

印刷媒體專業人員協會

永經堂任德聰先生及中華商務梁兆賢先生 「與CEO對話」中分享管理心得

印刷媒體專業人員協會於 2013 年 9 月 5 日舉辦了首場「與 CEO 對話」，邀得永經堂集團董事長任德聰先生，以及中華商務聯合印刷（香港）有限公司董事總經理梁兆賢先生擔任嘉賓，並由永勝印務有限公司主席及印刷媒體專業人員協會秘書劉海東先生主持，與參加者直接對話，席間妙語連珠，相當精彩。這次座談會反應熱烈，吸引逾 60 位印刷及出版界同業出席。



關於任德聰先生 (Alex)

任德聰先生是永經堂集團第二代接班人，擁有 30 多年印刷經驗，現為該集團董事長，並擔任香港印刷業商會副會長、IPP 會長、職業訓練局印刷及出版業訓練委員會主席，以及香港工業總會珠三角工業協會委員等公職。

■ 任德聰先生於座談會中除了分享經營心得外，還大談如何從駕駛飛機悟出管理之道。



關於梁兆賢先生 (Jackson)

梁兆賢先生現為母公司聯合出版集團助理總裁及中華商務聯合印刷（香港）有限公司的董事總經理，負責管理集團的印刷業務。他目前擔任的公職包括香港中華廠商聯合會會董、香港印刷業商會副會長、IPP 副會長、香港教育局印刷及出版業行業培訓諮詢委員會主席等。

■ 梁兆賢先生與參加者分享 30 年來於中華商務服務的經驗。



■ 兩位 CEO 在輕鬆的氣氛下，與 60 多位同業交流經營心得，參加者都對活動給予高度評價。



■ 首場「與 CEO 對話」由劉海東先生擔任主持，為參加者帶來一場精彩的座談會。

劉：劉海東先生 任：任德聰先生 (Alex) 梁：梁兆賢先生 (Jackson)

劉：就讓我先訪問一下 Alex。你在大學時期選修是機械工程，與印刷沒多大關係，為什麼你會選擇加入永經堂發展？

任：我自幼就於空餘時到永經堂幫手，更經常主動在印刷機操作員旁邊「偷師」，長大後於加拿大的大學主修機械工程，有助我進一步了解印刷機的操作原理。畢業後，我曾於加拿大工作兩年，後來適逢公司擴充及轉型，所以返港回永經堂發展。

劉：加入公司初期，Alex 如何適應印刷工作？你的管理模式是怎樣的？

任：上任初期，的確有很多不熟悉的範疇，例如：色彩管理、生產流程、業務發展等，但我都用心學習，認真投入工作。於接管初期，我事無大小都親力親為，力求完美，可算是「一腳踢」。但亦令我漸漸了解到，這並非理想的管理方法，於是逐漸把工作及權力下放予其他同事，使他們有機會從經驗中學習。

劉：另一位嘉賓 Jackson 的入行經歷與 Alex 截然不同，Jackson 當年選讀印刷系，為什麼你會有這個選擇？

梁：小時候，我十分喜歡色彩繽紛的事物，於中學畢業時，得悉職業訓練局有課程與色彩有關，認為可以把工作與嗜好結合，於是便決定投身印刷行業。

劉：Jackson 已經服務了中華商務近 30 年，起初是如何加入這個大家庭的？你成為董事總經理之前，曾在公司內擔當過哪些職位？

梁：我於 1983 年畢業後，透過學院介紹，加入了中華商務。最初入職時是「工務」的，負責生產流程及品質控制，後來獲調往印刷車間工作。當年印刷車間的工作環境相對辦公室差，工時亦較長，但這兩年所學到的知識是很好的基礎訓練。隨著公司發展，中華商務開始吸納管理人才，我開始負責生產管理。當時正值 80 年代印刷業發展迅速，中華商務逐步分拆成多家分公司，而我亦有幸獲安排到不同公司工作，並要長駐深圳工廠。我在中華商務接觸的工作範疇非常廣泛，每接到一個新職務我都十分珍惜，將其視為新挑戰及學習機會。

劉： Jackson 由始至終都在中華商務工作，為何不到外面闖一闖？

梁： 入行初期我的確有想過往外闖，但公司當時廣納人才，而且不斷給我機會及培訓，如獲派往德國學習最新柯式印刷機的操作，並委以重任，於是一做就 30 年。

劉： 很多人都知道永經堂是由 Alex 及兄弟共同經營，你們如何分工？當遇到意見分歧，會如何解決？

任： 在公司內，我們雖各有負責的範疇，但哪個範疇出現問題，都會盡力給予協助，不分彼此。我認為互相包容和信任是相當重要的。此外，應首先明白各人的長處和短處，知人善任，互補不足。

劉： 如要將家族生意企業化，應該要怎樣做？

任： 要把家族生意企業化，需要很長時間進行改革，而過程中飽嘗甜、酸、苦、辣。家族成員之間必須取得共識，並要相信執行董事的決定。最理想的是大家有一個共同目標，並委任有能力的領袖作領導。

劉： 常聽聞印刷業員工流動性很大，特別是國內的同事，Jackson 有什麼對策？

梁： 我認為國內的大環境令人力資源流動性比以往大，要減低人才流失，關心員工並為員工提供良好工作環境是必須的。良好工作環境包括給予培訓機會，使員工有發揮空間，從而提高其工作動力。

劉： 每一個決定對公司發展的影響均非常深遠，企業應如何制定政策？

梁： 企業要經常檢討公司市場定位，了解市場變化，為公司訂立三年至五年的發展方向。另外，企業亦要因應市場的改變及經濟環境，決定如何善用公司資源及人才，制定適時的發展策略。

劉： 國內有很多企業為了做成生意而減價，你們對此有何看法？

梁： 雖然很多企業為了做成生意而降低售價，有時又會為了維持營運而暫時調低價格，但我認為沒有企業會願意長期做蝕本生意，而市場是會自然調節的，價格不會長期處於低位，始終有上升的空間。此外，資深經營者對市場的認識深厚，會清楚分析業務對公司發展的利弊，絕不會容許公司長期蝕本。

任： 國內印刷企業發展迅速，競爭力正與日俱增，他們的優勢是生產成本低，但產品質素未必能達到標準，而且與海外公司的溝通能力亦暫未能及得上港資企業。雖然如此，港資企業仍要不斷精益求精，除努力保持現有水平之外，還要加強服務質素，務求給客戶更優質的採購經驗。現時客戶無論對服務、產品及價錢方面的要求都相當高，企業要爭取生存空間，必須採用精益生產，以減低生產成本。■



■ 參加者把握與兩位 CEO 直接對話的機會，踴躍交流。