



創造價值 銳意鼎新 香港印刷業商會新任會長 梁兆賢

“ 今年4月，香港印刷業商會產生新一屆理監事會，中華商務聯合印刷（香港）有限公司董事總經理梁兆賢先生眾望所歸，獲推選為新任會長。梁兆賢先生加入商會已逾十年，多年來熱心參與會務，以勇於創新求變的精神，為業界注入不少新元素，更不遺餘力地推動行業培訓與發展，這次獲選為會長，可謂實至名歸。他將帶領商會繼續團結業界力量，增進與各界的聯繫，緊抓行業發展機遇。

梁兆賢先生對印刷業的前景充滿期待。印刷實在無處不在，他堅信只要積極求變，堅持研發新信息技術在印刷行業的應用，進入「互聯網服務型製造模式」，做到互聯互通，並培育和吸納不同界別的人才，便能為客戶帶來更優質、更高效的服務，為他們注入更多、更新、更富創造力的價值，令印刷業踏上另一條新跑道，得以再次騰飛。

關於香港印刷業商會

為業界發聲謀福祉 增強競爭力應對挑戰

梁兆賢先生加入香港印刷業商會已有十多年，在他心目中，商會是最具實力、影響力和代表性的行業協會之一，很多人一想起印刷業組織都會先想起香港印刷業商會。商會歷史悠久，至今已成立 80 年，會員包括初創與老字號的企業，在團結業界方面不遺餘力，與其他行業協會、以至相關企業，如出版、唱片界等跟文化創意產業有關的企業也有緊密合作，亦與不少政府部門保持聯繫，積極參與社會服務。他更認為商會在社會各界，甚至海內外都是知名的協會，80 年來對行業貢獻良多是業界公認的。

現時商會做到回應同業需要，及時為業界綜合和發佈最新資訊，協助同業了解行業動態和市場環境，掌握新市場、設備、工藝技術的發展，以及不同地方的政策措施，幫助他們應對新的市場需求，以及解決成本增加和人手不足等問題。商會亦會替業界發聲，將行內的意見向政府反映，為業界謀求福祉。

此外，商會成立的印刷科技研究中心（APTEC）為行業提供各類培訓和顧問服務，推廣新技術、新工藝、新標準，務求提升整個行業的技術水平。APTEC 成立 20 年來，成績有目共睹，未來將仍致力加強印刷業的競爭優勢。

助同業另覓跑道再騰飛 向公眾推廣印刷無處不在

香港作為全球主要印刷中心之一，有很多具國際視野和豐富外貿經驗的人才，可提供世界上最複雜卻又質量最高的印刷產品和相關服務。近年印刷業面對各種挑戰和衝擊、大環境的急速變化，梁兆賢先生認為，同業很需要探索新的發展方向，尋找一條新的跑道。他用到「跑道」一詞，是因為他覺得印刷業在發展的路上不能再「慢慢走」，而是要「跑起來」。

一家企業的力量有限，商會卻可以團結和凝聚業界力量，共同建造更好的平台和新的跑道。梁兆賢先生希望商會未來可以進一步協助業界創新轉型，提升核心競爭力，並在國家和香港政策的支持下，把握一帶一路、粵港澳大灣區的市場新機遇，找對適合自身的新跑道，得以再次騰飛。



■ 梁兆賢先生欣賞香港印刷業商會成立 80 年來，一直致力團結業界，充分發揮橋樑角色。



■ 商會將協助業界把握新機遇，找對適合自身的新跑道，得以再次騰飛。

此外，梁兆賢先生覺得要讓更多人更認識印刷業，破除公眾以為印刷業是夕陽工業的誤解，最重要的是要讓人們知道印刷能為經濟活動創造新價值。印刷無處不在，只要有文化和經濟活動的地方，就會有印刷的需求；而印刷需求是持續的，是不斷變化的，因此不會被取代而消失。商會日後可以再進一步向社會人士推廣印刷業，建立正面形象。

關於印刷業未來

印刷非夕陽工業 機遇處處生機無限

梁兆賢先生認為印刷業不斷變化與進步，由活版印刷、柯式印刷，到數碼印刷的發展進程可見印版與工藝技術的躍進。然而，要做出更高質的產品，行業必須推行印刷標準化，並在這個互聯互通的時代裡，更充份地運用互聯網將信息有效處理，大幅提升生產力，最重要的是為客戶創造價值，提升自身的競爭力。

以往，香港的印刷業大多集中在歐美市場，做出口加工圖書，但隨著數字化、智能化、大數據等信息技術的高速發展，不少細分市場將迎來新的發展機遇，因此同業需實踐產業升級轉型，開拓新市場。

印刷未來會不斷有新的需求，但一般人對印刷業存在誤解，認為在無紙化的趨勢下，網絡媒體會逐漸取代傳統印刷媒體，越來越少人看實體書，紙媒會漸漸失去市場，印刷未來的需求只會越來越小。梁兆賢先生承認在書刊印刷方面，需求的確沒有以前那麼大，但在其他產品或範疇中，印刷仍然有其價值。以網購為例，網購衍生出大量的印刷需求，例如印刷包裝、標籤和單據等，任何一個產品沒有了包裝和標籤，都不能在市面上銷售。隨著新產品開發的數量越來越多，更新的周期越來越快，印刷也有了無限的新商機。

很多世界各地的研究都指出，兒童如沒有實體書學習和閱讀，只依賴電子書，他們的專注力會下降，理解能力也會增長得較慢，想像空間也會減少，可見電子書的發展遇到了瓶頸，反而紙本兒童書的需求則有增長。再者，印刷品是傳承創意和傳播信息的最佳媒體，不同的紙張材質可產生不同的實體感，這對用家而言也是很重要的。實體的印刷品與電子媒體在訊息傳播、創意的發揮、學童學習等方面，都發揮著不同的作用，可以彼此互補，產生更多價值，而不會簡單地被對方取代。

人們對印刷的需求一直在轉變，所以印刷企業不能沿地踏步。香港人向來都能夠靈活變通，瞬息萬變的市場正推動同業不斷改變和進步。



■ 梁兆賢先生認為，印刷品是傳承創意和傳播信息的最佳媒體，蘊含無限商機。中華商務在2018年於美國印製大獎中榮獲五項班尼獎，除了傳統的精美圖書外，還有結合虛擬實景（VR）的作品和令人愛不釋手的利是封。

關於中華商務

緊貼變化調整業務 以創新思維創造價值

中華商務由1980年成立至今，由印刷書籍為主，到後期拓展業務至商業印刷、包裝印刷、安全印刷，以至於近年將數碼科技、多媒體元素融入印刷品中。在過去的40年中，中華商務經歷了印刷產品及技術發展的不同變化；如果每個階段的變化都是一個周期的話，這個周期越來越短，由20年縮短至現在三至五年，中華商務日後也會按着這個滾動式變化的周期調整業務。

印刷市場瞬息萬變，整個產業目前都面對供過於求、成本上升、人才不足等問題；買家期望印刷企業有更高的生產力，產品有更優良的品質和更相宜的價格。外在環境也不斷急劇變化，例如中美貿易戰、金融貨幣戰爭、保護主義抬頭和匯率的波動，為印刷業帶來不少影響。無紙化的趨勢和數碼媒體的興起，令全世界的書刊市場萎縮，實在無可避免。

綜合以上種種問題，梁兆賢先生認為印刷業不能一成不變，否則只會被淘汰，因此中華商務銳意開拓創新，積極求變；公司業務升級轉型的關鍵就是創新和改革，以創新的思維和手段求進，創造更多價值給客戶和服務市場，而不是不斷減價，換言之要做到價值競爭而不是價格競爭。

定位為互聯網服務型製造企業 進入智能製造模式

梁兆賢先生期望中華商務持續創新，為客戶和員工創造價值，將公司定位為互聯網服務型製造企業。要做到這點，公司內部要互聯互通，減少部門之間的隔閡，進入智能製造模



■ 互聯共融，匯智經營（Connect and Smart）是中華商務近年的策略。

式，才能服務到新市場、新需求，使公司自身和客戶受惠。有見及此，中華商務幾年前已制定了升級轉型的策略——互聯共融，匯智經營（Connect and Smart），通過信息技術的應用將各地的運營平台、管理系統、資訊系統等生產管理連接起來。思佳智能有限公司（C Smart Technologies Co., Ltd.）因此而成立，透過信息技術實踐新的商業管理和運營模式，提升企業的生產力。

過去中華商務的生產主要集中在深圳，後來在北京、上海等城市建設廠房，為了緊貼市場和客戶的需求；深圳廠房做外單為主，其他生產基地則主要面向當地市場，形成網絡式的印刷供應鏈；同時，以互聯網服務型的製造模式去接待不同的客戶，又或者多個地方同時服務一個客戶。各地的生產基地不只提供印刷服務，除了做大批量的集中生產外，也會按實際情況提供切合市場的其他服務。此外，中華商務在歐美、日本等地都設立全資擁有的營業辦事處，聘用自己的員工，同樣為貼近國際市場的需要。

自內地改革開放以來，很多香港印刷企業將生產線北移，但中華商務仍然保留香港的廠房，因為本地仍有不少可拓展的市場空間。事實上，中華商務總部的14層大樓，大多是生產樓層，在原有書刊印刷的基礎業務上作延伸，同時提供物流、儲存等服務，創造具價值的新服務。以銀行客戶為例，雖然現在網上銀行普及，支票簿和存摺的使用量減少，但中華商務可為銀行管理印刷品的庫存，透過互聯互通技術掌握每家分行的消耗量，按數據及時加印，補充存貨，而且庫存資料可讓銀行知得一清二楚，透明度高。

中華商務致力開拓新市場，但不會單純以低價進行競爭，而是配合公司營業策略去選擇客戶，不希望造成惡性競爭。梁兆賢先生指出，加強研發能力至為重要，藉此創造新的產品及服務，中華商務至今已擁有超過180項專利。他又認為中美貿易戰不會短期內會結束，而粵港澳大灣區是一個具有潛力的龐大市場，貼近柔性生產的需求，這個人口達7,000萬的「一小時生活圈」將為印刷業帶來新的發展機遇。

自家開發網上培訓平台 充分利用《能力標準說明》

中華商務在發展過程中，亦面對人手不足的挑戰，因為很多年輕人和家長不了解印刷業，以為行業式微，很難吸引他們入行。梁兆賢先生希望讓他們明白印刷業是文化創意產業一個重要的組成部份，是充滿潛力的行業。有見人才是企業裡最重要的資產，中華商務升級轉型的另一個關鍵是重視員工，公司要持續發展，就必定要通過培訓幫助員工增值，提升水平。

中華商務花了大約七、八年時間，投放大量人力物力及其他資源建立自家的網上培訓平台——匯智學堂，便利員工學習。這個網上平台有普及的課程，也有特殊工藝課程，兩者相輔相成，讓員工吸取更多知識，鼓勵他們為自



■ 中華商務總部的14層大樓除辦公室和印刷生產樓層外，也提供其他延伸業務。



■ 中華商務去年啟動在線培訓平台匯智學堂，不斷完善和逐步健全在線學習方式。

己理想的未來設想，為公司的發展提出新建議。梁兆賢先生深信每位員工都可為公司創造價值，所以公司會收集他們的意見，制訂滾動式的三至五年經營策略和行動計劃。中華商務積極吸納不同層次、不同專業領域的人才，為公司注入新的動力和創意。

梁兆賢先生一向大力支持、推廣和推行香港特區政府的資歷架構，中華商務在管理和培訓員工方面都加以配合。他要求每位員工了解和熟讀《能力標準說明》這份資料，明白自身工作職能範圍所需要的技能、知識及成效標準。在中華商務的培訓體系中，「能力認定」也借鑒了這份《能力標準說明》。



■ 2014年，香港印刷業商會與職業訓練局就全新學徒訓練計劃「職」學創前路先導計劃簽署合作備忘錄，中華商務也積極參與，目前仍有這計劃的學員在公司任職。

業界要進步，從業員必須不斷自我提升，如果企業能夠好好運用資歷架構的《能力標準說明》，提供相關課程予員工修讀，然後針對這些能力向員工進行考核，他們便有機會晉升相關職級，提升整體從業員的水平。梁兆賢先生認同要定時審視、更新和修訂資歷架構的框架，政府的更新需要經過一大輪程序，但在中華商務可以更迅速更新，確保各公司內的資歷級別更加與市場水平一致。

此外，梁兆賢先生很支持職業訓練局（VTC）的 Earn & Learn 職學計劃，中華商務也聘用了這計劃的學員，讓他們邊做邊學，同時有收入。雖然起初幾年的成效未如理想，但今後這計劃會吸納心智相對成熟的高級文憑學生，將課程調校到更適合年青人，家長會更能接受，期待反應會更理想。

關於個人

對行業培訓不遺餘力 為印業吸納人才

梁兆賢先生身兼香港特區政府教育局印刷及出版業行業培訓諮詢委員會主席和職業訓練局印刷媒體及出版業訓練委員會主席，兩者都與行

業培訓息息相關，可見他對這方面很有承擔。他坦言很樂於參與這些公職，對於為行業培育新血，他自覺責無旁貸，也感謝香港印刷業商會支持他擔任這些職務。

培育下一代是社會責任，梁兆賢先生認為同業的眼光要看長遠，因為要培訓新生代，才会有新血加入，支撐到行業的發展。他覺得現在行業的進步和提升太慢，需要吸納更多人才入行。另外，他特別重視信息技術，提到聘請新人的第一個要素是要「懂 IT」，即對數據庫、雲端、人工智能、元資料（metadata）等範疇和應用層面有基本認識。由此可見，目前印刷業的整個作業和商業模式在改變，要求的不再只是印刷工藝，而是要有綜合的信息技術平台。



■ 梁兆賢先生現為香港特區政府教育局印刷及出版業行業培訓諮詢委員會主席。

與後輩建立有效溝通 凡事選擇信任和包容

在培育孩子和後輩方面，梁兆賢先生認為有效的溝通最重要。他跟兒子無所不談，兒子非常信任他，重大事情總會詢問他的意見，他也會清楚說明自己的觀點和分析利弊，但不會將自己的看法強加於對方身上，而是讓他作最後決定。

對年輕的同事，梁兆賢先生則認為要建立信任和包容，要明白時代已經不同，這代的年青人跟自己那代的環境不盡相同，以前工作十多二十小時是很正常的，客人何時來訪都要奉陪到底，或在深夜等待對方的長途電話都是自然不過的事。現在的年青人講求工作和生活平衡，所以要站在他們的位置，設身處地想他們的需求，最多是指導他們更有系統地分析問題，而不可以強逼他們接受自己那套做事方式。

現今年青人較急進，看見一件事便一下子跳到最後的答案，不會將思考系統化，或消化事實才作出結論，缺乏邏輯思維和成熟的決策模式。他明白年青人會有自己的想法和情緒，很容易跟上一代有不同的意見和衝突，所以他也要作出適應，聆聽他們不同的意見，同時也會教導他們用邏輯釐清事實，用更理性的方式思考問題。

抱積極態度 對印業未來樂觀

梁兆賢先生為人較樂觀，抱有正能量，覺得很多事情都有無限的可能，正所謂「世上無難事，只怕有心人」；亦相信每個人都具有很多潛質，只要通過學習和引導，一定會有進步，所以他要求所有員工都要終身學習，他也會做好教練的身份，去引導他們發展。



■ 梁兆賢先生帶領中華商務屢創佳績，是上下齊心共創的成果。

直到今天，梁兆賢先生仍然很享受自己的工作。印刷業之所以吸引他，是因為印刷對整個世界文明的發展作出了重大的貢獻，是資訊傳播和文化產業不可或缺的部份，文明的傳承如果沒有了印刷就會變得空白。

梁兆賢先生也喜愛接近大自然，公餘時喜歡遠足，在家則愛聽音樂，最喜歡聽女聲和唱。

經歷各種苦與樂 與中華商務共同成長

擔任中華商務董事總經理十多年，梁兆賢先生直言經歷過艱辛的時候，但當中也有不少樂事。他喜見公司的進步和轉變，特別在過去的日子有甚多周期性變化和波動，以及「黑天鵝」、「灰犀牛」事件，全靠中華商務上下同事自強不息，不斷尋求突破，才能打出一片新天。此外，同事由起初不熟悉他的管理風格，到現在認同他的理念，齊心推行各項政策，到最後做出優異的成績，都為他帶來滿足感和成就感，亦是他帶領公司前行的重要動力。■