



「有人問到我成功的奧秘是什麼？那我覺得踏踏實實做實業就是關鍵。」

東江集團(控股)董事長 李沛良



「珠三角好多工廠經過幾輪金融風暴的淘汰，僅三分之一生存下來。」

嘉利國際執行董事 陳名妹



「無論生意好壞，都堅持加工資，將這些成本通過提高生產效率和自動化等來彌補和消化。」

嘉瑞集團主席 李遠發



「自2005年人民幣升值以來，各種成本持續大漲，我們主動推進工廠轉型升級和自動化。」

星光集團老闆 林光如

與時並進 引入自動化提升生產效率30% 港商怎守業？高科技接棒

自古守業比創業難，尤其是從事製造業的廠佬，近年來多數都面對子女不願意接班、事業後繼無人的窘境。時至今日仍然堅守在珠三角的一些港企，不少創始人已經年近六旬甚至更加高齡，仍然親力親為奮戰在第一線。面對中美貿易戰以及內地競爭日益激烈的趨勢，他們仍然擁有年輕人的拚勁，與時俱進，迎難而上，不斷推進科技創新、引入自動化大規模「機器換人」和股權激勵措施，繼續守護自己的事業。



港商怎麼辦系列三之三

■ 香港文匯報記者 李昌鴻

改革開放40年來，珠三角留下了許許多多的港商拚搏奮進的身影，他們也從青壯年進入花甲之年。儘管高成本時代的到來淘汰了不少「三來一補」的港企，但部分港商不畏艱難和風險，持續推進轉型升級和技術創新，這是他們破解困境獲得成功發展的關鍵。

斥巨資升級 物有所值

從事模具行業的東江集團(控股)董事長、年近六旬的李沛良接受香港文匯報記者專訪時表示，1992年他來深圳投資數千萬港元建廠，生產塑膠模具。「近十多年來，人民幣升值，工資持續上漲和勞工短缺，我經營得十分辛苦，但也明白做生意有如逆水行舟，迎難而上才有機會。」於是，東江毅然斥巨資推動自動化，早在2005年就開始大幅度推進自動化，每年的投入高達2,500萬港元。近些年來，東江用於自動化的投入已超過1億港幣，相對過往，生產效率大幅提升約20%至30%。

李沛良透露，他是與香港生產力促進局合作的，提高自動化程度，推進工業4.0，並且聘請一位德國專家推進自動化。在他看來，自動化是個不斷的過程，只要能提升效率的，就再持續改進。他認為，人類最後都會運用到人工智能，該技術可令工廠運營和管理比較簡單，不需要太多的人力勞動。

技術領先 爭取最大優勢

李沛良告訴記者，對於新技術的引進，集團從來都不會吝惜成本，他們去年引進

瑞士的3D打印，用來製造模具，主要是製作一些鑲件，能提高生產效益。他相信3D打印在模具的應用會日趨普遍，有關投入確保公技術領先和競爭中有更多優勢。

李沛良公司也十分注重新興板塊業務，如智能家居、智慧手機、醫療及個人護理同時出現高增長板塊，模具業務與注塑業務相輔相成，相關業務正以健康態勢增長。經過今年持續推進模廠自動化，提高產品線利用率，早期介入客戶設計等，促進了公司訂單增長和業績提升。李沛良指出，在2019年的戰略部署上，東江仍會關注新興行業，合理部署業務佈局。

李沛良強調，他們一直追求技術和產品的高精密，東江與某知名手機商合作，並與奔馳、寶馬、法拉利、飛利浦、谷歌、ABB、polycon、惠普等合作，產品百分之百出口。在自動化和高精密業務推動下，近幾年公司業績實現穩定增長，2013年利潤1.34億港元，2014年1.54億港元，2015年1.87億港元，2016年2.05億港元，2017年達到3.01億港元。

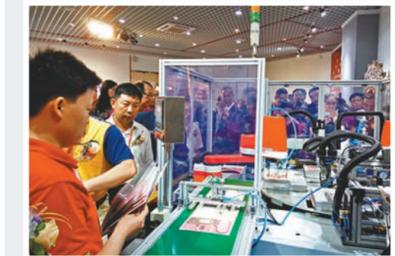
在許多港商和內地企業紛紛追求金融和地產高回報時，李沛良仍埋頭做精密模具。「當有人問到我成功的奧秘是什麼？那我覺得踏踏實實做實業就是關鍵。我沒有去炒金融投資和進軍房地產市場，也沒有去炒股票。我認識的朋友，一些人做廠賺了一些錢後便轉向金融或者搞地產，這樣很容易導致公司業務跑偏，再也無心做實業。其他行業的風險也很高，最終金融投資可能失敗，地產也受政策調控影響，只有做實業才是國家大力支持的。」

拓自動化 人力成本慳70%

不過，2008年內地的勞動法開始執行得很嚴格，很多工廠都出現罷工，勞工成本大增，當時每年最低工資大增20%。「最低工資當時200多人民幣，增至現時1,750人民幣，我們現時的最低工資約1,810元人民幣，高過政府最低工資要求，但計及加班等平均每月工資其實達6,000多元人民幣。」



東江為德國一些知名車廠生產的汽車模具。



星光集團包裝機器人吸引了商人參觀。

鬧人才荒 自建技術培訓學院

香港文匯報訊(記者 李昌鴻)嘉瑞集團創始人、主席李遠發告訴記者，現在對於公司而言，無論是在深圳還是在惠州，公司都面臨人才問題的困擾，尤其是高端人才的人數不足，這也是目前公司發展的一大問題。為了留住人才，他給一些優秀骨幹分配公司部分股權。另一方面，他們正在惠州建設智能鑄造創新中心，為公司的將來發展增添創新的動力。

給予股權獎勵留人

由於懂得鎂合金技術的人才很難在外面招聘，李遠發為了更好培養人才，公司在2006年建立了內部企業學院，投入大量人力、設備和資金等免費培養管理和技術人才，12年來他們培養了至少上千人才。他們還與一些技術學校合作，給公司內部團隊人員進行培訓。

政府大額資助智能化升級

內地主張的「中國製造2025」，支持人才落戶，推動工業4.0，對企業發展高新科技都有支持。除了硬件的資助，政府亦有資助集團用於投資於生產方面的軟件，如生產實時製造系統(MES)，對集團智能化升級很有幫助。「政府每年都會驗收我們於科技方面的投資，連續兩年都取得頗大的資助額，每年都有超過6位數字。」

1000人產能勝過6000人 香港文匯報訊(記者 李昌鴻)從事印刷包裝的星光集團，是老牌港商，不少港人都認識其老闆林光如。在許多同行倒閉後，星光仍保持着穩健發展，其中的奧秘是不斷地轉型升級和聯合高校自主創新。年逾七旬的林光如接受香港文匯報訪問時表示，十多年前內地人工成本就大幅飆升，印刷業屬勞動密集型行業，承受巨大壓力，星光也積極推進機器換人的轉型戰略。他自豪地告訴記者：「現在我們1,000人的印刷工廠，產能相當以前高峰期6,000人效率的1.67倍。」

林光如介紹，2015年其前海拉斯曼智能系統(深圳)有限公司成立，前身是2012年2月成立的香港星光集團自動化研發中心，目前研發團隊共計80餘人，並聯合暨南大學機器人智能技術研究院和中國科學院上海技術物理研究所，協作攻關研發工業機器人，如自動點膠機、賀卡翻轉機、自動開槽機、自動包裝機和智能機械手等，基本實現了「自動化、智能化、智慧工廠」，大幅降低了成本和提高了生產效率，也增強了競爭力。

机器人工作 質量穩定

為汽車零部件、3C產品和手機配件等提供鑄造業務的嘉瑞集團創始人、主席李遠發也告訴記者：「自2005年人民幣升值以來，各種成本持續大漲，為了應對高成本的壓力，我們主動推進工廠轉型升級和自動化，至少投入了600萬元人民幣購入打磨機器人，每台機器人最低花費30萬元人民幣，一共引進20台，因此工廠效率獲得了大幅提升了30倍。以前需要60人工作現在只有2人就可以完成，並且保證了質量穩定和品質。」

在壓鑄機方面，嘉瑞集團近幾年也不斷升級，一台自動化壓鑄機最低價格為100多萬元人民幣，集團引進了10多台，總投入最低1,000多萬元人民幣，以前需要四五個技工操作機器，現在使用機器人了，僅需一人就可維持運營，效率至少提高四倍。

走過高山低谷 內地廠房屹立33年

香港文匯報訊(記者 莊敏敏)「珠三角好多工廠經過幾輪金融風暴的淘汰，僅三分之一生存下來。返回北方的工人也多了，每年的招聘難度愈來愈高。」專營五金塑膠及電子專業代工業務的嘉利國際(1050)執行董事陳名妹，在接受香港文匯報訪問時指出，珠三角正面對勞工短缺及工資每年急升的困境，集團自2007年起發展自動化，員工人數已由高峰期的1萬人，減至目前3,000多人，加上整合廠房，令經營成本大大降低。

嘉利國際於1980年成立，初期在觀塘生產錄影帶外殼，1985年乘著國家的改革開放政策，將生產基地由香港遷往東莞市鳳崗

鎮雁田廠房，至今已在內地建廠33年。陳名妹說：「作為第一批受惠的港商，當年勞工供應源源不絕，高峰期員工人數近1萬人，有3間廠房！」



嘉利國際自2007年起發展自動化，員工人數大減，降低經營成本。

對於貿易戰的影響，陳名妹坦言集團暫時不太擔心。因集團的業務八成是伺服器，客戶主要是全球知名的企業，如HP及IBM等，產品的付運是全球化，故影響不大。而在第一輪的關稅清單中，集團只有其中一項——存儲產品上了榜，但只佔整體營業額少於5%。