

商 貿 觀 察

【JUKI 面面觀】

重機企業報告內容豐富多采 談理念價值冀客戶分享成果 2015 年收入增利潤減但不忘社企責任

作 者：陸元華 (香港衣車協會名譽顧問)

一直以來有個心願，是很想有機會近距離，全面瞭解現今公認世界級縫製機械設備製造企業——日本重機(JUKI)有限公司的情況。偶然上該公司網站上，竟發現一份「JUKI 企業報告 2016」的網上版內容，真可謂是「柳暗花明又一村，得來全不費功夫。」令人有點喜出望外，一償多年心願，終於有條件可以揭開這家被行業、貿易商、服裝商人視為高端縫紉機製的真正面目。

重機報告書可稱得上是上市公司年報與企業社會責任報告的混合版本，全書 56 頁，類似上市性質內容只佔五頁，其餘的是社長談公司發展大計和過去一年企業對社會的貢獻等，全是對 2015 年的回顧與總結。

說企業發展戰略目標、雄文滔畧式大道理，基本上沒有，但介紹企業經營理念、企業價值、重點經營及如何貫徹實施，到有不少，顯然出版報告書時，公司主持人還是掌握閱讀者的心理，以大量漫畫、卡通、照片、圖表來表達。畢竟，冠冕堂皇的大道理，現在很少人會熱衷於去聽。

這份透過翻譯，細心編校的中文版本，對文字、意思準確把握只算一般，有些短句看後仍然一頭霧水。但一窺重機的全面生產製造經營情況，還是有一定參考價值。譬如企業組織結構、股東成份、經營策略、產品開發重點、市場掌握、營銷情況，至少一有個概況瞭解。

一直以來，重機的股權結構，資金來源，市場分佈、運用情況，對大多數銷售方或貿易關係方來說，好像謎一般充滿神秘，通過報告大體上知道瞭解到基本(未算深入)。

報告用了很大篇幅介紹企業社會責任貢獻方面所做事務，內容可謂琳琅滿目，目不暇給，可知重機在該方面付出甚多，也得到積極回饋。筆者閱讀後，感覺是龐統地寫一篇大文章，要全面、準確、細緻介紹，做到包羅萬有，恐怕文章太長，業者不一定會有興趣，足夠耐性去睇完，也達不

商 貿 觀 察

到對這位老相識、老朋友的「溫故知新」，因此，採用一個大題目分幾個小標題來寫，未知行業行家是否會有「追睇」的衝動。

根據報告公佈內容，重機事業部（港人俗稱：基本部門）由縫製機械設備部、產業裝備部及集團公司設施部三大塊組成。後者裡面更分集團產業、防瞓睡駕駛警告裝置和大數據輸入系統三種。

究竟重機一年做多少營業額？報告稱三大部門 2015 年總收入是 1129 億日元（約港元 76.7 億元），稅前盈利是 57 億日元，純利是 39 億日元，收入增、利潤減。至於減多少，報告無寫出。

縫製機械設備收入是第一位，共 861 億日元，佔總收入的 76%。產業裝備收入是 225 億日元，佔 18%。其他收入是 63 億日元，佔 6%。十分清楚，縫製機械裝備是重機的核心王牌，收入及利潤均佔主導地位，歷久不衰，這部門的興盛好壞直接關係到企業業績的好壞。

重機沒有就單項產品設備在全球地區銷售收入細分公佈，只有按地區的整體龐統銷售收入分佈和比例，佔第一位是亞洲區，496 億日元，佔總收入的 42%，中國市場排第二，234 億日元，佔 21%，日本本土排第三，163 億日元，佔 14%，佔 12%，歐洲是 108 億日元，佔 10%，其他是 14 億日元，佔 1%。

如果把亞洲的全部收入加起來，重機 2015 年總銷售收入是 866 億日元，佔總收入的 77%，亞洲的份量、地位是壓倒性，可見重機產品、銷售市場重心、客戶群體和產品流通性都是在亞洲區內，十分明顯。

重機的企業經營理念是什麼？又是通過何種管道來貫徹執行產業政策和確立產業生產模式？概括來說，是不斷創新、激發活力、超越自我、面向未來、有所作為、創造佳績。一句話，重機今天的經營思想或者是構思，在我眼中，是自己玩自己，從玩自己中，發揚光大。這種無敵最孤獨的境界，一般是在凌駕全行業的基礎上的一種企業心態，也只有再無對手情況下的一種行為。現實的環境中，是不是果真如此呢？值得深思？

報告中重機用頗多篇幅介紹經營重點三法則，裡面很突出“創新”這個詞，可見現代企業要維持生命力或持續發展，“創新”是永遠不落後的一個詞。它認為三法則是推進綜合質量經營、通過創新、激發精神，建立人與企業的活力，並以企業成長來刺激生產，重機成長週期始終不渝是圍

商 貿 觀 察

繞著加強產品競爭力，堅實的產業基礎來擴大投資成長，並提高收益能力和加強財務管理。

在縫製機械設備方面，重機的自我表白十分明確，不僅限於高端服裝生產設備，還要加強非服裝方面的其他機械設備，注入對加強生產線解決方案的經營，後一點是近十多年日本企業普遍加入的概念和策略性內容，目的是全方位加強對下游廠家的關係，以滿足他們在生產上的不同需要。此舉可看到，重機已經再不局限於供應單機設備或生產線，已更進一步提供客戶解決生產線上各種問題的方案供應商角色，甚至在產業設備上，重機已搞起聯盟合作商品銷售。

換言之，現代縫製機械生產商要具備「整身刀」的本領和資源，只要客戶提得出，供應商沒有做不到的事。這樣做，完全符合當今市場競爭白日化的需要，可將客戶牢牢地掌握在自己手上，做到萬無一失，雁過留聲，滴水不漏。

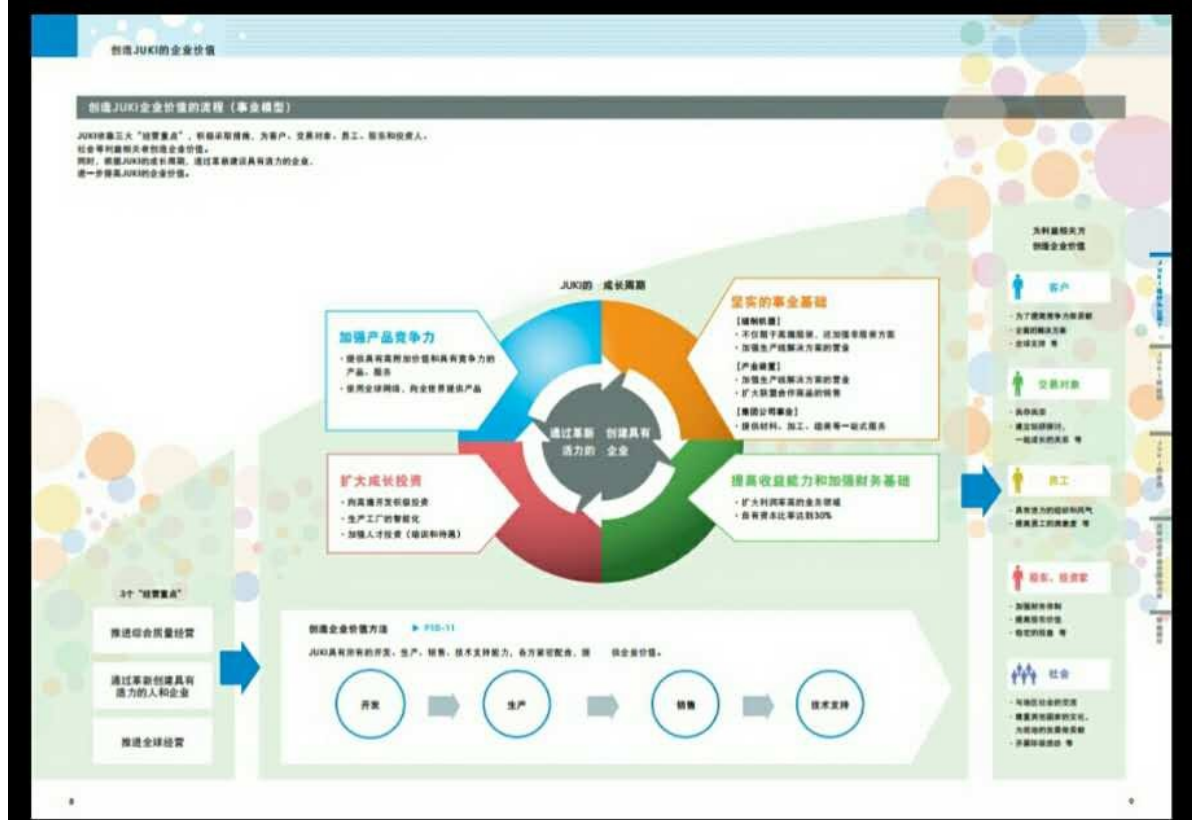
重機的企業報告書沒有宏觀性的企業發展戰略的堆頭式標題或用字，但從微觀上重視經營管理，技術。譬如重機作為生產商，是如何確立企業價值？報告書中畧有提及，概括來說是開發、生產、銷售、技術支援，缺一不可，追求具有價值的技術、產品、解決方案、支援等並向利益相關方提供企業價值。重機標榜這種模式是它們的強項。

在開發方面，重機重視工廠（根據地）縱橫發展，瞭解客戶的需求，建立及時反映產品的開發體制，而產品開發是建立在經得起全世界所有環境下可以使用為根本，並經得起多種產品測試評估，成為可能的豐富的試驗結果設備，而背後是公司內部擁有一大批工業、家庭縫製設備的技術開發專家。

值得注意的是，重機的公司集團規模，旗下有不少子公司、分廠、聯營或股份制企業，但主製造廠是設在大田的工廠和 JUKI 電子工業有限公司，另在日本、中國、越南建立分廠，生產加工線，按統一標準確立自己的生產體系和檢定標準，建立塗裝自動化、自動搬送、數碼單元的智能化工廠。這種體系及模式，保證重機產品設備的統一性、可靠性、高質量化。

【完】14/6/2017

商 貿 觀 察



2016年Juki報告書內容漫畫化、圖表化，親切、容易閱讀。