

第四屆校際香港歷史文化專題研習比賽
The 4th Inter-school Competition of Project Learning
on Hong Kong's History and Culture

(甲項) 文字報告 - 高級組 - 優異
Written Report - Merit Award, Senior Division

迦密柏雨中學
Carmel Pak U Secondary School

「萬紙遷鴻——從鴻興印刷集團看香港印刷業的轉變」

*版權所有，未能上載圖片
請到香港歷史博物館 - 參考資料室
預約查閱，電話 2724 9009

第四屆校際香港
歷史文化專題研習比賽

1/love

B52 1090

鴻遷紙萬

從鴻興印刷集團
看香港印刷業的興衰



製作單位資料

所屬學校：基督教興學會迦密柏雨中學

參賽編號：HC_14_

顧問：胡樹昌老師

成員（四乙班）：

陳沛怡 Chan Pui Yi Tiffany

梁繪璧 Leung Kwui Pik

林巧蓀 Lam Hau Kwan

馮嘉蕙 Fung Liang Jessica Ka Wei

目錄

引言.....	5
研究方法.....	6
內容.....	7
印刷業發展背景:.....	7
鴻興印刷集團有限公司背景.....	8
戰後至 50 年代~萌芽期	10
戰後至 50 年代印刷業的發展趨勢	10
戰後至 50 年代——印刷業萌芽的原因	11
材料.....	12
技術.....	12
印件.....	12
60-70 年代~蓬勃期.....	13
60-70 年代印刷業的發展趨勢	13
60-70 年代——印刷業蓬勃的原因	16
技術.....	14
80 年代至今~轉型期	17
80 年代至今印刷業的發展趨勢	17
80 年代至今——印刷業轉型的原因	19
當時政府如何幫助印刷企業渡過難關.....	20
現今——印刷業依舊持續發展的原因.....	21
印刷業面臨的衝擊.....	22
後記.....	23
印刷業仍在香港本土發展的原因.....	23
感想.....	25
訪問稿.....	1
鳴謝.....	44
參考資料.....	45

引言

我組將會從鴻興印刷集團有限公司，分析出印刷業由四十年代至今的發展和不斷面對的挑戰。

鴻興印刷集團現今是一家專業的書籍及彩盒包裝印刷商，也是全球數一數二的專業兒童立體書籍印刷商。自從在五十年代開業至今，公司作出不少變動以應對印刷業，以至整個市場的轉變。回顧印刷業的發展歷程，大致可分為三個階段：萌芽期（1940 至 1950 年代）、蓬勃期（1960 至 1970 年代）和轉營期（1980 至今）。

鴻興創立於五十年代，那時正是本港印刷業的發展初期，當時有大批專業的印刷業者從國內遷到香港，並帶來先進的印刷技術，令不少人對業界的前景充滿希望。當時新成立的印刷公司愈來愈多，任職印刷業的人數也不斷上升，帶領著印刷業步入蓬勃時期。

進入六十年代伊始，踏入印刷業的黃金時期，香港亦逐漸步入工業時代。由於工廠對包裝產品的彩盒需求上升，鴻興亦由印刷卡片、信紙，轉為印刷彩盒，以配合市場所需。那時，不斷有外國設計師湧入香港，以作交流。他們把帶有新穎想法的產品和技術引進香港，並且在港開設印刷與設計的課程，專門培訓有興趣、有潛質的年輕人，為印刷業加添了新元素，也帶來新希望。

在八十年代，印刷業進入轉營期。香港的印刷發展僅次於日本，成為國際印刷中心。由於 1978 年改革開放，在內地的製作成本和員工的工資水平相對於香港的低，所以不少廠家都從香港遷往內地。鴻興亦不例外，於 1994 年，公司開設在深圳建設印刷及包裝廠房，將業務進一步擴展至國內。

由此可見，印刷企業會隨著當時市場環境的轉變、印刷品的需求，來改善營運方式和產品的種類。因此，在這報告中，我們可以藉由鴻興在在五十年代至今的行動來看整個香港印刷業的變遷。

有人說香港側重於金融發展，所以本地印刷業快將衰落。然而，當我們多留意日常生活中的用品，不難發現我們每天都會接觸到許多印刷品，如報紙、包裝紙等。這讓我們好奇本港的印刷業從四十年代至今的發展過程，以及究竟香港的經濟如何影響印刷企業的銷售方式呢？這些疑問讓我們在云云工業界別中，特別對印刷業感興趣，這也是我們選擇此题目的原因。

近年，資訊科技的發達，我們想知道這樣會否導致印刷業逐漸沒落呢？印刷企業又有甚麼應對的措施來迎接電子年代呢？通過此報告，我們將會分析印刷業正面臨的困難，並從中央政府、香港政府和行業本身的優勢分析印刷企業如何度過這段時期。我們希望透過探究印刷業的發展與轉型，對此行業有更深入的了解。

研究方法

A) 透過互聯網瀏覽及搜尋網上資源

- 昔日新聞
- 圖片資源
- 維基百科網頁，網上知識庫網頁
- 鴻興印刷集團網頁 等；

B) 閱覽相關書籍

- 有關香港工業發展
- 香港印刷史
- 鴻興年報 等；

C) 外出參觀

- 到訪鴻興印刷工廠參觀

D) 室內資料蒐集，地點包括：

- 香港公共圖書館
(香港中央圖書館)
(大埔公共圖書館)
- 本校梁省德圖書館 等；

E) 進行訪問

- 對象：鴻興印刷集團執行主席任澤明先生

F) 深入了解，探討，分析印刷業的發展趨勢及興衰原因

內容

印刷業發展背景

印刷業在香港有著很長久的歷史。第二次世界大戰以後，香港的印刷業得以恢復。在 1947 年，香港有 165 間印刷廠，共 2314 名員工。可見，當時印刷業正處於起步的階段。在四十年代末，不少印刷廠從上海、廣東遷來香港。它們不僅壯大了香港的印刷業，還將國外優良的印刷技術及資金帶到香港。不少廠商從歐洲購入先進的印刷設備，產品的品質得以改善，為行業將來進入黃金時代奠下基礎。

在六十年代，香港的經濟開始起飛，也帶領印刷業進入繁榮時代。由於香港印刷工人的技術良好，生產成本低廉，所以吸引了外國出版商來港印製書籍，更進一步在港設辦事處，如牛津大學出版社等，它們讓香港印刷業逐漸邁向國際領域。

自從 1978 年中國改革開放，原本設於香港的廠房北移往內地，讓本港的印刷業建立了一套「前店後廠」的運作模式—以香港為基地，負責接單、設計和聯絡工作；至於生產過程則在內地進行。這樣一來，印刷業的生產力及競爭力得以提高，能夠保持行業持續發展的優勢。

現在，印刷業成為本港重要行業之一，就業人數達四萬多人，是製造業之冠。隨著資訊科技急速的發展，印刷業的生產模式從手工操作轉為以電腦和機器作為主要平台。廠商可藉著新媒體如數碼印刷等表達新穎的意念，使印刷業的創意可以發揮出來，以提高印刷品的質素。加上，業務多元化是香港大型印刷企業普遍的特點，透過新媒體，企業可以為顧客提供多元化的產品。

*版權所有

鴻興印刷集團有限公司背景

鴻興印刷集團有限公司，簡稱鴻興印刷集團、鴻興柯式印務等，其英文名稱為 Hung Hing Printing Group Limited。

在 1950 年，鴻興印刷集團由榮譽主席及已故任昌洪先生創立，其後交給其大兒子任澤明先生管理。

鴻興集團最初只是位於中環的一家小型印刷公司，其後於 1959 年至 1970 年期間，鴻興集團依順序發展彩盒印製業務、瓦通紙箱製造業務和紙張貿易服務。

鴻興印刷集團現貌

*版權所有

在 1989 年，為了其擴張業務，鴻興集團遷至大埔工業邨，並僱用 200 名員工。

自 1991 年起，任澤明先生擔任鴻興集團之董事總經理兼董事。任先生自 1983 年起加入該集團，負責該集團整體管理工作。

1992 年 03 月，鴻興集團於香港交易所上市，上市編號為 450，以擴展在華南地區的印刷及包裝業務。

其後，在 1994 年，鴻興集團在深圳成功建造印刷及包裝廠房，以便在國內發展業務。

直至 2010 年，鴻興集團在中國共設立 4 間廠房。在大埔的總部裏，員工更增至 11000 名，其生產能力為業內之先，業務遍佈全球。

現在鴻興集團主要生產及銷售印刷、瓦通紙等產品，工廠廠房在香港和中國 6 家，包括深圳廠房、深圳物流倉、鶴山廠房、無錫廠房，以及中山廠房。

在短短的五十年間，鴻興已經擴展成為一家專業的書籍及彩盒包裝印刷商，也是全球領先的專業兒童立體書籍印刷商。現時公司的產品非常廣泛，包括各類書籍及高級包裝產品。鴻興於 2011 年開始亦有投資互動式兒童電子書籍，趕上了資訊科技的發展。此外，公司為員工提供安全及衛生的工作環境，如員工需要在較次等環境下工作，公司會提供適當培訓及保護裝備。這樣，員工在工作時更有動力，也會盡力地為公司服務。



*版權所有

1950 年時的鴻興集團

戰後至 50 年代~萌芽期

戰後至 50 年代印刷業的發展趨勢

¹自 1945 年戰後光復之後，由於社會各界需求印件者眾，造成印刷業蓬勃一時，然而戰後世界的經濟尚未安定，本港供求未得相應，因此印件成本高昂，同業不能與較文明的國家之抗衡角逐。1946 年 9 月間，船舶漸次暢通，本港印件更有部份向外處定印。外銷業績較戰前為佳，約佔百份之三十的有識之業者，遂設法以直接或間接方法開拓海外市場，都頗有佳績。1949 年，中國大陸政局轉變，大批經驗的印刷專業人士到港謀生，為香港提供了相當的技術人員和資源條件，令香港印刷業漸有起色。

²由於當時香港印刷業發展迅速，充滿前景，任先生看準了這時機，便自立門戶，於 1950 年在元創方開設一間很少的印刷廠，負責印刷卡片、信紙、船務的文件等等。那時任先生並沒有太多資本，因此他選擇租一架印刷機和請一個夥計。夥計負責操作印刷機，而他白天則到一些公司，例如船務公司那裏接生意。接到生意後便開始印刷，印完後，他就裝好貨物，第二天早上就去送貨並繼續接其他工作。當時有不少人都和任先生一樣認為印刷業有商機，因此紛紛創立印刷公司，導致印刷廠的數量急劇上升。

年份	現代化印刷工廠數量	從事印刷行業的工人人數	出口貨品重量	出口貨品價值(英鎊)
1952	8	>300	550000 lbs	600000
1953	11	400	8133047 lbs	679700
1954	10	400	9554188 lbs	764442
1955	9	>460	4402 ton	733586

³從上表可見，出口貨品的重量自 1952 年開始便持續大幅度上升，而貨品價值雖於 1955 年有所回落，但整體來說，還是比五十年代初增長了不少，這反映香港印刷業在五十年代發展非常迅速。而鴻興在這時期是一間發展趨勢大致與香港印刷業的整體發展相若的印刷廠。於五十年代末，香港印刷品更贏得良好質素和耐用的口碑，為六、七十年代的蓬勃期奠定了基礎。

¹ 《香港印刷史》 謝德隆

² 訪問稿

³ 香港 1952, 1953, 1954 及 1955 年年報 港英政府

戰後至 50 年代—印刷業萌芽的原因

⁴鴻興與大多數的印刷工廠一樣，因著以下的因素而得以嶄露頭角：

首先，1949 年，中國大陸政局轉變，大批富有經驗的印刷專業人士到港謀生，為香港提供了相當的技術人員和資源條件。

在一九四零年代，戰爭剛剛結束，很多人離開內地到香港找工作謀生，鴻興集團的創辦人任昌洪先生當時進入了一間印刷廠裏做學徒，一邊做，一邊學，隨後成為師傅，更在擔任廠長之後選擇自己出來創業。

其次，五十年代中期，香港的大型印刷廠開始逐漸從國外購進四色印刷機，帶動了彩色印刷革命性的發展。其後，香港的《天天日報》首開本土彩色報紙印刷的先河，由於製版質量需求不斷提高，於是引進了香港第一部電子掃描分色機，更首先在香港採用了鏡頭分色製版技術。

更甚，在行業內，又積極推廣培訓計劃，對香港印刷業培訓人才起了很大作用，同時為日後發展專業製版公司提供了有利條件。當時具有規模的包括「一生印刷」、「南華印刷」（前身為「大業印刷」）等，負責人邵忻湖帶同資金，技術和數名畫師到港發展，包括書籍印刷技術。

*版權所有

鴻興集團紙倉

⁴ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

5 材料

以鴻興集團為例，印刷的材料需用量最多而且是影響印刷行市最大者，首推洋紙和油墨，其次為鋅片、快乾化學劑、橡膠、礦物油等。洋紙類的來源為瑞典、挪威、英、法、荷蘭、加拿大、美國、澳洲、日本等地。油墨則為英、美、荷、日等國的出品。但本港亦有數家製墨廠，甚多的出品並不遜於舶來洋貨，且亦為印刷同業所樂用。至於鋅片等，主要從歐美各國進口。

技術

鴻興集團就如一般的印刷工廠，所用的印刷的技術大同小異。這些技術包括了印刷機運用方面及菲林應用方面。

活版的照鏡機、六度及三十二度等仍有採用，平版則包括石版印刷和柯式印刷機，其中包括平張機和卷筒機。

製版方面，雖已漸採用了照相方式，但初時的菲林川基以玻璃川為材，且於使用時才即時調製，故有濕版之稱，但有一項是必須注意的，那就是在印刷的技法中，有一種名為珂羅版印刷的，印版亦以玻璃材，故有業者誤以為這是珂羅版印刷，其實這只是當時製版業的一種菲林媒介，並非珂羅版印刷的版基。

印件

活版的印件包括：日月曆、信箋、信封、單紙、簿據、證券、商標、仿單、紙袋、包裝紙、廣告、宣傳文件、刊物、雜誌、書籍等類。

平版的印件包括：彩色圖畫、證券、商標、仿單、包裝紙、各種工業品的紙袋、紙盒、雜誌、書籍等類。服務對象遍及教育界、廣播、文化、工商交易以及日常生活有關的文字圖畫。

⁵ 《香港印刷史》 謝德隆

60-70年代~蓬勃期

60-70年代印刷業的發展趨勢

鴻興集團在這個時期的發展是印刷工業中的佼佼者之一。⁶隨着香港工業發展，工廠的數量不斷增加，其他工業對於包裝產品的彩盒需求上升。起初只是印卡片、信紙的鴻興，更有先見之明地由1959年開始發展彩盒印製業務。

⁷約六十年代前後，香港漸由轉口港發展為製造業中心，對印刷需求也漸多，印刷業也隨之而進一步發展。香港進入工業時期，很多日用品或產品的裝飾，都需採用膠底標貼。那時印製膠底標貼的競爭並不算激烈。因機器的保養條件頗高，而雕製底模的工作亦不易為。當時不少印刷商亦留意到市場的趨勢，逐漸轉型為印膠底標貼和彩盒，以迎合市場需求。除此之外，香港製造業和出口貿易迅速發展，對包裝印刷和書版印刷需求更大，以上因素促使印刷業進入蓬勃期。

在六十年代中期，開始有外國設計師到港發展，為香港設計業開啟一個新景象，也可能有感於印刷與設計有緊密關係，但當時本港仍未有正式專門設計課程，故印刷業者遂鼓勵子女到外國修讀設計課程。

約六十年代末，中文大學校外進修部的藝術設計文憑課程，揭開香港正規設計課程的序幕，課程策劃者王無邪先生把包浩斯 bauhaus 的設計系統引進香港，雖是校外課程，但訓練嚴格，學員也大部份都具強烈的求知精神和努力的學習態度，故第一和第二屆的畢業生遂被視為香港第一代設計師，不但為香港設計作出貢獻，於鞭策香港印刷發展也起了相當的作用力。

據香港印刷業商會的統計資料。1968年初的印刷廠號已達九百三十多家，增長率為十年前的一百五十。1969年末全港九已註冊的印刷廠已瀕一千家邊緣。增長率已不十分凌厲。1970年新創設的印刷廠家只有二十至三十家，更有一些廠家已經結束或轉行，增加率已步入遲滯階段，這與整個社會經濟環境，和本身的供求量極之有

鴻興集團印刷廠

*版權所有

⁶ 訪問稿

⁷ 《香港的包裝設計和印刷概況》 謝德隆

技術

⁸當時的印刷工廠包括鴻興，開始輸入自動印刷器材和引入新技術。柯式印刷漸趨普及，而石版印刷則面臨淘汰。

由於柯式印刷漸成普及應用的印刷方式，彩色印刷也趨廣泛使用，配合的分色製版工作也漸脫離石印分色的基礎，鏡頭分色和半色調技法的普及，先有三色印刷的採用，再隨色彩效果和質素要求的提高，四色印刷漸成主流，分色製版的工作漸也採用了套小版的技藝，移花接木、退地及補底等的技法也趨普及，具加強畫面視覺效果的作用。唯配合的器材也漸多，分色製版的工作就漸分工成為個別的印前製版工場，也擴大了美術畫稿業的發展。另一方面，無論是包裝或書版封面等印件，印就後還需要配合過膠（有稱鍍膠）、裱合、模切或裝釘等的加工，印後加工工序的增加，自有提高效率的需要，配合的自動加工器材也隨之而引進，由於器材的投資額甚為高昂，加以保養及加工量等的配合問題，工序又分工成別的印後加工工場。

這種印前和印後的加工工場，與印刷業互惠互長地分工經營，實是一種各集所長的專營。這不但有促進香港印刷發展的作用，也可說是香港印刷發展的一個特色。

至約六十年代末，香港的印刷業既隨著本土設計的發展，也隨著柯式印刷之於分色製版技術的衍生和發展，在傳統美術的畫稿基礎上，從單純畫面的全繪畫，文字的全手寫，漸而需要配合照片和印刷字等媒介的併合，如照片和漸變色調的半色調製作，印刷字之由字粒而漸至植字的應用等，以及圖片和文字的放大縮小變形，從打格仔方式而漸採用照相方式，正稿的媒介就漸趨成設計和印刷間的過渡媒介，再隨植字的變形鏡等的應用，漸又衍生出植字和變形鏡等的應用，又衍生出植字、植字、特殊效果製作及分色製版等專門的製作公司出現，豐富著香港印刷的發展。

*版權所有

鋅板：將印刷品上色

⁸ 《香港印刷史》 謝德隆

⁹香港印刷器材的革新，可在七十年代分為三個階段：

第一個階段為戰後的二十餘年間，當時印刷業界視自動化的印刷機為一種新奇的嘗試，若某一廠號購置一架自動入紙印刷機，就會引到行家另眼相看，蓋其時全行仍主要靠手落紙的器材營運；

第二階段為戰後數年，自動入紙機漸次風行，這也是配合實際上的需要，普遍都理解到非藉自動化的操作，難以增進生產，亦非藉優良的器材，難以印製精美產品，爭相汰舊換新。無論柯式或活版印刷，都藉自動化的入紙機作生產主力，經銷外國印刷機器的商行，也從三數家增至八、九家。當時每年進口的新式印刷機件管達一千架以上，若沒有自動入紙機的廠號，反被人視為不合潮流，甚至懷疑其經濟能力；

第三個階段，是印刷廠基本上已趨科學化和機械自動化，但再革新的呼號又隱約可聞—除擁有自動化的器械外，配合的影版、排字、模切及釘裝等的輔助器材，也同樣需要科學和自動化；甚至印刷機本身也都傾向多色化。對從前只有三數家規模宏大的廠號擁有雙色以上的柯式印刷者，已不再為然，舉凡雙色或四色的柯式機，平張式或捲筒式的，都已為廠家所普遍應用，至於電子控制的分色機、中英文排字機、切字機、摺紙機及裝釘機等器材，亦都已普遍使用中。

近七十年代末期，活版印書隨柯式印刷普及，例如商務印書館於 1979 年結束活版印刷部門，暨合後的中華商務聯合印刷廠也約於 1985 年結束了活版印刷此部門。而最後一間採用活版和紙型方式印刷教科書及參考書的嶺南印刷公司，也於 1986 年的年中結束了活版印刷部門。故可以說，紙型澆版印刷術的應用，除報紙之需把平版轉為滾筒版而仍採用外，主要就是書版的再版所採用。約於七十至八十年代間，隨報紙之普遍採用柯式印刷，紙型澆鉛版印刷方式先於報業遭到淘汰後，剩下的就是書版印刷的應用。隨嶺南也淘汰紙型澆版印刷術後，正說明紙型澆鉛版印刷在香港已正式畫上句號，更有視為活版印紙和碎件等的印件，以及一些模切、壓凸及燙金等，仍多採用活版印刷。

*版權所有

各類多元化的
印刷品

⁹ 《香港印刷史》 謝德隆

60-70 年代—印刷業蓬勃的原因

¹⁰鴻興集團因為以下的原因而發展蓬勃：

首先，於六、七十年代，由於香港擁有良好的海運條件和自由貿易環境，很多加工業如玩具、手錶、服裝、電子、塑膠製品也相應地蓬勃發展起來，形成以香港為中心的加工生產集散地，香港工業起飛。加上大陸的轉口貿易產品需要大量包裝印刷品，從而促使香港的包裝印刷業迅速發展起來。

其次，於此時期，行業素質大大提高，印刷工序趨向複雜化，印刷品朝高質量方向發展，彩色印刷的需求日增，並出現越來越多專門為印刷企業提供植字、設計、分色製版及裝訂等服務的專業公司。

更甚，由於香港地方小，印刷廠及這些專業公司自然匯集在一起，大多集中在同一棟大廈或在相鄰的街區，不僅運輸極為便利，還能夠分工合作，互助互惠，資源互用，從而以最低的成本，獲得最高的效益和質量，大大增強了區內印刷企業的競爭力，促進發展。然而，在多層式的工業大廈中，一但有火災發生在其中一個單位，便很容易蔓延開來，牽連到在旁的單位。

此外，這個時期的活版印刷已逐漸被發展成熟的平版印刷取代；而在企業內部管理和海外拓展方面，都有長遠的發展。

根據香港政府統計處的資料，六十年代的香港共有 600 多家間印刷廠，七十年代已增至 1,500 多家，僱員也增加至近 20,000 人，增長迅速反映了香港印刷業蓬勃發展。

唱片所採用的報裝盒

*版權所有

¹⁰ 《香港印刷史》 謝德隆

80 年代至今～轉型期

80 年代至今印刷業的發展趨勢

¹¹於八十年代，鴻興集團的工廠設於香港仔田灣的一幢多層工廠大廈，並在此經營了很多年。任昌洪先生一直儲錢，原本公司只佔了大廈的一層，之後一直擴充。很不幸，突然有一年公司樓上發生火警，令大廈被封，之後又要重建和重新裝修自己的地方，影響了業務的運作。雖然在幾個月後復工，但在此事發生之後，任先生就覺得應該要找個地方是可以自己控制得到環境的，例如在那裡他們是有自己的廠房，假如管理得完善，而且消防設備又做得完備，那是可以減少火警或者其他風險的；但如果是一幢多層的工廠大廈，無論那些工夫做得多好，也可能會受鄰居或其他因素影響。所以他就覺得長遠來說，應該找個屬於自己的地方。於是在 1989 年，鴻興搬進香港大埔工業村，僱用員工 200 人，廠房佔地逾 280000 平方尺。

當時鴻興持續幾個月沒有生意，客人都走光了，在沒有收入的情況下仍要給員工薪金。任先生每天去不同的政府部門去請他們幫手盡快恢復那個供電以及整理場地等，但仍拖延了幾個月才復工。而且政府當時亦沒有提供資金或其他援助于鴻興，當時的困境都是靠任生獨自捱過去的。這反映當時的政府對個別的工業意外援助不足，未能提供即時而有效的援助措施。

¹²內地改革開放後，鴻興開始在內地增設生產線。於 1992 年，鴻興於香港聯合交易所上市在中山成立合營企業，並持有 51% 股權。隨後於 1994 年在深圳完成建設印刷及包裝廠房，並於 1995 年在中山成立一家新的公營造紙企業，持有其 35% 股權，員工增至 3500 人。於 2000 年，鴻興在深圳設立新廠，印製兒童圖書，並於 2004 年在深圳設立物流貨倉，並在中山設立新廠。其更於 2008 年引入 Asia Packaging Co.Ltd.，成為集團最大股東，鶴山廠房全面投產。後來於 2009 年，鴻興又增加中山之家印刷及包裝公司的股權至 71%。由此可見，自八十年代改革開放後，鴻興積極向內地發展，雖仍有保留香港部分的生產線，但主力生產線已由香港轉為內地。

¹³隨著中國的開放，大部分香港印刷工廠選擇搬遷內地，或像鴻興一樣把主力生產線轉為內地。另外在管理方面，廠商通過設備的自動化提高生產效益。雖然此舉動的確造成一個負面影響，但從正面去看，中國有大批工人，那麼就可以花更多金錢於中國市場，創造一個更大的國內市場，令印刷商有更多出口生意。

¹¹ 訪問稿

¹² 鴻興印刷集團網頁（里程碑）

¹³ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

於 90 年代，香港工業環境發生了根本的變化。為了減輕成本和保持競爭力，香港印刷廠與其他製造業一樣，近 20 年間將生產線遷移至廣東珠三角一帶，形成了香港負責承接業務，在珠三角加工的「前店後廠」合作模式。憑藉香港在國際視野、市場營銷、資訊傳遞和物資供應等方面的長處，以及珠三角地區在製造成本上的優勢，持續推動引領中國印刷產業的不斷發展。

另一方面，仍有不少印刷企業選擇將業務留在香港，迅速應付及支援本地各行業的印刷需要。

於 80 年代時，香港已經成為國際印刷品供應中心，僅居於日本之後。

據統計，1986 年香港的印刷生產總額是 67.52 億港元，增值額為 27.35 億港元；而印刷的增值額在香港製造業整體中所佔的百分率，也從 1977 年的 4.2% 增至 1994 年的 11.5%，位居香港各主要製造業增值額的第一位。鴻興更於一九九二年成為香港聯合交易所的上市公司(上市編號:450)，並在中國大陸四個地區設有生產工廠，僱用員工一萬多名，生產能力為業內之先。

*版權所有

80 年代至今—印刷業轉型的原因

¹⁴鴻興集團因以下的因素而轉型：

自 1978 年內地改革開放以來，香港的印刷廠家已開始在內地設廠。內地的土地價格和勞工工資都十分便宜，一間公司搬往內地亦可隨意請到一千幾百多人。在中國開放，人、土地、供應和成本都是十分重要的，當時中國工人工資一塊錢也不用，相比起香港工人的十塊錢一個小時，成本顯得相對便宜，產能增多，令香港廠家在世界市場的競爭能力提高了不少，對印刷業產生很大的幫助。另外，在過去幾十年的中國開放，社會有很大進步，令人們工資亦一路上升，令成本壓力增加。若果經濟不好，客人會不願意支付過多金錢給廠商，因而廠商只能在管理方面，在設備的自動化，在生產效益裏下功夫。

中國製造的東西即使須特別加一些要求，香港印刷商亦只能逆來順受，因為時間、成本、運費都是一個問題。當鄰近的中國成了一個不斷長大的市場時，自然為香港印刷業帶來商機。

但於 90 年代，因為香港工業環境發生了根本的變化，本地租金昂貴，勞工短缺，工資大增，對印刷業的生產力造成了影響，削弱了印刷業的競爭力及廠商訂立長期投資計劃的信心。為了減輕成本和保持競爭力，香港印刷廠與其他製造業一樣，近 20 年間將生產線遷移至廣東珠三角一帶，形成了香港負責承接業務，珠三角加工的「前店後廠」合作模式。憑藉香港在國際視野、市場營銷、資訊傳遞和物資供應等方面的長處，以及珠三角地區在製造成本上的優勢，持續推動引領中國印刷產業的不斷發展。

*版權所有

印刷機

¹⁴ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

當時政府如何幫助印刷企業渡過難關

1. 中央政府

¹⁵中央政府及時推出強而有力的政策措施，如調整放寬了出口加工貿易政策和稅收政策，各地方政府亦因應各自經濟特點，紛紛推出多項扶助企業的措施，並和銀行合作，在融資計劃上給予更多優惠，紓緩企業壓力，配合中央政策的執行。

廣東省是港資印刷企業最集中的地區，為減輕港澳台資企業的負擔，廣東省頒布「30條」政策，從財政支持、減免稅費、簡化審批工作、加強金融服務的方面，支援企業的發展。

在東莞的外資企業，港企佔了6成，為了和企業共渡難關，東莞市推出10億融資支援計劃，積極擴大企業的投融資管道，有效紓緩企業資金不足的棘手問題。

政府以務實有效的措施讓企業的壓力得到紓緩，為各行各業締造了寬鬆、有利營商的大環境。

印刷業因而從中受惠，讓業界更有信心熬過逆境。

2. 香港政府

香港特區政府也推出多項措施，協助企業渡過難關。

特區政府定下「穩金融、撐企業、保就業」三大目標，投入1000億港元擴大特別信貸保證計劃，借推動大小工程，提供近6萬個就業職位，以切實的措施來穩定金融體系健全，支援中小企業發展。

3. 憑藉自身

由於過去曾受過亞洲金融風暴等多次災難的衝擊，港資印刷企業已練就了較強的應對能力。

同時，香港印刷業具有較強的經濟實力，在資金基礎和融資能力上都有政府的全力支持，並憑藉自身優勢，努力堅持，獲得更多生存發展的機會。

¹⁵ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

現今—印刷業依舊持續發展的原因

¹⁶鴻興集團因以下的因素而持續發展：

近十年以來，香港的印刷企業在內地，特別是珠三角地區的廠家數目和投資金額都不斷增加，在內地設廠的香港廠家業務量普遍錄得了不錯的增長。

過去十年正值中國經濟急速增長的時期，香港印刷企業對內地，特別是廣東省的投資有增無減，對前景有很大信心。

目前，香港印刷業已有 70% 以上的生產能力轉移到珠三角地區，其中香港四大上市印刷企業的生產基地都設在這地區，而中國印刷大省—廣東省的龍頭印刷企業之中，絕大部分屬港資企業。

*版權所有

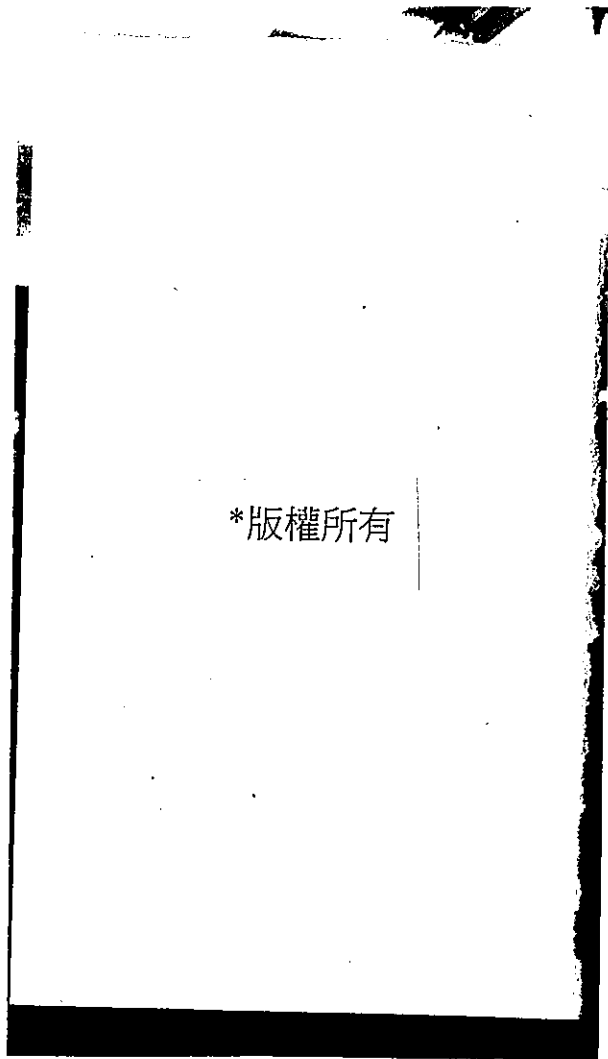
電腦分析印刷品

¹⁶ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

印刷業面臨的衝擊

¹⁷印刷和經濟息息相關，因此受經濟不景拖累，香港的商業印刷匯求量不斷下降，使主營本地財經界、廣告界等急件印刷的香港本土印刷企業，經營環境更見艱難。

於二十年代，對出口為主的印刷企業來說，金融海嘯帶來多方面的影響。首先，印刷品的主要出口地歐美等國家需求疲軟，購買力明顯減弱，海外訂單數量急劇下降。此外，各類實體經濟受到影響，印刷作為各種商品的配套服務加工行業，業務量也大幅減少。其次，融資難成為制約企業發展的最大阻礙，金融海嘯發生後，銀行業草木皆兵，信貸難上加難，加上供應商收緊貨款支付期限，客戶拖欠款項問題嚴重，更是令印刷企業百上加斤。



圖書館：收藏各類書版的地方

¹⁷ 《香港印刷商會 70 周年會慶》

後記

印刷業仍在香港本土發展的原因

近二十年來，很多廠家把生產線北移，形成香港負責承接業務，由珠三角加工的「前店後廠」的合作模式。縱使很多廠家選擇北上，但仍有不少印刷同業願意把業務留在香港，因為本地印刷品的需求還是很大，廠家可以快速應付、支持各行業的印刷需要。不同行業皆需要印刷服務，印刷業是服務各行各業的，而且跟社會上的工業、貿易、教育、文化等多個範疇緊緊連繫起來。

香港是世界著名的印刷品供應中心，提供高質素的印刷產品及優越的服務，使到海外客戶信賴香港印刷企業。香港廠家著力提供一條龍的生產服務，或尋覓合作夥伴以完成所有生產任務（包括物流、郵遞等各類協調服務），令客戶落單後，無需再顧及中間多重的溝通和繁瑣的細節。此外，他們亦信守承諾，會主動反映生產情況。同時香港廠家許多從事書刊印刷，而書刊印刷非常重視知識產權的保護，香港印刷廠普遍誠信可靠，不容許非法盜用客戶的知識產權。

香港工業的營運態度十分敬業。任氏家族一直都希望鴻興印刷能繼續經營下去，所以他們不斷努力擴充、發展。直至他們在 1992 年於聯交所上市，鴻興印刷便成為了一間上市公司，也因此多了出面的股東投資，有利日後的發展。他們亦會留意社會狀況，當經濟好轉時，會要求做得更好；但當經濟回落時，也要求保持水準，不能因此放鬆。就是因著這份期望和堅持，使鴻興印刷不斷向上，發展至今的規模。

因此，香港印刷業但並非以內銷為主，大部分的生產是要應付海外訂單。

印刷業也是輔助其他行業增值、提升競爭力的「無名英雄」，例如優質的產品配上印刷精美的包裝盒，令人愛不釋手。

環境配合亦是因素之一，在過去幾十年，香港和中國實際上一直都有進步。隨著社會的進步，人們對印刷品的需求就會增加，例如：書籍、雜誌、包裝等，因而令市場擴大了，生意額也隨之增加。隨著時代變遷，人們對印刷品的要求越來越高，部分印刷品需要加入手工藝成分。內地勞工的手藝技巧比其他發展中國家（如：東南亞國家）高，很多較複雜的工序都能有良好的管理系統下完成，而香港印刷公司的工廠大多設在國內，這使到海內外客戶滿意香港擁有手工藝成分的印刷產品。

此外，香港企業懂外貿、外語的人才較多，無需倚賴仲介機構，可以獨立自主地直接和客戶建立關係。

故此，香港的印刷界市場仍有不少生存、發展的空間。

此外，對某些的服務對象來說，特別身在香港的客人，使用香港的印刷廠是會比較快捷方便些，能給多一個選擇他們，以應付不同的需要。

同時，鴻興集團的主席任先生認為，在香港生產的成本並不是比中國特別昂貴。以鴻興為例，他們在香港的總部十分大，因此有空位設置少量的生產線，這能更充分地利用總部的地方。此外，由於鴻興一開始是在香港成立的，因此在香港的工人都是些比較熟手的。香港工人的生產效率是比國內高的，其損耗率也都比較低些的。雖說在香港的整體成本包括了員工工資、場地費用等稍微比中國的高，但差距不大，鴻興仍然保留香港一小部分生產線在香港。

*版權所有

鴻興現今的印刷機器與技術

感想

「我地大家，用艱辛努力寫下那，不朽香江名句」我們常聽見這句引自「獅子山下」的歌詞，卻未能明白和體會箇中道理及表達的情感。然而，此專題研習卻給予我們機會了解本港印刷業如何從幾間小型的工廠，發展成為世界四大印刷業之一的發展過程。當我們回顧本地印刷業，才驚訝發現本港印刷業只在短短六十年間，通過為配合市場所需，不斷地研究，將最初的家庭式作業生產模式，轉變成現今已跨進高新科技領域的行業。由此這足以證明本港印刷業擁有自強不息的精神，通過業界的努力，印刷業無論在印刷品質，抑或印刷技術方面，都獲得更尖端、高超的科技，能夠製作出具國際級的產品。如今我們能夠享用好品質的印刷品，真的要感謝業者多年來不斷求變的努力，感謝他們為業界付出的汗水。全靠他們，現在香港的印刷業才能蓬勃地發展，名威海外。

除了體會到業界這幾十年來辛勞的努力，我們亦透過訪問鴻興印刷集團的行政總裁，了解到創業及守業的過程是需要一股勇氣和創意。就如鴻興創辦人任昌洪先生，當初他只是一位印刷廠的員工，從未有創業的經驗。可是，他憑著勇氣和累積的工作經驗，毅然辭去原本的職位，放棄穩定的收入，冒險選擇創立印刷公司，白手興家。開業初期，難免生意不穩定，所以繳交租金對創業者來說，是最大的難關。能夠勇於面對並克服此難關者，必須具備無限的勇氣。此外，俗語有云：「啟業容易，守業難」，能夠吸引源源不絕的客人來店光顧，是十分困難的事。店舖的產品除了要定時推陳出新、推出新意念的產品外，貨品的種類還需要多元化。要做到上述的事，擁有無盡的創新思維是創業者必不可少的特質，皆因他們要經常構思新的貨品和經營方式，以維持營業額。由此看來，可以成功創業的，已不容易；可以將一間藉藉無名的小商舖發展成上市公司，更難。因此，我們很佩服各位創業者的努力，全靠他們，香港的經濟發展才能繁榮穩定。在製作專題報告的過程中，由於我們需要和組員透過不斷的溝通、合作，來討論報告的內容和決定排版，所以很多時候組員要放棄參加課外活動的時間，彼此遷就，安排時間相約在一起，為報告而努力。當報告完成後，我們都發現彼此之間的默契和情誼都深厚了。我們不但學會耐心地聆聽他人意見，還懂得接納及融合大家的建議，以作出最合適的決定。然而，我們在合作的過程中，也遇上不少風浪。在整理資料時，卻發覺我們沒有足夠的材料去支持該部份的說法。起初，我們感到很徬徨，不知該如何解決問題。後來，幸好我們遇到一位好的指導老師，他為我們尋找相關的書籍，還把所有書列成書單，方便我們到圖書館借閱。除此之外，老師也給予我們不少意見，包括製作報告的方向和進程等，他的指導為我們帶來啟發，讓我們在製作期間得心應手，亦從中獲益良多，學會了分析的方法及思維。因此，能夠完成這份報告，指導老師也功不可沒。全靠老師，我們才能順利地做好報告。這次經驗在我們心中留下淡淡的烙印。

訪問稿

*版權所有

(由左至右: 胡樹昌老師, 林巧蕙同學, 陳沛怡同學, 馮嘉蕙同學, 梁繪璧同學)

日期: 2015年3月3日

時間: 下午四時

地點: 香港大埔工業村 鴻興包裝印刷中心 會客室

訪問對象: 任澤明先生。任先生自一九九一年起擔任鴻興印刷集團之董事總經理兼董事。任先生持有加拿大多倫多大學之應用科學(工業工程)學士學位及工商管理(市場推廣與財務)碩士學位。自一九八三年起, 任先生負責鴻興集團整體管理工作已有三十二年, 對集團的運作和香港印刷工業的發展有深入的了解。

任=任澤明先生

璧=梁繪璧同學

蕙=林巧蕙同學

蕙=馮嘉蕙同學

陳=陳沛怡同學

胡=胡樹昌老師

陳: 呃...唔該我想問...呃...即是, 你們間公司又做了那麼久了, 那我想問你們開頭, 即是你們家族是在香港白手興家還是...呃在...內地...呃...即是本身已經有...工廠之後才搬來香港?

任：我們其實在香港，我、是我爸爸，即是，我本身是我爸爸是...呃...在香港開始的，這個生意。那...呃...他那時候是在說一九四幾年這個，剛剛呢...打完仗...好像很多，好像中、國內很多人都走了過來香港啊，找工作謀生那樣的，那時候他就呢...即是入了一間印刷廠那裡做學徒那樣的，那一路、一路做...學到、學了師，做了...呃師傅，做了廠長接著不就自己出來創業囉，那時候，即是，咳，即是那些年輕人普通都是呢...即是...比較...有些進取心啦，即是...好忙。那時候其實都是好...即是，要捱得好辛苦啊那時候，即是我、我聽他說呢其實是基本上...呃...一天是睡...二十四小時，是做了二十個鐘，睡四個鐘那樣差不多。那我們開始的時候呢就，即是他剛剛創業是在講 1950 年... (陳：呃...是。) 1950 年那時候都在...其實在中環的...你知不知一道叫做元創方在哪裡？呃...那個叫做元創方，P...M...P...M...G...啊？那個元創方即是在...SOGO 啊...咳...在那裡，即是，那時候他是開一間很小的印刷廠的。那我們那時候是印些卡片啊、印些信紙啊...那些船務那些文件那樣的。那...他是...一開始是，即是都沒...那麼多資本啦...是自己租一台印刷機，然後呢就請一個夥計。那夥計就幫我做呢...操作那台印刷機。他自己做什麼呢？那呢...他就白天就走出去些...公司那裡接生意，去些船公司啊、一些行那裡接生意：喂你印不印、印不印卡片啊？或者有沒有什麼(需要)印啊？那樣走去，即是去敲門、去接生意那樣的。那，即是，他做、接了生意...就呢...就...生產那裡找個夥計做啦。但那個夥計呢，他都要吃飯要甚麼的，那他、他就是接完生意就走去買餸，接著回去自己煮飯，就和那個夥計吃飯。吃完之後，那個夥計下班...那他呢就，呃，開始自己呢...做...他休息一回兒，接著就開始做個夜班。因為他如果那時，例如好像一張卡片那樣，一張卡片就有兩面的，兩面呢，呃那些油墨呢，舊時的是很難乾的。那就通常印了一面，就等它，就放它在那裡，等它晾乾，那才可以印另一面。那他就等些...他休息等那些油墨乾了，接著就起身印另一面。印完之後呢，他又再休息一會兒。那然後接著就，起身就包裝，即是裝好些貨，接著就第二天早上就走去送貨並再接 order，那夥計就再生產的。所以就是，那時候、那個年代其實每個人都是很勤力，但是就挨得很辛苦那樣的。那但是呢就，因為那社會環境不同，那時候即是那社會比較貧乏些，每個人都一定要掙扎，即是要...願意做才會有前途。那就所以呢就，那時候那個年代的人其實每個人都是做很長的工作時間，但是又很能挨的那樣。那他...其實我們的，業務都是這樣挨出來的。那在說...那就...然後就...一直去到 1960 年左右才轉做其他的印刷。即是起初是做些，印卡片啊印信紙那些東西的，那後來才再印了...些包裝的彩盒墨，那因為到了 60 年代呢，香港就...那些工業呢，就開始是有啦(開始發展、有眉目)，那就...那些工廠即是有些就塑膠花啊，有些就玩具啊，那都是在香港、在觀塘啊...在...即是...荃灣啊。那很多的工業區都有些工廠的。那...呃，我們那時候就有開始做，做些包裝，那些盒呢就給那些工廠用那樣的。

胡：那 40 年代的時候，那些...是不是...

任：40年代？

胡：即是你剛剛說4、4...

任：它四幾年來開主...那時候香港是做...

胡：那時候，香港印、印刷業多不多？

任：那時候是剛剛，其實，剛剛打完仗，每樣都是...剛剛開始啊。即是其實呢，所以因為那物質啊，和社會都貧乏，即是其實你做哪一個(每個)行業都是要挨的了。那就，即是如果你是...那個...determine 些...那就可能成功的機會大些。如果你...不願意去...勤力呢就...呢有些可能說：呢...我不用做到那麼辛苦，不如就那樣做個...呢...做個 storekeeper，即是，那是...即是其實我爸爸就...我漏了些東西就是：起初他一來到香港呢，他第一份工作呢，其實就在一間鋪頭是賣些原子...賣些墨水筆。他就在賣墨水筆的鋪頭呢，是做過售貨員的。那就即是，那就每天那些人來到要買墨水筆，他就說：多少錢啊？那讓人試一下，那就讓人做了。那他就做了，做了二三個月就覺得，那份工是沒前途，因為，又學不到東西，每天都是做回那些東西。那所以他才是...辭了份工作，走去做學師。做...那就變了剛剛有些鄉里，以前，即有很多人是說在間印刷廠做，他都是走去了印刷廠那裡做學師，因為呢...可以學得到一門手藝，那即是將來有機會，繼續有，可以做好些，做師傅啊，或者自己做生意啊。那，即是都是要，即是變了在人生的選擇，就一開始就要看你自己定了個目標是想做什麼。有些人啊，如果他是起初，起初是想：唉我就這樣做一個 storekeeper，安安定定的。那可能他...呢一輩子都是就這樣做一個 storekeeper，因為，做了...30年都是一樣做那些，做那些接著之後退休。那即是有些人是這樣選擇，所以人生就是要看看你自己的目標是什麼，想做些什麼啊。

璧：那其實我想問，當時為什麼一開始在中環那裡有工廠，但為什麼會搬了去大埔工業邨這個位置的？

任：現在，你是在說，已經過了很多，我們搬了很多次才搬了進來的已經。我們其實是，起初在，因為，呢起初我就說在中環一個地方叫中和里，我想，你們可能聽下去對中環的街道都不是很熟的了。而且乖乖女就沒去些 soho 那些的地方。那即是其實是，那裡以前呢是，很多些很小型的印刷廠在中環那裡中和里那裡的地方，後來我們是...一到大了些呢，我們是...已經搬了去些利街啊，荷利活道，那些都在中環來的。那周圍，即是個業務多了你就找一間大些的鋪頭，是不是？那，然後接著我們在中環呢是，搬了去西環，接著搬去堅尼地城，西環那裡再搬入去香港仔，在香港仔田灣我們都那裡做了很多年。那然後，最後才...搬入來大埔工業邨。我們是在 19...19...幾多啊？

199...不，1988年才搬進來的。那我們是 1950年開始的，那即是其實呢是，經過 38年...差不多 40年呢...在不同的地方，一路因為那個業務擴充，或者因為些：哪個地方，諗？那裡的...有一個鋪位哦...便宜哦，抵買(划得來)哦，或者多...近些客戶，那我們一路搬。後來為什麼搬到大埔工業邨這裡呢？就

是，工業邨之前我們在香港仔，在香港仔田灣來的，我不知道你們知不知香港仔田灣在那裡，那那裡其實都是個多層的工廠大廈。那多層的工廠大廈，我們那時候都做了很多年，一路儲，那本來是一層那樣的，兩層，三層那樣一路擴充，買了地那樣的。那就，做著做著作，突然有一年就是...有一年就是...突然之間那個...火燭。那個工廠，樓上火燭，那就影響了我們，因為，一燒那就變成了我們，因為那樣整個業務都是...那要停了幾個月，因為那個工廠大廈是封了之後要再...裝修啊、重建那樣的。那，之後我們雖然在那樣再做回、復工。但是那個心就始終覺得...呃...我們是應該要找個地方是可以自己控制得到自己的環境的，即是例如在這裡我們是有自己的廠房，我們如果是管理得好，我們的消防設備做得好，我們的程序那些做得好呢，那我們可以是減少那個火警或者其他風險。但如果是一個多層的工廠大廈呢，無論你做得多好也好，如果你的鄰居有少少是...行差踏錯呢，我是都會受害的，那所以就因為這個這樣的原因，我們就，覺得，即是一了百了是長遠來說，我們應該要有自己那個，自己可以控制到的那個環境，那我們才在香港仔田灣搬進來這個大埔工業邨這裡。

著：那你們現在的公司很大啦，那有沒有些原因會令到你們越做越大？

任：我想是...有幾樣東西的，就很多原因的這個。首先就是，那個環境的配合啦，你一定要有這樣的市場，有這樣的需求，我們才可以...擴充的，是因為...呃...那就變了這裡在香港，中國在過去那幾十年實際上一路都是有...進步啊。那變了，每逢那個社會進步，對印刷品的需求一定會多了的。即是無論是書又好，多些人看書，多些人看雜誌，那就對印刷品的需求多些了。在包裝那裡，以前一些落後的地方可能就這樣找些竹箕，找些東西...一堆東西 pat 在一齊，但是呢，到社會進步呢，那就可能變了是，竹箕變了做木箱，木箱可能變了紙箱，紙箱再做...再進步些...你們...不知道有沒有看過那些日本的那些包裝，一層包一層那個就社會進步囉。那每一個，即是社會進步呢，對那個印刷品的需求是越來越多。那所以，我們都是...即是幸好剛剛正在這個時間，那就隨著那個社會進步，我們變了有個社會的需求大了。那我們、我們又有一個願望是可以，希望繼續可以，可以做好這間公司。那我們因為在 1992 年，在聯交所上了市。那我們變了一間上市公司，那我們就多了很多外面的股東，那我們還更加有一個、有一個責任，是要將就這個公司的業務做好做大，那變了就是，當然...看一看周圍的環境社會即是剛剛那兩年經濟好些，我們就做好些囉。經濟差些我們就盡量...都不要做到別人那樣差那樣。那但是整體來說我們都是希望是一路是進步，一路是增長那樣的。

著：那你最鼎盛的時期，呃，那個規模有多大？

任：我們最鼎盛的時期未到，所以我說不到給你聽有多大。哈哈。因為這個，這個我想你其實...又...那...即是我不知道怎樣回答你。其實，都說那個社會是，不，那個經濟有上有落呢，經濟好的那時候呢，那當然是我們用多些人啊，或者生意多些啊。那經濟差的時候，我們都要跟著那個環境，可能我們要減

低些人手啊，或者做少些生意減低那個風險啊，那樣。所以，但我希望是我們的鼎盛的時期是未到的。因為我們，我剛剛都跟你說一直一直的做上、做好的嘛，那應該越做越好，就越做越鼎盛的。那所以是未到的那個時候，即是我希望啊。那但是這個你說，(規模)有多大，其實我，這個我不知道你用什麼來去...衡量。我們人數...例如說人數啊，我們在早幾年，因為我們現在在中國國內，我們都有幾間工廠。我們在深圳、在中山、在鶴山無錫那邊有工廠。我們最多那時候呢，我深圳廠一間廠都有超過一萬七千人。那我們現在在深圳廠是只剩下，我想，旺季那時候是八千人左右啦。那是不是即是說，生意呢，是少了一半以上啊？那又不是嗎，因為呢，那個環境變了以前在說，例如二十年前，十五年前，中國的那些工資根本就是很低，那樣我很多東西都可以是，請多兩個都不要緊，或者是用人手去做。但隨著現在，隨著國內的勞工成本是上漲，我們很多東西都要改了做自動化、改了做機械。那變了用機械來代替人手，那所以變了，就少了人手囉。那所以我們現在整個，整個集團加上那麼多的廠，加上去呢，都是看旺淡季囉，我想你當我一萬人，鬆些(多些)啦。那所以，如果你說你覺得用人數來去、去衡量那個鼎盛的時期呢，那就已經是過去了。但如果是說這個...生意那個...生意額呢，那，實際上因為我們有做過些不...這個又是很複雜的會計那些的。我們例如早幾年呢，我們是有一間國內的紙廠，我們是一個大股東來的。那變了那時候的生意額呢，我們就包了我們的生意那裡。後來我們覺得造紙不是完全適合我們，我們現在賣了一部分的股票變了做小股東。那變了那些生意額就，我們已經不計入我們的生意那裡了，那所以變了又，如果你用生意額來衡量呢，都不是一個最準備的...衡量方法來的。那我只能告訴給你聽，我們去年啊，即是去年我大約是整個集團，即是如果不計紙廠那裡，我們大約做 30 億呢...港紙的生意左右啦。那所以，但這些我想即是變了是，實際上是沒有一樣東西是說...沒有一樣東西是說...那規模多大，因為看你什麼來說。你有些人用有多少部印刷機來說，但都不是一個最準確的算法來的。其實沒有...有些人用資產：你有多少資產啊？那來說，都不是一個最準確的。所以我，即是這樣東西我想就是要在，例如，將來你們如果要寫作要甚麼啊，那裡呢要 devine 得比較清楚少少，你在說的是什麼東西囉。

璧：據我所知你們有一段時間是將辦公室地下，即是樓下那些印刷機全搬走的，但後又搬回...

任：不是啊。你...那你知錯了。哈，我們從來都沒全搬走的，我們。

璧：呢...那我想問，但為什麼會搬走，呢保留香港的那些生產線的？因為香港的人工又貴...

任：我們是...啊第一，我們沒，我們現在...廠房下面還有些生產線，但是呢我們從來都沒將所有香港的設備全搬去大陸。我們、我們不過是，在大陸裡頭擴充而已。香港呢，我們有部分，即是，第一，以前有些設備是搬去大陸，但我們從來香港都是有個生產的設備的，從來都是有生產設備的。那為什麼要

保留呢？其實呢，有好多不同的原因的。因為，這個，呃...有某一些客來說他在香港，可能快些方便些啦。他要來看要甚麼啊方便些啦。另外有些在我們來說，呃...我又不是覺得香港比中國是特別是貴好多嗎。呃...因為，呃這裡的廠房是我們的啊，即是我們都已經，無論我是...呃，有一部機器在這裡，或者沒一部機器在這裡，我都是要付那麼多錢、差餉。我都是了給了那些錢。我是變了是多，即是，有部機器在這裡，我還可以充分些利用這裡的地方，那呃...香港的...香港的，即是我們一直幫我們做的都是些比較熟手的工人。我們在，我們都入了國內很多年，但是起初人去那時候，和在香港比較呢，香港的熟手變了他們的生產效率啊那些，其實是好過國內的。那些損耗都少些的。那所以，現在說的那個成本是在說那個整體的成本，即是包括上：你每個小時是執到多少貨啊？有多少是好質量的貨啊？那些運輸的費用啊？我需不需要計上我的廠房的租金啊？或者其他。那所以，整體來說，我們覺得是值得保留香港一小部分生產線還在香港，而且是，另外一方面就是，都是多一個分散，我們變了有幾個廠房，某一些客人有不同的需要，他想用我們香港的廠房，我給多一個選擇他們。那，即是，在整體我們那個，整體的生意來說，香港其實的生產佔了整體是不夠十個%，我想五個%都不夠。那，所以，就算這裡是貴少少，在整體來說對我們的成本影響都不是那麼大。

蕙：那貴公司就現在從事印刷都很成功，那請問有沒有些成功的秘訣？

任：呃...其實又不是說很成功的。即是我想，秘訣我想...不是說只指從事印刷業，即是其實做什麼都好，我其實有幾句東西我是給些同事，呃...如果你們不介意的，我帶你去看看，即是其實我有一個，有幾句東西是跟些同事說的，做每一件事都是全情投入，即是你一定要...是投入你才可以，要認真去做才...做什麼都是，不要說是印刷，做教...老師又是，你做學生都是，你都要做個好的學生，做個成功的學生，你都要投入的。全情投入，那，以客為尊，即是我們要這個當...一個客人是，客人的要求是最重要的，即是...這樣東西，我想，即是，參透市場，市場需要什麼，我們可以給到什麼給它。這個，我們要專注於這樣東西，這個...有幾句的，即是這個緊密溝通啊，大家一定要溝通，沒...做，我們做一個生意一定是，或者，一定要是團隊來的，就不可以說以往那些個人主義：我是最叻，你們全部都不行的，這樣東西是不行的。一定要，每個人有自己長處，一定是要怎樣，大家是...衷力合作，發揮那團隊精神，和要溝通哦。不要說，你有你做，我有我做，大家做了些相同、雙重的東西，那就浪費了些功夫囉。那所以就，這些都...很重要的，緊密溝通，還有呢就是，呃...有些...大家、大家當然是有些不同的意見怎樣去...求同全異啊，那這些都是很重要的。那我想，即是，整體來說，我想是，呃...專注和是這個 teamwork 兩樣是最要緊的。那，還有第三樣這個都很要緊，這個就是，做每一件事無論對...你的客人，對你的同事，和對你的朋友都是公平公正。即是，做什麼都是：首先，不要想...怎樣是佔別人的便宜先。一定是要，要長遠去做，要得到別人的尊重、得到別人的信任。別人即是包括客人、

同事啊或者是些呢...供應商啊銀行呢。一定是要每樣東西都要，要拿到別人的信任，即是自己的誠信呢是很重要的。即是變了這裡，你做得到這樣了，你就可以長遠、長久些去做，有機會做得好些囉。

胡：其實公司算不算是轉型了？即是和以前是做卡片，接著做箱...

任：這樣我又...

胡：即是，其實呢我見到你們公司都很有，發展很有方向的。即是呢，看到那市場衰退，然後接著就有些東西去配合。

任：是。

胡：即是其實呢，是怎樣留意到那個市場的需求是怎樣的？

任：你全情投入就可以囉。即是你投入呢，你做每一件事，你走入去一個超級市場，走入一個百貨公司，你都會特別留意些同你的職業有關的東西。看到那個：咦，為什麼現在，嘩，全部都用這些啊。那你就會去想囉，是不是？即是如果不是...或者不是只指我自己，或者我的同事，大家都是這樣做。那原來，跟著大家都提出些意見，就看下去，應該將來要怎樣，那就可以做得到囉。即是這些是很，其實是些有幾個是很基本的原則。但，即是，不是說怎樣轉型或者是呢...傳統啊，怎樣什麼...其實沒有，因為每天都在發生，每天我們都在做這樣東西。那些女同學除了上學之外，每個人都穿同一件校服，放了學，出街，每個都看周圍，今年流行些什麼，那就穿些什麼衣服，穿些什麼褲。即是，這個就是你留不留意啊，你如果不留意...那你留意你就可以說你天天都轉型哦，你天天都已經變了一個形象。如果你不留意，你理得他啦，就照樣穿校服，那那些就經常都這樣囉。那所以，其實就，我想即是其實不是、不應該用說是...去轉型或者不轉型...而是用這個...呢甚麼時候都是這幾個最基本的原則，你跟著那基本原則，你是真是可以...practise 到執行到呢。那就很自然那個...就是後果來的。即是，不應該、不應該是首先有一個大前題：我要轉型，那就已經錯了已經。即是，除非你真是很什麼，不是這樣的話，根本每個人都，不是每個都是那麼...那麼傑出那麼醒目，一(開始)知道那個型最適合你的。而是呢，是要慢慢每天去摸索，每天去、去觀察周圍的環境，去...然後才去做出來那樣的。

著：那現在跟以前的印刷工業呢，他們有什麼分別啊？

任：這個...對不起，我不是特意糾正你，所以你不要介意啊。但你又是什麼是做以前，即是以前呢是在說...10年前啊，呢20年前啊，還是剛剛我、我出來工作的時候？因為其實呢，是每個時候呢每一個工業呢...的技術、的科技一直都有變的，一直都變化的，那...幾...現在無論是印刷又好，或者是汽車又好，其他的製造業又好呢。即是多了很多些數碼的系統啦，即是 digital 的東西，電腦化的東西。多了些更加自動化、更加先進，因為，剛剛我說，呢，以前的人工是不值錢的東西。現在的人工，勞工成本是貴很多，那所以即是都用，都是希望是，這個，希望是可以減散到人手的。還有，因為那社會進步呢，那些人對那個質量呢，是要求是高很多的。即是以前，隨便就可以囉，

有些色就可以囉，唉紅色深紅色紫紅色都不要緊都是紅色。現在...即是，每樣東西都要揸得正很多，因為又有個競爭是大了，你不揸正，第二個人揸正，那每個的消費者、那些客人都會買些是做得好些的東西。那所以...社會進步之餘呢，對那個質量的要求高了，對那個成本又是...哪個又平又靚可能多些生意，那那個又是會著數了。那變了我們是...是要做這些服務啊，或者是那產品的提供者呢，就因為那個市場的需求，那我們就是要一直去、一直去變化囉，一直。即是我們是個設備啊，我們的...呃我們的提供的服務啊產品都是變。因為以前呢就，呃...可能很簡單就這樣印了一個產品，一個印刷品出來。現在其實我們要們做到的，是有些東西是可以，那個手機跟那些印刷品是大家互動的。大家...即直程我們有些 app 呢，你就要那樣，在印刷品，一放下去它自動會...會是呃...會給到些資訊你，接著你又可以再跟它玩，有些 video 有些甚麼啊。即是我們又、又去了另一個年代了。那但是其實，是不是這些，但其實呢可能過多了五年之後，這些已經又是落後了，不過這個是整個...人生，整個...歷史的其中一部分。所以，其實那些東西，每...幾時都是發生，而是呢我們是，最重要就是，我經常都是說那幾個原則，我要可不可以是跟著，如果我們可以自己做人，或者公司呢是跟著，跟著那些我要認為正確的原則去做呢，甚麼時候都是適合的，甚麼時候都說。

陳：呃，我...想問，即是公司那麼多年來，有沒有一段時間即是會遇到些...困難啊？

任：會，一定會的一定有。那這個，我想，呃...其實不同的時間都有些不同的困難。看怎樣去處理，怎樣去解決囉。在說，最...早...前些的，我想是在說 199 幾年，1992 年左右，91、92 年 91 年左右啦。那那時候，為什麼我們是要搬來。我剛剛都說過，因為是這個，那個...我們大，那個工廠大廈是火警啊嘛。給，那別人燒的時候就停了幾個月，那停了幾個月呢，呃，基本上，那，其他的人認為我們是...公司要結束了。那因為，你，不要說有沒有錢，而是呢你生意是停幾個月，那些客人都走光了，怎樣去做啊。那我想這個最主要是，有沒有一個決心囉。那我們那時候真是，我們真是跟些同事說不要緊，這個呃，他...我們照樣給薪金。即是總言之，直到我們復工為止。那我們又，每天我都跟我爸爸呢都走去些不同的政府部門去求他們幫忙...例如、例如這個盡快，即是例如公務怎樣盡快恢復那個供電啊，怎樣盡快去清理那個場地，那些，即是這些東西，我們如果不做，政府都有一個程序去處理的啦。但如果我們是緊張些，可能因為這樣別人會幫忙得快些呢。那我想就是因為，那我們是沒有放棄到囉。即是，結果呢就捱了幾個月沒開工，那後來都復回工。那那個是，即是如果在我來說，第一個即是，那公司遇到一個比較大些的衝擊囉。那但是，之後怎樣啦，之後，因為這個火警，那我們樓上樓下有些鄰居呢，那他就搬走，是都不...都是找個另一個，或者都不做了。那因為，又有那樣的原因呢，我要就可以多些空間去擴充。因為本來在一個工廠大廈，那裡樓上已經是全滿了人，你想要多些地方都沒有的，怎樣...你不可以踢別

人走的，那但是因為有一個火警，就，那些人走了呢，那我們又繼續在這裡而且不放棄呢，那我要有機會去買多些廠房，那可以多做些生意囉。那，即是，這個是個很現實的例子來的。其實即是變了，很多人，你聽到很多的老人家，即是除了我在說，不要放棄，實際上是在發生的，是的。那接著之後，我們就繼續做，而且就做得更加大囉。因為有多些地方多些機會，但我們就，都是繼續搬過來這裡囉。那我接著之後都有很多不同的環...的情況發生，包括這個在早 2009 年我們金融風暴呢，那我們因為公司有些呢...有些財務上，我們，即是些，我們怎樣說，有些人民幣的對兌就做了，變了是會計上，即是那個是別人覺得可能是有問題，那我要那時候就曾經是有找過個另一個股東進來，就，那變了呢，是，就是因為多了股東進來呢，那多了很多資金，那就變了公司就又繼續在，在這件事都繼續是做得好囉。那，而例如在私人那裡，我本身是，我們家族是公司最大的股東來的，因為那件事呢，那我找多一個基金進來，那就給了一個大股東我們的基金，但做了幾年之後，又很多的東西，那基金它賺夠錢，它又...後來我們有機會又做回最大的股東。這些，那，即是全部都是呢...人生的其中一樣東西，不過是有上有落，最主要就是，在些...即是不是那麼好的環境那時候，大家是用一個什麼的心態，去...處理那件事。那我想這個是最重要囉，這個就，即是，走回去我起初說，其實做人又好，呢，做公司又好，最主要是你自己定了些什麼原則，你有沒有信心，有沒有經常跟著那些原則去做。這個，在我們來說那些是最重要。

璧：但在 8、90 年代，剛剛你說在 1991 年有些困難，但我想問一下那時候政府有沒有一些政策可以幫到你們的印刷廠？

任：那，那時候是些，是個意外來的，是個火警來的，那那時候政府沒什麼特別的政策可以幫得到一間個別的公司來的，因為這樣東西，呢，每天都、每天都，即是很不幸可能每天都在不同的地方，都會發生的這樣東西。我想是，即是，政府其實都有的，可能，但那時候就不是很明顯，但是即是例如，例如在一些同學那裡，現在都有 mpf 都退，些工積金，那那些，即都是保障如果再有那些那樣的事，如果那間公司捱不到，那些工人都是有些保障，那那些即是那社會都是一直一直都是做了多了這些的了。那，但是，如果是對個別某一間公司因為某一個意外，要，政府要提供幫助這樣，我就不是很覺得有。

胡：其實如果這樣問呢，在過去由，即是四幾年開始創業，即是...

任：五零年...

胡：五零年啊，即是你爸爸開始。

任：是。

胡：去到現在呢，有沒有哪個時間是你覺得是發展得最順利最容易的呢？還是其實，都很難，很艱難的，發展的時候？

任：呢，我想是，全部都是心態來的，即是因為為什麼呢？呢...甚麼時候都是有些不同的困難，啊。那就但是怎樣去...處理這樣東西。那，你可以說，呢，早...例如 70 年代那樣，70 年代因為剛剛香港的工業又起飛。那些工人的工

資又不是太過...太過高。那那時候就，你是做一間工廠那當然會是...糊到口啦。那但是，那時候那個市場又沒那麼大呢，那所以就變了...又...一樣會有其他的東西所以就，呃...即是我覺得就...咳，最主要你這個，你怎樣面對那個周圍環境，你的心態，和你有沒有那個，真是有一個決心去，怎樣去...再...繼續行那樣囉，和怎樣行，這個是...所以，因為...難，即是容易難，因為這個在我來說是，呃...6、6、70年代80年代那時容易些，那時不用我全部負責，那時有我爸爸去頭痛啊嘛。但我覺得呢，他一樣是有很多頭痛的，一樣是要處理的。不過那時我不需要做，不用完全揸上身。那我就不覺得那麼什麼囉。但實際上，我覺得是，甚麼時候都是一個...怎樣說啊...任重道遠，即是我們做這個，做這個，在我這個角色啊因為，我們現在都...例如公司都有過萬個同事，那即是說呢，是有過萬個家庭呢是靠我們過活的。那，我經常都提醒些同事：喂，你做每一件事呢，都是不只是為了自己，還有一大班人都是要...是旨意我們的。那所以是，你覺得是不是很...是不是一個很...即是，所以有一個心態你覺得：嘩，糟糕了。我經常要背著很多個家庭，還有你可以是一個很驕傲地說：哎，有那麼多個家庭是因為我們的努力而得益嗎，那所以就是，任何時候都是，你怎樣去看這件事，怎樣去處理這件事啦吓。

陳：呃...那其實，在7、80年代就，工業起飛啦。那我想問...

任：香港工業起飛？那時候，香港工業，因為那時候中國都還是未...未有正式開放啊。

陳：那其實香港政府有沒有通過些什麼政策去幫導這個工業。即是，印刷業那些這樣的。

任：都不只是指印刷業，其實這個，其實呢就，因為有很多東西，我其實大你不是很多的而已，所以...哈。你，有些東西都是一知半解，可以，即是不好完全...但是呢我的整體的印象就是，其實...不只是那個政府問題，而是周圍的環境。即是例如，那時候都沒有，沒有說有 globalization 的存在，沒全球化，沒甚麼。那變了即是，那競爭是少些的，是少些，而這個政府呢是，那時候呢...英國政府一般都是放手不理你，自己每一個工業每個行業都是自由發揮的，那樣私。即是，製造一個，那些自由市場那樣的。那我想，即是可能其實就未嘗不是一個好事來的。即是未必一定每樣東西都要...政府給那麼多...政策，那麼多規矩去扶植某一個工業或者某一個，即是某一間公司的。因為始終，即是都是最好是適者生存。而已，如果是，政府是，是要太過多東西指指點點呢。即是不過，即是，它，例如在說一間大公司而已，那就，其實就未必一定是，即是除非那個主持人是個最叻到無得頂的。如果不是呢就，可能，不如等那個無形之手自己去，那個市場去操作，自己找回，每個人找自己的出路呢，這個可能是個還比較簡單，但又還好的方式，那就可以了。

蕙：那中國呢就發生很多大事，例如 67 暴動，8284 那些呢...中英聯合聲明。那，對整個印...

任：香港啊你在說？

胡：她在說信心問題，即是 80 年代那時候。

任：哦...是是。

蕙：那，對整個印刷業有什麼影響呢？

任：嘿嘿，這個應該我想不是只關這個印刷業事，這個對整體的，人心啊，社會，那些其實都...所以我不可以是一個，幫行業那樣去聲明...

胡：可能呢，即是，等我問一個問題。即是，有沒有些，即是剛剛我看到呢，即是任生你說最主要是 91 年那個火災，即是火警啦。

任：是，那個火警是我們自己一個意外。

胡：是，比較大些的衝擊啦。那有沒有些很社會性的事件呢就，影響了整個行業那樣？跟著啊，你們又很厲害哦，可以即是，過，即是，因為現在你們都可以屹立不倒呢，其實很不容易啊。

任：是。

胡：但有些可能同業就做不到嗎，那...

任：那些是有些不同的原因，因為...外部內部都有啦，有些或者是自己決定，他在其他東西投資可能還比較賺得快，還比較賺得錢多，他就決定不做了，或者，即是很多不同的原因。但是就，我想，就不可以是，特意是賴某一個事情影響到那樣東西囉。即例如，例如 67 暴動，那其實我那時候還可能還比你們小，哈哈。我應該是比你們小，我就還...那所以我知道不多。你叫我答，我都我不懂答。那你說什麼 8 幾年那些，其實一路香港好像都有些不同的東西，你，如果你，即是我們不可以將，夾硬將某一件事來“lun”到一個社會標準，甚至你，我們可以說：喂那個千禧年對這個印刷業有沒有什麼影響啊，或者南亞這個...南亞那個海嘯有沒有影響啊，都可以的。但即是其實我，我覺得就是...社會每日都是很多東西發生，就，我們不應該是，即是除了那個火災是真是，發生了在我身上，是我要承受之外，其他東西就，即是，不是一定是有一個直接的關係囉。即是...甚至例如你說，97 回歸之後怎樣啊，其實我覺得又在我來說沒有什麼，即是在我們做印刷業來說沒有什麼分別囉。即是所以但是...未必一定沒有，但我就覺得每日都很多東西發生啦。即是，我們不應該將那樣東西就，戴了頂帽子下去說，因為那樣東西而就變了，這個行業或者是這個社會就是怎樣那樣的。

若：那除了金融海嘯之外，對同業或者整個印刷業衝擊最大的事件或者時期是什麼呢？

任：科技啦我想，和兩樣東西，我想是科技和這個...那個...中國的開放，兩樣東西。因為中國的開放呢，其實就，呃...有很多香港的工業呢就搬了上去，很多時候，以前香港其實因為地又不夠，人又是局限了，變了那時候香港，中國還沒開放香港如果你有一二百人的公司，你已經是叫做大廠。那但是，接著中國開放了之後呢，你隨便一間公司上去都可以，剛剛開放的時候，那些地又很便宜，人又很便宜，你隨便一間公司上去都可以請一千幾百人，都可以。那租，不要說一定買，租的地方都是大過香港很多。那其實這個是有一

個連鎖的作用，因為，例如我的客人幫我買印刷品的，以前在香港他做(生產)玩具，他只有二百人。他每天可以做到二百件玩具，那他和我，我每天是供應二百個包裝給他就夠了。他去到中國他可以請二千人，那他每天可以出多十倍，那變了我生意我就多了十倍。那那樣是每、各行各業都發生的，所以其實是，中國的開放我想是八幾年開始啦，那那時是，在那個土地，在那個人，那個供應那裡，還有第三樣都很重要就是那個成本那裡。以前工，一個香港的工人可能是在說...十蚊一個鐘。剛剛中國開放可能一蚊都不用，那變了就是，成本又便宜了，我又可以，產能又多了。那個呢就變了，對香港的廠家在那個世界市場的競爭能力呢，是提高了很多。那所以即是：這裡我想是對印刷業啊，或者某，即是其他的行業啦，都是一個很，很大的、很大的幫助來的。那，第二個，我說那個人那裡呢，但又因為在過去這幾十年呢，中國開放了，那個社會進步了很多，那變了呢，那個呢...人的工資是一路那樣上升，那變了呢，就呢...又是一樣，你可以對那些，例如我們做工廠那裡呢，那個成本的壓力是大了很多，我們例如每一年政府說加，加那個最低工資加十個%，我們每年要給多幾千萬，的工資的，在說。那所以，幾千萬我去那裡找呢？我根本...哈，根本我，你，如果是那個經濟不好，你要客人願意給多那麼多錢你，給不到的。那變了唯有呢，要是在那個，呢在自己的管理啊，在那個設備的自動化，那個生產效益那裡去下工夫，就希望可以幫補一部分囉，那這個對我們來說是會有一個影響啊，但如果你說要看正面些，那就怎樣了？因為這些中國這裡的工人呢，每個都多了那麼多人工，那每個都是，可以花多很多錢在中國那裡，那變了呢又創造一個大的國內市場，那變了在長遠來說，我們多了一個市場去...可以做多些生意哦。因為我們，過去那幾十年呢，就是主要做外國的出口，很多東西都是出口，很多香港的工業都是出口。那這個，長遠來說，其實就是，一路都是看著別人的，即是我們一路都是叫做被動的，那個外國那些國家可以加這個，加徵些進口稅啊，或者是中國製造的東西特別是要加多些啊，或者是要怎樣一些要求啊。那那些我們都是要...差不多說是逆來順受的，因為那些我們沒有個...我們是要去，要將些產品出口去別人國家。時間就又是一個問題，因為你做(生產)了貨，還要坐成一個多月的船去別人那裡。成本，那些運費都是一個問題。那現在如果中國，剛剛在我們旁邊有一個一路長大的市場呢，那變了在長遠來說，對我們這些做工業做製造業的是，應該是一件好事來的。因為那我，變了就，即刻在旁邊已經有一個市場了。那我們是會多很多商機的，會。

蕙：那我想問 6、70 年代管理的模式和現在的有什麼分別呢？

任：嘿嘿...我都說我 6、70 年代我都還是很小而已，呢...我想呢就是...主要是即是與時俱進呢我想。即是，其實那時候有很多東西，包括在香港又好，在...即是大家對某一件事的看法標準都不同。好像 6、70 年代，你食魚翅，每個都說：有魚食好啊。現在在外國你食魚翅可能被人罵。那在工人那裡一樣，以前 6、70 年代，或者再遲些，就算 8、90 年代都是呢，有要趕貨呢，工人

說：喂今晚要趕貨啊，可不可以開通宵，趕完它才休息呢，明天就放假啦。那時候是個絕對可以接受的...做法來的，趕貨頭好啊。但現在是不行的，現在，現在是我們，因為我們例如我們是，我們服務那些客戶都是些外國的跨國公司，他們有很嚴格的要求，每一個星期我們是要給工人是放多少天假期，不批准開 ot 多過多久。有，即是變了那些保障勞工的法例是，那要求是嚴很多。那變了，這個我們是如果要做，我一定要跟著來，我們不能用舊思維：為什麼舊時可以，現在不可以啊？那就，死火。而是一些人都是，因為些同學啊些工人啊，以前那些，因為那個社會是，社會環境根本，他又糊不到口。你做老闆那個說：怎樣就怎樣啦。總之，現在不同嘛。他可...大家都有選擇，而且大家都有，那資源都那麼靈通，那變了即是做管理那些一定是要跟著現在那個方式去做囉。即是，我想，這個是最重要，rather than 你說什麼管理的 theory。這個是用什麼...那些全部都什麼...而是呢人怎樣是跟些同事，同些客人怎樣是去配合，是變了。因為那社會進步了，所以我都變化了。

著：是，那樣，你們 6、70 年代，即是大陸打仗啦。那是不是有些...

任：大陸打仗？不是吧

著：之前大陸打仗...

任：是在說四幾年的那時候。哈哈。

胡：即是政治比較混亂，那時候是。

著：是不是有那些，即是大陸那些很厲害的那些人來了香港，即是逃亡到香港，在這裡工作？

任：我想。這個要更正少少。其實大陸就 6、70 年代就沒打過仗的，那時候是應該，其實我都，我那時候都是很年輕。但應該如果你，我覺得你說的是 60 年代 rather than 70 年代，應該是早 60 年代。你是在說文化大革命那些東西是不是？是啦。那那些即是些紅衛兵在這裡...那些是因為是，那是真是有些人走了，即是偷渡啊什麼都要走來香港。那其實呢即是幫了香港的，因為即是香港多了很多勞工的供應，而且有很多是技術人材。那這樣、這樣是真的。那但是...因為那時候的工業都是在香港就大陸都未開放，那所以就，解決了香港那些勞工短缺的問題囉。

陳：唔該，我想問下。即是你們工廠現在的...即是那管理模式是怎麼？即是例如是由，即是主要管理層是家族那些人啊，或是由其他，即是專業人士...？

任：其實主要都是專業人士的。那其實兩...有個 mix。如果你上網呢，我們網站就看到我們有個 list 是有些管理，即是主要那些管理人員的背景，他的學歷啊那些。那其實有很多都是...專業的人有，是...mba 都很多個，有牌的會計師，全部都不同的。專業都有。那，有，當然有些家族的人啦。那我自己都是啦。那我其實我兩個兒子都在公司做的，那我們又不可以歧視他們因為是家族的不讓他在公司做的，是不是？但就，實際上我想是兩樣都要...要一起的，因為又要專業的人啦，但有家族的人，那他可能對那個業務呢是多一點

歸屬感，因為那些是他自己的東西。那，但是呢，無論是，因為家、例如家族的人都可能是很多不同的人，那所以我，我覺得最主要的原因都是公平公正，無論你是不是姓任的，你是不是專業呢。總之你入得來做(工作)呢，公司對每一個人一定要公正，一定要公平。那樣。即是，不是是因為你是，或者不是，就有些特別的東西。如果你是有個那樣的條件，你是有個那樣的表現，那就拿回那樣的待遇啊。那那裡我想是最，很重要啦。

蕙：那我想問家族會怎樣培訓下一代呢？

任：啊...很小時候，一出生開始要...我想最主要是...那個...價值觀囉。我想是...即是，這樣東西真是每一個家庭都不同。由...應該是由...很小時候就開始，即是好像你那樣...即是你幾位都，這個年齡你才叫你做些從小到大都沒做過的東西，你睬他都傻啦。即是所以就，我想，還有在...給，還有給多些機會，給多些機會他們囉。我即是想例如我們做家長的只可以做的盡量給機會他們。即是，他唯一的優勢就是他多些機會。即是例如說，這個有機會他可以去第、去外國見識多些，就給多些機會他們囉，是不是？即是這樣東西是，即是給多些機會他們去充實他自己，這個是最重要的囉。你，如果不是你，如果要我或者哪一個去，怎樣經常都去拖著他走的，始終我都會，會走的吧。那就到他自己怎樣行呢？這個就不行囉，所以我想是要由很小時候開始，怎樣盡量是給多些機會他，等他是...有個正確的價值觀，怎樣去，去可以是吸收多些不同的知識，看多些不同的東西囉。

胡：任生，你是甚麼時候接替你父親？你當時是幾多歲？即是那個年份大概是什麼時候？

任：我 198...我 1982 年底，我在加拿大畢業，1983 年 1 月 3 日我就加入公司，但之前其實我是每年呢...暑假或甚麼，其實我都在公司做暑期工幫忙，兒時不懂得做事，就擔擔抬抬、搬貨啊，那這些我們都有做。

胡：你當時幾多歲？

任：我...即是我剛剛加入那時？

胡：是的是的.....即是你 82 年，是吧？

任：82 年呀...我這個，剛剛大學畢業，廿...

胡：嘩~好年輕哦。

任：是呀，是廿幾歲呀，都做了幾十年了這份工。哈哈！但其實又有...其實那又是對的，因為...即是這些全部都是我自己的履歷來的，所以你怎樣寫出來一樣有很多人會不同意的。就是，每一個業...每一間公司其實都要有些人要浸淫得長遠些，他才充分了解公司的文化，有什麼長處，什麼短處呀，要怎樣做呀。那，有很多公司...即是例如說專業呢，專業呢其實我都是...希望他們真是可以呢...投入在公司做事。另外有種專業就是，那些大公司的，想著我入來這間公司，我做 3 年而已，3 年我 show 到我的表現，我拿到我的獎金，我就離開，我再什麼...那這些呢，如果是...是這些如此短視的...的管理人呢，對那個公司是一定是...不會有...有太大的幫助。因為他，他做妥了，接著

之後就 show 到些好處出來，那些不好的就隱藏，到下一個接手才拿出來，那這個對那個業務是...是有機會有影響的。那所以，即是我覺得呢...最主要的是那間公司怎樣是可以...是將些無論是家族也好，專業也好呢，都是要...合在一起才是一個團隊，和同一個目標，一起去做同一件事，這才有機會成功啦。

璧：那我想問你是建，即是你們公司是會是由上司親力親為去督促下屬做事，還是放手給他們自己去自由發揮呢？

任：兩種都是。有些事你都是要，那當然是要又要讓他們自由發揮，但做上司呢，一定要知道他，一定要熟行，一定要了解那個情況。到你給他自由發揮，接著之後到他發揮不了，去找他的上司，但你什麼都不知道，那怎樣解決呢？就呢...有，他可以發揮的時候就讓他們發揮。但是呢，你要身為他的上司，是一定要有這樣的能力可以去，他做不來時，你是可以去幫助到他，你幫到他，你就一定要知道有些什麼，發生什麼事，這樣你才知道怎樣才能幫到他。

陳：那剛才提及到培訓下一代，價值觀就很重要，那我想問一下你們家族有沒有有些祖訓？或者...

任：沒有的。嘻嘻！不是，即沒有...說是特別的祖訓。

陳：相同的理念之類？

任：即是那每個都是，希望做...即是因為我們做工廠的，很多時候都是呢，做事是比較實事求事些的。即其實有...一句，其實之前我都是同你們分享...其實我爸爸啊...這個啊...他說，其實都以前有在報紙之類啊，我其實在公司年報都有說過。那我爸爸以前有一句，看看你們能不能吸收到啦。他說這個：「食不窮，穿不窮，不會打算就一輩子窮。」那他的意思就是：你吃東西，吃貴些，便宜些，你可能是手緊些，但這個是一時的而已。你穿衣服，你天天，不會...不會買不同的衣服呀。但那些是...如果你不懂事，不懂為你自己的前途作打算，那你一輩子都窮。即例如，我起初說，他是想著：我頂多做個賣...售貨員，我已經...是我的甚麼啦。那沒有問題，但即是，如果你是要...要想有個更加好的將來呢，你一定要預早去計劃。我要做什麼，我要怎樣做我才能達到這個目標，那這個。我想是...在人，即是不但只指在工作上，在人身上，都是...一樣，都要做這個事了。

陳：那你有兩個兒子，你有沒有擔心過如果下一代，即是呢，不想去繼承事業的時候，你會...怎樣做？

任：我都沒有...擔心的，即是如果他...不想做的，他當然有個更好的選擇啦，是不是？那我為何替他擔心呢？那而且...因為公司都有其他的同事，都有些專業的人才，那有，有時候呢就不能勉強。有時候，即是，可能會做個股東，呢...去收...公司做得好，有些利潤，有些...股息派，他就這樣去收息，好過自己去落手落腳，可能他根本就不是那種...人才呢？即變了呢...在公在私都是不好的，即是對他本身，那所以這個不應該是一個擔心來的。

蕙：呢...我想問一下家族管理模式在印刷業界算不算普遍呢？

任：都，在香港就都...好普遍。因為點，最主要是那個...那個歷史的問題，每個都是，大部份都是由小做到大的，那所以呢...每個都是這樣來，那現在當然呢...愈來愈多些...專業的人去做，有些因為...好像你...同事講，你又跟我講，根本他都不...那下一代不想做這一行，那不如去做...做演員，或者做拍戲，或者做什麼，他覺得呢...還...多些 fun 的，那都有許多的。那，呢...但是呢，我想在呢...香港的製造業裏，許多比較歷史長些的公司，許多都有家族的背景。

蕙：那會不會管理得比較容易些？或者...

任：你這個問題問得很...general，很空洞的問題...因為你，又看你那間公司做哪一行，那個人做事是否能幹，所以就是很難去...這樣回答。即是每個情況都不同，我想。

陳：即是會不會一個家族開始創業，是會，可能溝通會好些，比一班人一起...

任：你看你那個企業有多大，我想。即是例如你說做一間茶餐廳，當然如果你...整個家都動員的，當然，有一個默契，不用...呢...即是不用怎樣特別說，都還沒說已經知道你想怎樣了。那但是，當你的企業有相當規模的，又未必有如此大的家族可以每樣都做(擔當全部的職位)呢，所以一定要找些外人，那樣的。

著：那你們公司的董事是否全部都是專業人士？

任：我們公司的董事是否全部都是專業人士，呢...應該是，因為，我們董事其實是有些...我們其實有些日本的董事，有些是獨立非執行的董事，那那些當然有相關的專業我們才會邀請他去做，那所以基本上每個都是。我想你，給多，你們每人答，問多一條問題啊。因為我本來想著一小時，現在都一個小時三個字，哈哈。你可以不問的，哈哈。

怡：那其實大陸現在已經開始失去工業的優勢，因為都，經濟都開始起飛，那人工比較高，那你會不會考慮，即是在其他東南亞國家就...

任：不，不會考慮，因為其實我...第一，咳咳，我不同意你...第一個說法，你說因為那個...呢...大陸的經濟好了，所以它的工業是喪失了優勢...這樣...

胡：可能她的意思是成本現在高了。

任：那個，高了，對出口那方面呢，可能是會比相對呢...在例如越南，可能是會高了些。但如果我在講的是，呢，中國又有一個新的市場是在形成，那我們又正在中國這個地方，那其實是個優勢，就不是一個...吃虧的東西，即是可能在...這個出口去美國，某一些東西可能在越南製造是比在中國製造的便宜。但我們的，要...要判斷我們需，是否要做那些東西呢，是否全部一路靠便宜呢？還是我們是要提高其他服務，或者其他東西去留住客人呢？或者客人如果他，什麼也不顧，只顧價錢，這個是否我們值得繼續做那個客人呢？因為，越南，可能過多五年，到它又說在...非洲某一個地、某一個案國家是便宜的，那我到時又要再搬過去，那我不就做極也不夠去投資去搬廠。那所以，我想，即是我們要...看，即做每一樣都要衡量我們的目標要怎樣的。

陳：那其實你們在大陸的生產線是否主要的銷售對象都是大陸人來的？

任：你現在搶了他們三位一條題目了哈哈。這個，我們其實現在，大陸的很多都是出口，整個集團都有差不多七成的生意是出口，有三成是內銷的，是做給國內市場。那我都希望在...不久的將來，這個內銷的比例會提高的。

璧：那我問現在因應市場的需要，那我想問你們印刷業會有什麼的方法或措施，令到自己的產品能夠配合到市場、商業那些？

任：你首先你要定了位，你是想服務哪一個市場，那然後看市場有哪些需要，那然後我們才可以去...制定一些事去服務該市場。那所以這個又是很...很難答的問題，因為你問得太過...general。但是呢又，我只可以說，每樣東西都要是定了你的市場，訂了你的目標，然後我們才能找到一個...方案去配合，即是去做這種事。那...那樣...就當然要包括很多東西，設備，因為考慮呢...周圍的環境，即是例如中國的工人的人工一直升，我們是否要自動化多些設備啊，是否要些先進的設備啊，或者是因為些...現在它那些東西是否需要數碼化多些，或者甚麼，即是很多考慮的都是。

著：那你們原本只是在中環一間小的印刷公司，那你們有沒有些投機對你們幫助很大？

任：有沒有些投機？

著：即是呢...有利你們發展的事件。

任：我想都是整體那個呢...香港...即是過去那幾十年這個，香港...一路呢...起初香港工業化，接著中國又開放，那...即是我們是跟著那個...剛剛好正在...即是他就正好在這個地方，在一個適合的時候，這個是很重要的。

任：(看了看其他組員)沒有(其他問題)？不需要哈哈...

胡：任生，我有個請求...因為你公司，你剛剛介紹很多東西，有沒有一些年報可以呢...

任：你上網在 website 那裡。

胡：哦，在 website 那裡。

任：是，website...

胡：哦，是。

任：沒有(問題)啊，那...

胡：有沒有其他問題？

璧：其實我想問一下，其實你覺得香港的印刷業屬不屬於式微，還是好像，以往八、九十年代那樣都是在一個可以有得進步的狀態？

任：你看你怎樣定義印刷業，甚麼叫做印刷業囉。那你現在你有沒有看報紙、有沒有看雜誌？有沒有...那些全部都是印刷來的。你這個，去...一間餐廳你有沒有看餐牌的？這個你買一件衣服，你那些...衣服都有些牌、有些甚麼...有些價錢牌啊，有些 label 啊，那那些全部都是印刷來的。那你是不是覺得少了？哈哈。

胡：ok 啊，好，我想都差不多。

任：好啊好啊，多謝你們啊。不好意思啊，如果有時候被 uncle 「疾」啊。

胡：是啊，真是多謝你，真是給我們，抽...時間給我們去...是啦。

任：好好。

大家：好的。多謝任生！

胡：那我們呢...即是我們遲點完結了這份報告呢，即是我們學校習慣呢就，我會送一份給任生的。

任：好好。

胡：因為多謝你真是抽時間給我們做訪問。多謝。

任：這些小事應該盡的，社會責任來的。嘿嘿。

胡：不要這樣說，真是多謝你。

任：拿回些電話哦。

鳴謝

--鴻興印刷集團有限公司行政總裁任澤明先生

--學校指導老師胡樹昌先生

*版權所有

參考資料

網頁

- 鴻興印刷集團網頁 <http://www.hunghingprinting.com/>
- 香港印刷業商會網頁 <http://www.hkprinters.org/>
- 維基百科

口述歷史：訪問鴻興印刷集團現任執行主席任澤明先生

書籍

- 《香港年報》（1946-1960）
- 《香港印刷史》 謝德隆
- 《香港印刷商會 70 周年會慶》
- 《香港的包裝設計和印刷概況》 謝德隆