

# 抓機遇勇創新跨越式發展

## 訪永保化工董事總經理郭振華

香港實業家

大公報與央視財經頻道聯合推出

商場如戰場，要在刀光劍影的環境下克敵制勝，須懂得順勢而行及勇於創新，永保化工董事總經理郭振華便深諳此道。2003年，歐盟宣布3年後嚴禁電子產品含鉛等有害物質。郭振華得悉消息後，立即引進符合規定的新技術，並投資逾千萬擴建香港廠房，生產無鉛純錫電鍍添加劑，2005年，永保成為全國首家推出這類產品的公司，價格比進口貨便宜四成，而且以CEPA零關稅優惠進入內地，可節省15%關稅，因此產品大受歡迎，永保由一家中小企業躍升為年收入逾億元的大公司。



▲郭振華（左五）代表工總出席內地活動

▲郭振華表示，永保靠採用新技術，短短5年間就成為業內三大企業之一

### 個人小資料

姓名	郭振華
個人榮譽	2003年獲特區政府頒授榮譽勳章 1997年獲英國查爾斯王子頒英女王榮譽獎章
公職	深水埗區議會主席 香港理工大學校董會成員 香港工業總會副主席兼化工及藥業協會主席 香港生產力促進局理事會委員 香港電鍍業商會技術顧問 香港中華廠商聯合會會董 香港創新科技及製造業聯合總會榮譽主席 香港金屬表面處理學會顧問 湖南省政協委員 湖南省海外聯誼會副會長

生於小康之家的郭振華，其父經營一家貴金屬冶煉廠。1970年代中期，郭振華在台灣成功大學化學系畢業後，其父希望他到治煉廠磨練一段日子後，逐步接手父業。然而，自幼喜歡動腦筋搞創新的郭振華，進入治煉廠不久，便動起引用新技術的念頭，因為當年他在台灣實習時，見識過先進技術可大大減低損耗率，所以積極引入這項技術，可是老員工極為抗拒，令他一籌莫展。1977年，20餘歲的郭振華不想在治煉廠當個難展抱負的「太子爺」，於是斥資10萬元成立永保，以行動證明自己的眼光沒有錯。

### 用新技術 訂單急增

「貴金屬冶煉是一個很傳統的工業，大家都習慣用舊工藝，沒有人敢嘗試新技術，所以我用新技術創業，在當年算是很大膽的做法，事前完全沒有人看好。」回想當年決定出來創業，郭振華依然興奮不已。

談到當年引進新技術，郭振華接受本報專訪時坦言，雖然在很多人眼中，這是一個冒險的行為，但他卻信心十足。因為在台灣讀書時，他就是專攻這方面技術，而且曾獲派往台灣企業實習，眼見有關技術並非只流於理論層面，而是切實可行的技術，因此毋懼別人的冷熱諷刺，依然堅持己見。

「傳統工藝的工序好複雜，多到我也記不得

有多少，但新技術令工序減到只有一、兩個，最重要是以前損耗很大，新技術卻令損耗大減三成以上，做出來的效果又好又快，所以當這項技術真正應用後，即時大受歡迎，訂單急增，以客似雲來形容也不為過。永保就是靠這項新技術，短短5年間就成為業內三大企業之一。」

在貴金屬冶煉上取得成績後，郭振華更加堅信創新技術可帶來巨大商機，他非常留意國際科技和政策走向，希望能快人一步捕捉機遇。2003年機會來了，當年2月，歐盟通過「電機電子設備限用有害物質指令」（RoHS），規定2006年7月起限制含有鉛、鎘、汞、六價鉻四種重金屬元素，及多溴聯苯、多溴聯苯醚兩種含溴防火耐燃劑的電機電子產品輸入歐盟。自2003年通過RoHS環保指令之後，歐盟各成員國便將RoHS指令納入各國法律中。美國加州的RoHS法令亦於2007年1月1日生效，日本、韓國陸續提出新的相關規定，這股環保潮流已成為當時最新的國際貿易挑戰。

### 無意上市 專注業務

面對RoHS新指令帶來的巨大改變，當時許多廠家都為如何達到新指令的要求而方寸大亂，郭振華卻看到背後的商機。他說，實施RoHS新指令已是不能改變的事實，當時內地及香港的廠家只知面臨困境，卻不知危中藏機，他四出尋找符合新指令的材料，發現當時歐洲有這種材料，於是

立即引入相關技術，在本港生產。

郭振華抓住了這個機遇後，投資200萬元裝修廠房、花500萬元添置機械，並投放100萬元作料研，其中實驗室佔地逾7000呎，擁有十多名研究人員。由於無鉛純錫電鍍添加劑品質與歐洲進口貨相同，價格卻低四成，加上在本港生產便於運輸，所以2005年剛推出市場便非常暢銷，短短幾個月已接到2000萬元訂單，成績遠超想像，更成為全國首家可生產無鉛純錫電鍍添加劑的公司。

在趕交本港訂單應接不暇之際，郭振華又收到另一個好消息，香港特區政府宣布，無鉛純錫電鍍添加劑納入第二批CEPA零關稅之列，令本港生產的無鉛純錫電鍍添加劑可免除入口關稅，估計其產品可節省百分之十幾的關稅，令永保生產的無鉛純錫電鍍添加劑在內地更具競爭力。郭振華因應零關稅商機，2004年底在屯門設置一個3.5萬呎的貨倉，令永保涉及無鉛純錫電鍍添加劑的總投資逾2000萬元。

郭振華表示，2005年至2008年間，單是無鉛純錫電鍍添加劑的生意，已佔公司總收入約60%，而這部分業務每年生意額均逾1億元，令永保由一家中小企躍升為本港主要化工企業之一。至於有關業務的盈利，他坦言，無鉛純錫電鍍添加劑的毛利率逾六成，較一般電鍍產品高得多。

永保業務理想，當年獲不少投資銀行及基金垂青，或是有意入股，或是游說郭振華把公司上



▲1997年，郭振華（右）獲英國查爾斯王子頒英女王榮譽獎章

市，但他始終不為所動。他解釋說，銀行很支持永保，所以永保很容易申請貸款，可是一旦上市，他可能要分心處理其他很多行政工作，所以至今仍沒有打算上市，繼續專注業務。



▲郭振華（右）與廣州市委書記萬慶良合照

## 投資失敗 「買」來寶貴經驗

在商場打滾多年，郭振華也曾嘗過失敗。當經營貴金屬冶煉很成功，在香港同業中，是為三大公司之一的時候，一九八二年，他另闢投資領域，與朋友合資收購一家經營不善的電鍍廠，可是技術主管的離職，終致投資以失敗收場。這是郭振華在商場上第一次的挫敗。郭振華說，投資以失敗，損失大筆金錢，卻「買」來了寶貴經驗，日後他分析問題時，更加全面，更加細心。

談起這次失敗經驗，郭振華承認是自己經驗不足所致。當初與朋友決定收購電鍍廠時，一廂情願相信那位份屬好友的技術團隊主管會留任，與他們一起打拚，豈料這名好友不久後離職，另組公司，隨後又有多名技術骨幹離去，令郭振華與新股東不知所措。由於郭振華在該公司董事中學歷最高，且在大學主修化學，於是便被股東推舉接手技術部門。

在主管技術部門後，郭振華才深深體會到電鍍業的技術要求非常高，加上無人從旁協助，基本上是從零開始，他邊學邊做，幾乎每天工作超過12小時，而且每週總要一、兩天通宵工作，往往在交貨前一刻才解決到技術難關。他坦言，當年在電鍍廠的日子非常艱難，儘管業務終以失敗收場，卻讓他上了寶貴的一課。

經歷過那段艱苦的日子，郭振華變得更加刻苦耐勞，毋懼任何風浪和困難，勇於應對難關；也使他在營商時更注重細節，盡量考慮各個可能出現的風險，務求將風險降至最低。

長久以來，香港重商輕工，沒有太多年輕人願意投身工業，很多商家也做得意興闌珊。從事工業多年的郭振華卻認為，香港工業仍大有可為，並深信「工」字有出頭天。他強調，香港工業必須先明白自身的優勢，包括法律健全、政府行政效率高及完善的知識產權保障，均為香港非常珍貴的「本錢」，這是內地短期內無法做到的。另一方面，港府必須給予足夠的政策支援，韓國、新加坡在電子工業取得巨大成果，與政府的支持有莫大關係，港府應有全面配套政策，香港工業才能做大做強。

郭振華相信，世上只有夕陽企業，沒有夕陽工業。一個企業的成敗，主要視乎企業家是否有足夠的進取心，能否順勢而行。他坦言，很多港商只埋頭苦幹，對外面世界發生的事不聞不問，以致錯失很多商機。他呼籲港商耳聽八方，留意業內動向之餘，更要關注國際大勢，從中發掘商機。

### 政府應予足夠政策支持

談到政府的支援，郭振華坦言，多年來香港忽視工業，以致大學培育人才不足，阻礙了工業發展。他建議港府放寬輸入內地

## 港工業具優勢仍有出頭天

人才；同時，為了讓修讀工業學科的畢業生有就業保障，港府應向企業提供津貼，令廠家樂意聘用更多香港大學生。至於補貼比例，他說至少佔月薪兩至三成，這才較合理。

作為一個工業家，郭振華承認，在香港做工業非常辛勞，更別說回報遠遠不及金融業，香港工業的前途面臨挑戰。「做工業的時間長而辛苦，工作環境遠不及寫字樓舒適，現在很少有新人入行，就算做了幾十年的廠家也不想子女入行。」

郭振華表示，年輕一代不想入行，是因待遇不及銀行或服務業，而且經常要返內地工作，即使是做了幾十年的前輩，很多也意興闌珊，主要原因是沒有人接班，結業在所難免。然而他深信香港工業仍有前途，就以偉易達、震雄、創科為例，他們都是赫赫有名的企業，足以證明「工」有出頭天。

近年，郭振華積極服務社會，公職多多。他解釋說，個人事業發展到一定水平後，希望能利用自身的專業和經驗回饋社會。不過他也承認，公職之多，已令他分身不暇，所以未來只會專注現有崗位，不會再增加新公職。



▲多年來香港忽視工業，以致大學培育人才不足，阻礙了工業發展



▲郭振華說，港商要生存，只有設法提高產品的附加值，不然就是遷廠到成本較低的地方

## 湖南郴州 適合港商轉型升級

在珠三角開廠的港商，近年經常抱怨聘不到人，而且工資成本急升。身兼香港工業總會副主席的郭振華，一向關注港商在內地的經營情況。他說，內地勞動力緊張及成本上漲，是不可改變的事實，港商要生存，只有設法提高產品的附加值，不然就是遷廠到成本較低的地方，例如湖南省郴州這種具吸引力的地方。他形容當地官員辦事靈活開明，照顧廠家之需要，且地理位置接近廣東，補給零部件亦較便利。

作為本港主要商會的負責人之一，郭振華經常獲邀到內地不同省市考察。他認為，郴州是一個適合港商轉型升級的地方，內地不少省市都推出各項優惠措施招商，郴州優惠措施亦大同小異，但郴州的高層官員，特別是市長瞿海，處事作風開明，善於與工商界人士溝通，了解港商的需要和實況，因此近年吸引了大批海外商家到該市投資，郴州成為一個充滿經濟活力的地方。

近年愈來愈多港商到東南亞設廠，郭振華認為，東南亞等國的工資確實較內地為低，亦不如內地年年大幅加薪，且勞動力充裕，不失為港商的選擇之一。可是對大部分港商而言，東南亞始終人生路不熟，語言溝通不便，且不諳當地營商文化，風險絕對不低。他說，東南亞較適合勞工密集行業，如玩具和製衣業，港商可先到當地試業，若合適再作長期投資。

本報記者 李永青