100 人。

### 定單急挫 3 成 開工率僅 71%

調查發現，企業普遍看淡今後半年的景氣，其中有 72.45% 的受訪小企業，預計未來 6 個月內沒有利潤，甚至出現小幅虧損；3.29% 的受訪者更預計未來 6 個月可能大幅虧損或歇業，悲觀情緒比 08 年國際金融危機時更強烈。調查反映珠三角小企面對的困難愈來愈大。受訪者今年以來的利潤比去年平均下滑 30% 至 40%；受歐債及美債危機衝擊，企業定單同比急挫約 3 成，企業開工率也下降至僅有 70.92%。調查並顯示，原材料及人工成本上漲為企業百上加斤，進一步擠壓小企業的利潤（見表）。

**珠三角小型企業生存狀況**

| | |
|---|---|
| 利潤下滑 | 今年利潤與去年相比下降30%至40% |
| 定單大減 | 企業定單平均減少3成左右，平均開工率為70.92% |
| 原材料成本急漲 | 大部分原材料成本較去年漲20%至50%；服裝行業原材料甚至上漲30%至80% |
| 工資成本大升 | 工人工資比去年漲20%至30%，部分高級技工的工資上漲幅度超過100% |
| 前景悲觀 | 72.45%受訪小企業，預計未來6個月沒有利潤或小幅虧損；3.29%預計未來6個月可能大幅虧損或歇業 |

資料來源：北京大學國家發展研究院聯合阿里巴巴進行調查

負責調查的央行貨幣政策委員會委員、北京大學國家發展研究院院長周其仁指，盡管不贊成重開貨幣政策「水龍頭」，但當局應加大財政政策力度為企業減壓，包括降低增值税及營業税等。

### 註銷吊銷企業 同比增逾 2 萬

新華網引述官方統計數據指，廣東今年截至 6 月底，全省註銷（自行辦理結束）企業 1.53 萬間、吊銷（因欠款等各種原因被關停）企業 3.26 萬間，註銷及吊銷企業總數比去年同期增 2.58 萬間。針對小型微型企業困難，《人民日報》昨天發文指，要及時採取措施化解企業經營困境，否則有可能影響國民經濟的健康發展和活力。文章指，中小企面對貸款壓力，惟有求助高利貸，但此舉卻加劇了經營困難，也容易引發糾紛。

參考資料：

1. http://finance.ce.cn/sub/2011/mjrz/index.shtml 中國經濟网： 溫州民間借貸風波全面觀

2. http://finance.qq.com/zt2011/mjgld/ 騰信財經 ：溫州民間借貸危機

3. http://www.hkcd.com.hk/content/2011-10/10/content_2822873_4.htm 2011 年 10 月 10 日 10:03 中國窗

溫州老闆“逃亡潮”背後困局：企業資金鏈斷裂

4. http://www.hket.com/eti/article/c57bbb9b-22e2-4337-8701-4f47255df1dc-571333 2011 年 10 月 11 日 星期二 經濟日報

溫州危機蔓延珠三角 小企吊命利潤急跌 4 成 7 成企業面臨零利潤

5. http://finance.ce.cn/rz/dep/sjbg/201107/22/t20110722_16606957.shtml 2011 年 07 月 22 日 17:28 來源：中國經濟網綜合

中小企業生存發展問題綜合報告