



■醜聞恐進一步演變成對德國品牌的不信任。 美聯社

■富士總裁溫特科恩（左圖）因醜聞下台，由米勒（右圖）接任。 美聯社/路透社

醜聞損金漆招牌 進步須棄自滿心態

「德國製造」驚醒再踩油

造假衝擊恐超希債危機

富士車廠造假醜聞對德國政商界構成重大衝擊。分析指出，一旦富士長遠銷售受到打擊，對德國經濟的傷害，可能比希臘債務危機有過之而無不及。

無論戰前和戰後，汽車業一直都是德國經濟大動脈。總理默克爾數年前曾指出，德國有1/7就業職位均直接或間接與汽車工業有關。德國汽車業去年銷售額高達3,850億歐元（約3.34萬億港元），佔德國國內生產總值(GDP)高達14%，當中只有1/3來自德國國內，其餘2/3均來自海外，因此不難想像源於美國的富士排放醜聞到底會有多大影響。

分析擔心，假如富士醜聞進一步演變成對德國品牌的不信任，其他德國車廠如寶馬、平治等，也可能受到波及。英德貿易協會(BGA)指，部分德國企業已開始憂慮骨牌效應。

美歐 TTIP 恐受影響

富士汽車醜聞令公司聲譽受重創，事件亦可能影響歐盟和美國商談已久的「跨大西洋貿易與投資夥伴關係協定」(TTIP)。該雙邊協定旨在取消關稅，促進化學品、化妝品、藥物和汽車等9大產業的貿易，其中汽車更是重點產業，而今次事件可能令德國汽車在美國市場面臨更嚴格監管。



■默克爾曾呼籲歐洲致力推動工業4.0。她日前在美國接受世貿紀念旗。 美聯社



■綠色和平站在富士汽車上舉牌表示「不要謊言」。 路透社

「德國製造」產品向來被視為品質保證的金漆招牌，但近期發生的富士汽車排放測試造假醜聞，不僅重創德汽車業經營多年的商譽，亦令整個「德國製造」聲望蒙上陰影。德國企業王國的致勝之道，同時也是其漏洞之源。它們規模龐大、管理體制高度集中，好處是效率高、決策準，但也導致高級管理層對潛在問題缺乏監督和警惕。富士事件正好反映德企並非「長勝之師」，再也無法自滿於往績而裹足不前。

■香港文匯報記者 李鍾洲、黎耀康

談起「德國製造」，消費者一般會想起觀摩等各式優質產品，而其實德國企業也是全球商界的學習對象。德企業文化以效率、紀律、審慎見稱，把員工的潛能發揮得淋漓盡致，使德國製造業享有獨一無二的競爭優勢。

風光背後仍有瑕疵

風光背後，德企當然並非毫無瑕疵。除了今次排放測試醜聞之外，富士2007年已被揭發以公款舉辦性派對及購物團，藉此討好工會高層，時任總裁皮希更承認與涉事者過從甚密。其他企業也被揭發有不當行為，2011年有一家德國保險公司承認，會為表現理想的經紀安排性派對；2008年西門子公司亦曾因賄賂外國官員，被美國司法部重罰10億歐元（約87億港元）。至於較近期涉及德企的重大事故，還有半年前漢莎航空旗下「德國之翼」的撞山空難，外界質疑公司為何未有察覺機師精神有問題。

有意見認為，這些個別事件影響有限，不會摧毀「德國製造」長年累積的口碑，產品質素仍有保證。然而富士事件再次敲響警鐘，隨着全球企業不斷設法提高競爭力，德國不可以「食老本」。身兼德國電信和漢莎航空董事的澤特貝格爾指出德企文化存在缺陷，必須予以正視，才能保住近年的優良表現。

權力集中 高層鬆懈

他以富士為例，指德企規模龐大而權力過於集中，促使管理層只着眼於維護自己管轄範圍內的利益，並容易造成報喜不報憂的「刷鞋」文化，從而放鬆了警惕。雖然擴大員工的話語權有助於監督，但若大家都同聲同氣「唱好」，也是難以揭露問題。澤特貝格爾認為，德企長期以來表現出色，但一旦出現缺陷，絕不可再繼續自滿。

素有口碑 爆醜聞更傷

法國歐洲工商管理學院教授韋梅倫警告，若富士醜聞擴展至多於一間企業，德國汽車業以至整體經濟將受打擊。分析指，外界特別關注德企的醜聞，因為其汽車和工業設備都是以較昂貴的價格來作為質量保證。另一原因是德國在國際經濟領域上，以「教師」的身份來教訓其他歐洲國家要守紀律和審慎理財，如今德國自身也有問題，在部分人看來自然有一種幸災樂禍的心態。

德國貨貴價 動搖銷量保證

德國產品在國際大受歡迎，但這優勢未來或會削弱，這並非由於品質不濟，而是因為它價格過於昂貴，令消費者轉投「性價比」更高的產品。德國貿易及投資部門去年發表報告，認為「德國製造」並非永恆銷量保證，企業必須改善自身品牌優勢，才能維持現有成績。

報告指出「德國製造」標籤由英國人在1887年建立，起初用作代表「低質素進口貨」，後來經一番努力才打響名堂，成為各國人民的信心保證，在俄羅斯及日本聲望尤其突出。

印度客只望不買

不過即使德國貨質素獲世界公認，也不代表它毫無缺點。以美國為例，當地人普遍認同德國貨的品質，但一般認為它們價格過高，美國貨相對更划算；情況在發展中國家更明顯，負責研究印度區的帕斯凡蒂斯指出，由於德國貨太昂貴，當地大多數人只會在櫥窗張望，絕少付錢購買，於中國市場則要面對本地廠商的競爭。

德國今年起把最低工資設於時薪8.5歐元（約74港元），但EurActiv報告顯示，去年德國工人平均時薪達31.8歐元（約276港元），在歐洲排行第8，其中製造業時薪更達37歐元（約321港元），高居歐洲第4。企業還要付出收入的28%作社會福利、稅項及退休金等支出，只能依靠提高生產效率彌補薪酬開支。

成功之道：科研機構成後盾 科技即食

德國在創新科技研發及應用上，毫不遜色於美國，主因是政府大力支持科研，上年便撥款約27.5億美元（約213億港元）予歐洲最大科研機構夫琅和費應用研究促進協會，讓協會旗下位於德國的67個研究所全力研發各種創新科技，應用於工業生產，還會結合新科技與舊有企業，使德國工業歷久常新。

德國近年積極推動第四次工業革命，即「工業4.0」，透過運用資訊及通訊科技的「智能工廠」，將生產過程數碼化，從而提高產品質素、降低成本及提高效率。

德國總理默克爾早前呼籲全歐洲致力推動工業4.0，盡快融合網絡與工業生產。德國本身斥資2億歐元（約17.4億港元），在政府、學界及商界推

歷久常新。許多德國中小型企业，在成功進佔全球市場的同時，維持在德國的生產線，原因正是協會為企業提供良好生態環境，即使德國人工水平較高、監管較嚴，但仍然適合企業經營。協會研究範圍廣泛，從演算法等與電腦科技相關範疇、細胞生物學乃至林業科技均有涉獵，而且集中在可即時應用於工商業的短期研究上。例如，集中於生命科學科技的德國公司，與協會旗下的應用訊息技術研究所合作，發展新資訊管理工具及掃描科技。協會亦會與企業合作改良產品，創造新商機，發展地區經濟。例如1990年東西德統一後，便在以製作

廠目標是將所有重複及大量生產的工序自動化，包括接受訂單及將成品裝船。生產前發現設計瑕疵。資訊科技亦在工廠廣泛應用，各部門使用業界資訊平台Profinet溝通，又利用西門子研發的工業識別工具追蹤整個生產過程，所有數據儲存在中央

光學儀器著名的市鎮耶拿創建應用光學和精密機械研究所，研究激光、光子學及納米科技，並與著名光學產品企業卡爾蔡司合作，研發鏡頭及準確切割技術，發展激光量度技術及製作抗光及激光物料，結果形成基於以上技術、包含逾40間公司的產業聚集。製造執行系統(MES)。西門子工業4.0負責人韋格納指，資訊科技令工廠節省時間及提升產品質素，在生產前就發現設計瑕疵。工廠的誤差率已由百萬分之500大幅降低至百萬分之11。雖然工廠生產的產品更為複雜，但由於廣泛推行自動化及數碼化，生產力在過去10年提升6倍，令員工人數維持在1,000人左右。

第四次工業革命 生產力10年增6倍