

幾許 金馬中變幻

我的社會經濟觀



區宗傑 著



區宗傑簡介

區宗傑先生是滙業財經集團主席，是一位資深金融家，亦是香港第一代投資銀行家，更曾參選首屆澳門特別行政區行政長官選舉。

區先生出身於銀行世家，並把家族的澳門恒生銀行與香港成立的公司合併，立足港澳雙城，帶領滙業成為澳門唯一一間由家族擁有的綜合性銀行。

區先生同時專注扶助中小企成長，認為中小企是經濟增長的命脈。他除了擔任澳門中小企業協進會理事長，亦成立了「滙業中小企培訓學會」，旨在培育具潛質及有意創業人士，給予溝通技巧和領導才能方面的培訓。

澳門中小企業協進會 出版

幾許
金融變幻

我的社會經濟觀

區宗傑 著

目錄

林行止序.....	p9
陳坤耀序.....	p12
前言.....	p18

第1章

植根港澳

1.1	我對促進澳門經濟發展的一些意見	p30
1.2	我對推動澳門文化創意產業發展的一些意見	p34
1.3	如何利用澳門作為促進中港澳企業家與葡語國家貿易發展的一些建議	p38
1.4	在CEPA框架下澳門製造業與物流業的發展前景	p42
1.5	論中小企業的崛起與澳門特區的長治久安	p46
1.6	澳門中小企業的發展與對策	p53
1.7	澳門銀行業如何面對二十一世紀的挑戰	p59
1.8	這是我給澳門的「處方」	p71
1.9	扭轉澳門經濟頹勢之我見	p88
1.10	處理香港金融危機的若干思考	p92
1.11	論港澳實行單一貨幣的可行性	p97
1.12	論港元聯繫匯率有否脫鈎的必要	p100

第2章

面向內地

- 2.1 關於紓緩大國崛起及讓少數人先富起來所產生的外憂內患的建議 *p112*
- 2.2 關於加強中央政府經濟調控及改革若干經濟政策的建議 *p120*
- 2.3 論世界金融海嘯後中國社會經濟政策完善 *p125*
- 2.4 在金融海嘯下，如何有效利用我國龐大外匯儲備的一些建議 *p131*
- 2.5 有關處理三農問題的一些建議 *p134*
- 2.6 21世紀和平崛起，我國「企業管治」面臨的新挑戰 *p137*
- 2.7 人民幣升值壓力與宏觀調控 *p143*
- 2.8 中國應以發展內向型經濟為主要目標 *p147*

第3章

企管思潮

- 3.1 高增長企業成長的關鍵——投資銀行與金融財技的應用 *p162*
- 3.2 從商業角度看知識產權與中小企業的關係 *p168*
- 3.3 全球經濟一體化的發展機遇 *p175*
- 3.4 由家族式管理向專業化管理發展的理念 *p181*
- 3.5 論管理哲學——高層人員守則概述 *p195*

第4章

幾許金融

- | | | |
|------|----------------------|------|
| 4.1 | 特朗普大美國主義下全球政治經濟新變幻 | p206 |
| 4.2 | 環球經濟、陰霾滿佈、前路茫茫、如履薄冰 | p213 |
| 4.3 | 政經變幻，恍如棋局 | p222 |
| 4.4 | 寒冬不肅殺，何以見陽春 | p231 |
| 4.5 | 陰霾滿佈、世局多變、持盈保泰 | p239 |
| 4.6 | 寒冬已至、捕獵倍艱、積穀防饑 | p246 |
| 4.7 | 夢幻時期已終結，滯脹週期已來臨 | p254 |
| 4.8 | 十年一覺繁華夢——人與天的角力 | p260 |
| 4.9 | 2009年經濟展望——冰川倒下，地動山搖 | p267 |
| 4.10 | 2008經濟展望——艷陽過後，再起風雲 | p273 |
| 4.11 | 邁向新里程 | p277 |
| 4.12 | 我的抉擇 | p279 |

附錄 作者履歷..... p298

序

林行止

《信報》創辦人

少年得志的區宗傑先生，四、五十年前已在港澳金融界初露頭角，那時區氏大約是三十歲上下，華商創辦的遠東證券交易所剛成立，香港股市日趨活躍，而進出口貿易和製造工業等，都比金融業在地方經濟上扮演着更為吃重的角色。

生於澳門、出身於銀行世家，區先生投身金融界，是順理成章的發展，其得風氣之先的同時，卻遇上金融業邁向全面變革的顛簸與起伏，作為先行者，他要面對的挑戰和經歷的困難，不言而喻。

筆者與區先生並無交往（素未謀面），也許彼此都是透過傳媒資訊和圈子朋友的風評、建立起一份來自較遠距離的觀察而種下印象。區先生最近透過《信報》舊同事傳達其將出書並邀筆者寫序，對於正逐步減少工作量的筆者，為新書作序已少之又少，可是記起區先生是《信報》創刊頭一天（一九七三年七月三日）的頭條內容受訪者，這份偶然的淵源，驅使筆者欣然應命。

過去半世紀，港澳金融業高速發展的同時，不失穩健。長期領導澳門滙業銀行的區先生，作風踏實，不像很多專門賣弄財技的同業。尤其難得的是，作為一個商人，區氏關心社會，沒有只往錢眼鑽而「明哲保身」地不問社會政經事務。長期以來，他在媒體間、在論壇上、在演講中，經常對澳門、香港和國家的政經發展，提出看法和批評，那是不可多得的品格——試看區氏以外，港澳還有多少商家會有這種不計讚譽、不惜花費時間精力、無償議論時政的誠意與恒心!?

區氏探討的範圍很廣，其宏觀視角相當尖銳，盡顯其對相關問題的認識。不僅對經濟（當然包括其專業金融）事務多番建言，而且務實可行。十年前他為文對澳門應如何扮演中港澳企業與葡語國家貿易的建議、約二十年前談港元聯繫匯率有否（與美元）脫鈎之必要等，如今翻閱，仍覺當中有不少政府及商界可以參考的看法。

作為一個「愛黨和愛國的全國政協委員」，區宗傑關心國家經濟發展並不是朝夕間突然出現，而是自出道開始便流露出來的傾向，在〈關於紓緩大國崛起及讓少數人先富起來所產生的外憂內患的建議〉一文，區氏建議把「讓少數人先富起」的政策，改為向「讓全國人民均富起來」推進，這種論調，現在看來是平平無奇，而區氏卻是在二〇一二

年便提出，那是「先見」，北京政府如今不正採取同樣的政策路線嗎？區氏約在二十年前的一九九八年，便認為〈中國應以發展內向型經濟為主要目標〉，那是更具前瞻性；近年內地在保持出口的同時，雙管齊下，搞好本土消費（內需），自然是發展「內向型經濟」的一種……。

熱心國事家（港澳）事，區氏不僅於言文上有所發揮，更於一九九九年走出前台，參加澳門第一屆特區行政長官選舉，他在當年五月七日發表〈我的抉擇——參選特首的演講〉，當中除了「述志」外，有不少坦誠的肺腑之言，反映他是一位有「良知和責任感」的澳門之子。

2017年6月

序

陳坤耀

香港大學專業進修學院董事局主席
前嶺南大學校長

我認識區宗傑先生超過了四十年，我們兩人對財經等問題，好像是着了迷。區先生那時已是財經大紅人，對股票黃金的投資有獨特眼光。常常出席研討會，發表演說。認識了以後，我們非常投契。

我認識的區先生，是典型的「文藝復興人」(a Renaissance man)。文理兼備、文武全才，就如Leonardo da Vinci和Michel Angelo一樣。投資不是一門科學或單是經濟理論，而是一門藝術。近代最成功的投資者，很多本科的專業不是財經，而是語言、歷史、哲學等，例子如Peter Lynth、Jim Rogers、Shelby Davis都是主修歷史，Jim Cramer主修政治，Peter Thiel和Carl Icahn主修哲學，Philip Carret則主修化學。區宗傑先生閱讀範圍很廣，進了他的書室，就知道他的品味和知識來源。區先生看的不單是財經書籍，還包括了天文地理、歷史和文化，政治思想和哲學等等。區宗傑成為成功的投資者和銀行家，除了天賦以外，後天的廣泛追尋知識也是原因之一。

我非常高興為區先生的文集《幾許金融變幻 我的社會經濟觀》作序。此書選收了區先生過去20年發表的文章和講話，包括了宏觀和微觀的分析，也涵蓋香港、澳門、中國大陸和全球性的重要課題。內容不單是評論，也包括了針對當時問題的解決方案。

我常常說，好的財經金融投資文章須符合三個I和三個S。三個I是Interesting（有趣味性）、Inspiring（富啟發性）和Intriguing（引人入勝）；三個S則是Substantive（言之有物）、Subtle（巧妙而精闢）和Succinct（言簡意賅）。區先生在本書的文章，正好符合了我的三個I和三個S的要求。

我在這裏祝賀區先生的大作出版成功。

2017年7月



- ❶ 2009年1月 - 時任國家副主席習近平訪問澳門特別行政區，向筆者祝酒
- ❷ 1997年 - 時任國務院總理朱鎔基於中南海接見筆者
- ❸ 1998年 - 時任人大委員長李鵬在人民大會堂向筆者頒發澳門特別行政區籌備委員會委員委任狀





1 2
3 4
5

- 1 2015年11月 - 滙業銀行創業80週年慶典，筆者迎接時任澳門中聯辦主任李剛先生的蒞臨
- 2 2009年9月 - 筆者與國務院前港辦副主任陳佐洱等在北京國慶酒會上
- 3 2015年11月 - 滙業銀行創業80週年慶典，筆者迎接澳門特區行政長官崔世安先生的蒞臨
- 4 2010年9月 - 筆者與太太與時任全國政協主席賈慶林先生在國慶酒會上相談甚歡
- 5 2013年11月 - 澳門中小企業協進會舉辦國際中小企業泛亞論壇，全國政協副主席何厚錕先生與澳門特區行政法務司司長陳麗敏小姐等前來主禮



前言

金融不斷變幻 身正不怕影斜

滙業財經集團主席 區宗傑

時光荏苒，半世紀前，我是一個澳門初出茅廬的小子，承父命，隻身前赴香港，開展金融事業。由最初以本地為主的現鈔兌換生意，發展至劍指全球的財經金融集團，當中經歷無數金融變幻，市場波動，人事更替。凝望窗外，想起國家領導人毛澤東的詩：「鍾山風雨起蒼黃，百萬雄師過大江。虎踞龍盤今勝昔，天翻地覆慨而慷。宜將剩勇追窮寇，不可沽名學霸王。天若有情天亦老，人間正道是滄桑。」回首過去，在金融圈中，縱然經歷人生不同挑戰，高高低低、起起落落，卻深信只要擇善固執，身正心堅，沉着應戰，總能笑看風雲，笑到最後。

年輕人做事若敢拚搏，遇上困難肯承擔，加上積累識見，心思細密，良機自會出現，這亦是「打鐵還需自身硬，繡花要得手綿巧」的道理。1958年，我高中畢業後，選擇離開家族業務，隻身從澳門走到香港，於恒泰銀號當實習生，一邊觀摩，一邊累積經驗。3年過後，我得到父親鼓勵，決定自立門戶，成立滙業信貸有限公司，經營現鈔兌換，正式進軍金融市場，開拓自己的事業。

60、70年代，香港經濟正在起飛。當時的外匯從業員多來自國際銀行，但由於我曾到倫敦及瑞士接受專業外匯交易訓練，所以深受同業、銀行界前輩及客戶的信任和認可。外匯買賣逐漸遍及全球各主要銀行，並包括香港三大船王公司，例如包玉剛的環球航運、趙從衍的華光航業和董浩雲的東方海外，以及世界知名的七大石油企業也是我的客戶，更令我的業務拓展至中東產油國，成功將公司發展成全方位的金融機構。

結果，我有幸成為把現代化外匯買賣模式引入香港的第一人。然而，我沒有停下腳步，因為我深信，作為香港金融業發展的先行者，只有敏銳觀察及洞悉先機，才能應對莫測的金融變化。及後，我在70年代把商人銀行概念引入香港，並成為引進倫敦金及在香港設立國際黃金交易市場的先驅，更一度成為全亞洲最大的金商之一。1973年康樂大廈（即現時的怡和大廈）落成，在當時是香港的地標，滙業信貸有限公司成為第一個租客。當時康樂大廈是全香港和亞洲最高的建築物，那時的喬遷之喜，我還歷歷在目，當日的喜悅之情，往後則無以為繼，任何摩天大廈落成後所見到的風光，也難以比較。

直至1980年，由於父親年事已高，我眼見家族在澳門經營的恒生銀號已升格為銀行，故此便與香港的滙業集團合併，務求將港澳兩地結合互動，產生更大的協同效益。在80年代末起，我更開始把運作近60年的傳統銀行模式，轉型至私人銀行。在1989年成立的滙業證券有限公司、其後的滙業財富管理有限公司及其他附屬公司，也因此應運而生，而且業務擴展到中國廣州，滙業財經集團從此立足中港澳三地。

在香港經濟金融迅速發展的大環境下，滙業財經集團一直展翅高飛，但好景不常，於2005年不幸被指牽涉北韓資金活動，發展一度受到

桎梏。對我來說，這無疑是一個打擊，非常無辜。但「清者自清」，惟有迎難而上，自力更生。雖然生意受到不能經營美元業務的衝擊，但集團仍能奮勇向前，重新上路，振翅翱翔。

展望香港經濟發展，金融道路雖然秀麗，但不無顛簸，亦有隱憂。在歷史上經歷過多次轉型，金融業起飛。在中國實行改革開放後，內地的土地成本和勞動力相對香港低廉，導致香港的製造業逐步向珠三角一帶轉移，服務業趕上，成為經濟新動力。由於香港沒有實行外匯管制，資金可自由進出，加上具有背靠中國大陸及擁有良好法治制度這兩項獨特優勢，香港逐步發展並一直維持全球金融中心的知名地位。然而，隨着經濟的發展，過分依賴金融業；製造業、零售業和航運業等傳統支柱行業受到忽略，產業多元化有失衡之情況。

於是，各種各樣的經濟及社會問題亦衍生出來。香港的股市和經濟與世界及內地高度聯繫，容易受到外圍因素的影響。自從1997年回歸以來，1998年的亞洲金融風暴、2008年的環球金融海嘯和近年的內地股災等事件，均對香港的金融和經濟穩定造成衝擊。另一方面，由於產業發展不均，香港的貧富差距進一步擴大。成績頂尖的學生紛紛湧往醫科、法律及金融等學系，而社會新增就業以低端職位為主，高昂的租金亦令創業創新困難重重。加上香港樓價連續七年蟬聯全球最難負擔城市，市民收入與樓價脫節，年輕人根本看不到向上流的機會。

在政治環境下，社會上的爭拗和拖拉，波及經濟及金融發展。這個國際城市一直引以為傲的金融業給拖了後腿，隨着全球及內地的經濟迅速崛起，邊緣化的威脅迫在眼前。同時，傳統的金融業亦正受到網絡和科技金融的挑戰。

另一邊廂，澳門地方小，人口亦較香港少，產業結構同樣單一化，需要轉型，才能與時並進。我認為，港澳兩地在推動科研的步伐仍相當落後，若不立即急起直追，兩地經濟只會在金融、地產及博彩業原地踏步，不利長遠發展。要解決這些深層次的經濟結構問題，就必須從教育着手。

早前，我隨同澳門中小企業協進會前往德國法蘭克福參與「2017 漢諾威工業博覽會」，了解世界各地高新科技的最新發展，藉此機會增廣見聞，開闊視野。德國作為歐洲最大的經濟體，成為G7（七大工業國組織）內經濟增長最快的國家，與該國致力推行STEM 教育不無關係，STEM是指科學（Science）、技術（Technology）、工程（Engineering）及數學（Mathematics），透過融合各科目的知識，將學習到的科學、數學和其他知識應用到生活中去，以更好地培養創新意念，並予以實踐的機會，從而培育出新一代科學家、工程師或其他科研人材。澳門的前途將決定於能否培養出一批年輕人，為推動澳門產業多元化發展，以及向工業4.0的方向邁進發揮重大作用。

窗外的風風雨雨，猶如我一生寫照，即使跋涉勞碌，挑戰重重，只要堅持到底，總會雨過天晴，今生無悔。這本文集是我多年來在金融界的觀察，也不經不覺間勾勒出我歷年來的軌跡。閱歷豐富了視野，希望此書可以令各位讀者認識到香港和澳門金融的起承跌宕，提供一個反思的視角，共同互勵互勉，承先啟後，開創未來。

2017年6月







第1章

植根
港澳







- 1 2013年11月 - 筆者在國際中小企業泛亞論壇的歡迎晚宴上致辭
- 2 2015年11月 - 滙業銀行創業80週年慶典，集團董事局、管理層與工作人員大合照
- 3 2017年2月 - 筆者與其大女兒-滙業證券行政總裁區麗莊接受《信報》專訪
- 4 2015年11月 - 滙業銀行創業80週年慶典的主禮嘉賓，包括澳門特區行政長官崔世安、全國政協副主席何厚鏵、時任澳門中聯辦主任李剛、外交部駐澳特派員公署副特派員蔡思平、澳門特區立法會主席賀一誠、澳門特區經濟財政司司長梁維特、澳門特區社會文化司司長譚俊榮等







- 1 2016年 - 筆者接受香港新城電台地產節目訪問
- 2 2017年 - 筆者與滙業證券客戶聚餐
- 3 2016年 - 筆者於集團香港灣仔辦公室留影
- 4 2016年1月 - 筆者與董事們在滙業週年晚宴上歡聚



1.1

我對促進澳門經濟發展的一些意見

“一個普通家庭起碼需要的實用面積為500平方呎的單位，其售價不應超過一個中位數收入人士20年薪酬的總和，以令市民憑一段時間的積蓄可以置業安居”

今日我本來打算只是來聽取馮家超先生和黃國勝先生分別報告經濟適度多元政策和人力資源政策的年度進度，以及梁維特司長介紹目前經濟狀況及前景。但作為經濟委員會成員，以及本澳金融界最資深的一份子，我覺得有責任為澳門的經濟發展提出一些建議，故請容許我提出以下一些意見：

1. 眾所周知，港澳近年來社會極度撕裂，主要原因是歸咎於高地價政策，令年輕一代沒能力自置居所，因而沒條件結婚及生育，導致大部分年輕人對社會制度不滿並作出反叛行為。中央

澳門博彩業過度擴張，
造成繁榮的表象



政府也明白社會矛盾的根源，故在多個場合，中央領導人都表態，暗示港澳兩地不宜再實施高地價政策，指示要建設智慧型城市及產業多元化發展。在這前提下，我斗膽建議行政長官果斷地取締高地價政策，科學地令樓價與市民的收入掛鉤。例如，一個普通家庭起碼需要的實用面積為500平方呎的單位，其售價不應超過一個中位數收入人士20年薪酬的總和，以令市民憑一段時間的積蓄可以置業安居。我建議特區政府是可利用利率和財政措施來穩定樓價。相信上述建議，有助澳門發展成為宜人居住的城市，促進社會的和諧穩定，以及改善澳門的營商環境。

2. 今天的澳門，表面繁榮，是由於博彩業過度擴張造成的假象。實質上，澳門的生產力和競爭力根本不能躋身於國際城市的行

列；甚至國內一些二線城市也比不上，究其原因，是因為澳門是一個極度封閉的城市，從後澳葡時代到現在的特區政府，都是保護一小撮專業人士的既得利益，在缺乏競爭和無壓力的情況下，令部分專業人士的服務水平和質素偏低，不足以令澳門邁向國際化，更遑論培養一批高質素的專業人才。為此，我建議特區政府考慮盡快開放一些行業，例如：會計師、律師、建築師、工程師和護士等，讓外面有國際認可專業資格的人士可以申請來澳門執業。此舉可帶來三大好處：第一、外來澳門創業的專業人士，可以為澳門創造很多高質素的就業職位給年輕人；第二、可提高澳門專業服務水平，從而提高澳門的國際形象；第三、有助澳門發展成為區域性的商務中心。

3. 建議特區政府要檢討現金分享計劃的利弊，因為這政策令不少時下的年輕人認為社會欠了他，而他對社會卻毫無責任感，他們只會追求享受奢侈生活而不思進取。故此，提議特區政府考慮取消派錢行動。

從政府財政收支的長遠角度來看，相信政府的庫房收入將會逐漸減少。因為國家最近已採取行動，打擊黑市外匯活動；最近已破獲50多家黑市外匯機構，涉及1萬多億元人民幣的款項；加上人民幣正受到貶值的壓力，中央政府必須收緊外匯流出，因而從國內流入澳門賭場的資金將會逐漸減少。

4. 真誠地建議特區政府要考慮取消估稅制度，因為有關制度只會令部分地產公司及投機性行業容易發生漏稅和瞞稅的現象，影響政府庫房收入，如果取消估稅制度，可以為政府及社會帶來以下好處：

- 1) 擴大稅基，令政府每年增加數以十億元計的稅款收入；
 - 2) 鑑於除一人公司以外，所有公司都必須經會計師或核數師報稅，因此將會誘發很多會計師和核數師公司開業，從而將會創造很多高質素的就業機會，直接地培養一批新的本地專業人士，提升澳門商業社會的素質。
5. 特區政府如能降低一些特殊機構，例如投資銀行、再保險公司和船務公司等課稅率；改善稅收制度、會計制度和商法典，將可以吸引一些外國大機構來澳門設立區域總部，屆時澳門可成為亞洲區域金融市場，專長於發展財務管理、信託等專業服務。

以上是本人一些不成熟的建議，如特區政府予以考慮，本人樂意提供更多具建設性的建議。

(本文發表於2016年10月27日，澳門特區政府經濟發展委員會會議上，與與會委員分享意見)

1.2

我對推動澳門文化創意產業發展的一些意見

尊敬的譚俊榮司長，各位委員：

首先非常感謝文化產業委員會的安排，令本人有機會於上月到重慶，參加為期一週的文化產業高級人才研修班。在學習的過程中，讓我意識到社會上每個文化事業，都可能以人類智慧的改良和創意的轉化而形成的，因而令我掌握了發展澳門文化創意產業的一些竅門，觸動了我想起，如何充分利用澳門現有資源，拓展文化創意事業，為特區政府、藝術家和高質素的遊客創意三贏的局面。以下是本人的一些想法：

第一、現在的旅遊結構是，低質素和低消費的遊客太多，而高質素和高消費的遊客太少。另外，大部分從事文創開發的人士均抱怨，政府沒有適當的場地可供他們表演或售賣藝術作品。基於上述的考慮，我提議特區政府可激活崗頂前地這片充滿宗教和藝術氣息、並具歐陸情調的好地方。為此，我提議把崗頂前地，包括夜嘢街和東方斜巷打造成為行人專用區，可考慮在崗頂前地廣場的中心，興建一小型舞台，讓從事文化創意的團體，例如葡國土風舞、澳門老年

“我提議把崗頂前地，包括夜呷街和東方斜巷打造成為行人專用區，可考慮在崗頂前地廣場的中心，興建一小型舞台”

人樂隊、青年人小型樂隊、街舞表演者和口琴演奏家等，可以免費在那裏表演，吸引市民和遊客駐足，以娛樂大眾。建議在近何東圖書館旁邊和夜呷街兩邊，設立一些木製或鐵皮製的、有上蓋的、可以遮蔭和擋雨的工作枱，免費提供給在本地已登記的藝術家使用，作為創造、展示或出售產品的地方。

有關崗頂劇院，建議稍加改造，變成兩個小型劇場，提供給相關人士進行粵劇、折子戲、中西流行曲和中國民族舞蹈之類的表演，免費開放給觀眾欣賞，以宣傳澳門傳統的歷史文化。

由於崗頂前地地勢較陡峭，長者從新馬路步行上去較為吃力，建議在東方斜巷近栢寧停車場出口位置起，興建兩條行人上落的專用電梯，藉此帶動人流趨前觀賞。

為配合崗頂前地的發展，我建議成立一非牟利機構（NGO），向遊客免費提供導賞服務，帶領遊客參觀崗頂前地及步行10分鐘以內便可到達的多間教堂、圖書館和劇院；並提議該NGO的幹事們積



澳門特區政府可激活崗頂前地這片充滿宗教和藝術氣息、
並具歐陸情調的好地方

極與香港郵輪公司合作，爭取把從外地抵港的高消費遊客吸引到澳門，展開為期一天或半天的文化觀賞之旅；也可以聯絡香港四星級或五星級酒店的負責人，以及飛來香港的航空公司，爭取把前來參加企業會議的高級行政人員吸引到澳門，以感受這裏的文化氛圍。如此這般，當可以注入澳門旅遊新元素，並令部分自認為懷才不遇的人士有發揮的空間，從而可以化解部分社會矛盾。

如果譚俊榮司長相信我的人格和能力，接納我的方案，我願意以盛智文先生經營香港蘭桂坊一樣的精神，免費為活化崗頂前地而出力，獻策獻計。

第二、鑑於澳門部分未成名的藝術家，他們的作品及意念不為社會大眾所認識，而他們亦沒有財力作宣傳，故此，建議由特區政府或

本人為他們搭建一個互聯網平台，以便他們的產品或服務讓外界透過互聯網而得以認識，如果由我代勞，我唯一需要政府支持的，就是承擔這網站的維護費用。

第三、本人所經營的滙業銀行，我們的銀行中心現正進行全面裝修，裝修後將成為美輪美奐，專門標榜私人銀行業務的高廈。我願意把中心內的牆壁免費提供給澳門的畫家或藝術家用作產品展示，甚至提供代售服務，每人次為期一個月。我亦希望鼓勵政府辦公大樓和其他商業大廈的業主，也免費開放部分場地給文創族群使用，相信此舉，有助刺激澳門文化創意事業的蓬勃發展。

由於本人加入文化創意委員會只是短短的兩個月時間，故此，在該領域的思考還未深思熟慮，如果譚司長認為我的建議具參考價值，我將更努力地提出更多具建設性的意見。

(本文發表於2016年10月24日文化產業委員會2016年第二次平常全體會議)

1.3

如何利用澳門作為促進 中港澳企業家與葡語國家 貿易發展的一些建議

鑑於溫家寶總理和習近平副主席分別在上週的人大政協會議及港澳小組會議中指出，國家的「十二·五」規劃支持澳門建設世界休閒中心，加快建設中國與葡語國家商貿合作服務平台。故此，本人就如何利用澳門作為促進中港澳企業家與葡語國家貿易發展提供一些建議。

一、商機無限

目前，我國與安哥拉、巴西、佛得角、東帝汶、幾內亞比紹、莫桑比克及葡萄牙等葡語國家有貿易關係。當中，除葡萄牙和巴西外，其他大部分均為政治不穩定的國家，但是，其中多國例如安哥拉、幾內亞比紹、莫桑比克、東帝汶含有豐富的石油及礦產資源，尤其是幾內亞比紹和莫桑比克，更可提供大量的農產品，商機無限。本人認為，若要推動中港澳企業家與那些葡語國家進行貿易往來，看來中央政府是需要向三地投資者提供政治保險，以增強他們在這些落後國家投資的信心。

此外，上述葡語系國家中除葡萄牙外，大部分均處於偏遠的非洲及南美地區，與之經商，交通成本高，而且時間長，因而對中港澳的商人並不吸引。另一方面，為解決語言方面的問題，也需考慮為在葡語系國家投資或貿易的商人配備大量的葡語翻譯人才，及輸入大量的華裔勞工，才能協助展開生產或業務。簡而言之，提供一套保障投資安全及健全營商環境的措施，對促進中港澳商人與葡語系國家經貿發展十分重要。

二、具體建議

1. 在政治風險方面的保障

本人建議國家應該設立一間海外投資政治風險保障機構，以低廉的保費，為在葡語國家投資的中港澳商人因承受如政變、財產被沒收及本土社群動亂等可能導致財產損失的政治風險，作百分百或八成以上的擔保。



葡語國家具有發展潛力。假如中港澳商人得到政府支持，將能夠在那些國家落地生根，枝繁葉茂，成為促進當地企業發展的一股重要力量；圖為葡萄牙里斯本的貿易廣場

2. 給中港澳商人往葡語國家經商的津貼

由於葡語系國家大多數地方分佈在非洲及南美洲等遙遠的地方，與之經商，往返機票一般超過1.5萬元人民幣，而酒店費用往往是亞洲的三至四倍，成本高昂。本人建議有意往葡語系國家發展的中港澳商人，向內地的商務部或港澳的經濟局呈交業務發展計劃書，則當地政府可為他們提供不少於一半的旅費及向有關企業補助其在當地調研所作出的生活開支。

3. 為澳門商人成立葡語國家投資發展基金

由於澳門中小企業的商人一般缺乏資金，目光短淺以及管理能力欠奉，建議由民間的中小企業團體倡議籌組一間葡語國家投資公司，該公司的資本暫定為澳門幣5億元。該筆款項中一半是向澳門中小企業商人集資，另一半則由澳門特區政府投資。董事會方面，七成由中小企業股東委派，另外三成則由澳門特區政府委任。這家公司將會投資及發展經董事會批准的投資項目，由專業人士管理，公司的盈虧均由股東們共同承擔及分配。唯一例外是，這家公司在經營5年以後，則可由中小企業的股東分階段向特區政府以當時的資產

市值收購其所持有的股權，最終目的是令這間公司百分之百由澳門中小企業商人擁有。此舉，將有助澳門產業向多元化的方向發展，以及減低澳門商人的投資風險；如營運成功，澳門特區政府可獲分配應得的投資成果。

“

建議由民間的中小企業團體倡議籌組一間葡語國家投資公司，該公司的資本暫定為澳門幣5億元。該筆款項中一半是向澳門中小企業商人集資，另一半則由澳門特區政府投資

”

4. 由澳門特區政府提供葡語翻譯人才

中港澳商人若到葡語國家經商，由於語言不通，將面臨兩大困難：1) 葡語翻譯人才的尋找；2) 因翻譯開支增加成本。作為中葡國家貿易平台的澳門，建議澳門特區政府以較低廉代價向中港澳的商人提供所需的葡語國家翻譯人才，以協助拓展業務。

5. 當地駐華大使館向投資者提供政治庇護

由於部分葡語國家比較落後，當地居民的生活水平較低，加上法治不健全，治安較差，敲詐勒索事件時有發生，對投資者的安危構成極大的威脅，因此，為了保障投資者的財產及生命安全，建議葡語國家的駐華大使館向中港澳的商人在有需要時提供政治庇護，好讓他們放心投資。

三、總結

總括而言，根據本人的實地體驗，認為葡萄牙、巴西、安哥拉、莫桑比克等葡語國家是具有十分大的發展潛力。假如中港澳商人得到政府在政策和措施上的鼓勵和支持，在生命和投資方面作出保障，本人確信，華裔企業一定能夠在那些國家落地生根，枝繁葉茂，成為促進當地企業發展的一股重要力量，不單能協助那些國家發展經濟，走上政治穩定的路途，更可協助我國解決在能源、礦產及糧食等方面的需求，實現優勢互補，共創雙贏。

(本文發表於2011年3月)

1.4

在CEPA框架下澳門製造業 與物流業的發展前景

CEPA即「更緊密經貿關係安排」，是於2003年6月29日由中央政府與香港特區政府達成，並於2003年10月17日延伸至澳門，在2004年1月1日生效的區域性貿易協議。這協議涵蓋了貨物關稅削減、服務業開放和貿易投資便利化等。

CEPA是繼中國加入世界貿易組織後，以國家主席胡錦濤及國務院總理溫家寶為首的中央政府，為促進香港特別行政區及澳門特別行政區與內地經濟進一步融合，從而掌握龐大商機的一個延續性重要經濟政策。它既為中國鋪平道路，也幫助國家以此為範本與環球貿易制度接軌，以及與其他國家和地區訂立自由貿易協議。

“

跨境工業區提供廉宜的土地資源、充裕而廉價的勞動力，以及各種稅務優惠，很大程度上解決澳門在生產成本方面比內地高出四至五倍的問題

”

CEPA可想像的好處眾多，目前已看到的 effect 主要有「自由行」帶來的旅遊業興旺發展。除此之外，本人現在以長期從事金融領域的角度，憑經驗和直覺，分析CEPA將對澳門的製造業及物流業帶來的正面影響。

《內地與澳門關於建立更緊密經貿關係的安排》 補充協議十 簽署儀式 2013.08.30

中央政府與澳門特區政府有CEPA即「更緊密經貿關係安排」，有利澳門構建成為區域性的物流中心



有鑑於澳門旅遊博彩業一元獨大，佔澳門稅收近八成，佔本地生產總值近六成五，為避免產業的單一發展，積極扶持澳門的製造業，澳門特區政府早於2002年起，已與珠海市政府積極磋商，並報請中央人民政府批准，在澳門青洲與珠海之間興建跨境工業區。由於跨境工業區對促進粵澳經濟的共同發展具有積極的作用，故此，中央政府已在上月初拍板定案，並在上月九日舉行了奠基典禮。適逢CEPA的推出，讓澳門製造的273項貨品可以提早以零關稅進入大陸的內銷市場，這與興建跨境工業區的構想非常配合，為澳門工業的發展創造了得天獨厚的條件。

跨境工業區提供廉宜的土地資源、充裕而廉價的勞動力，以及各種稅務優惠，很大程度上解決澳門在生產成本方面比內地高出四至五倍的問題。本澳廠商或外地投資者，在享有加工區的優惠後，更可利用CEPA的免關稅待遇進入內地龐大的內銷市場，這將可以吸引大量名牌產品來澳設廠生產，從而刺激澳門製造業的興旺發展，盤活澳門的投資氣氛。

據悉，一些香港品牌及國際知名品牌的製造商已看準澳門這個千載難逢的機會，正把握時機，決定在跨境工業區落戶生產。生產商可以增加生產過往極少出口往內地的高關稅產品，以享零關稅優惠。對於已在內地建立龐大業務的製造商，也可把部分已享有品牌優勢的產品轉往澳門的跨境工業區生產，利用零關稅和寬鬆的原產地規則，再攻佔內銷市場。同時，在澳門設立的工廠，也可以專注於生產知識產權含量高的產品，為2006年後以零關稅項目進入內地市場作好準備。這對於促進澳門工業的多元化發展，引進高增值的產品和技術，以及創造優質的就業機會具有積極的作用。

對於內地的企業家而言，他們可以透過在跨境工業區的生產，吸收外地先進的管理經驗和生產技術，以生產高質素的名牌產品，然後再反銷內地市場，增強長遠競爭能力。同時，也可以利用澳門作為國際自由港的優勢，以及與歐盟的淵源關係，以澳門作為跳板，把產品出口往世界各地，開拓海內外市場。此外，內地企業家也可以利用澳門離岸公司法的優勢，在澳門成立離岸公司，以全力發展內銷中國大陸及外銷世界各地業務，從而享有所得稅全免的優惠，提高產品的邊際利潤。

在物流業方面，澳門特區政府自回歸以來，積極地把澳門構建成為區域性的物流中心。這是基於澳門是全球最自由的經濟體系之一，再加上經濟全球化，對物流業的需求急劇增加，以及澳門與廣東省的經濟正逐步融合。隨着近十年珠江三角洲經濟的進一步騰飛，為澳門的物流業提供充足的貨物來源，加上中國內銷市場的開放，因此，澳門物流業的發展潛力是無可限量的。其次是澳門擁有樞紐性的地理位置，京珠高速公路、粵西快速道路網、高欄港、茂名港、湛江港、澳門國際機場，以及即將興建的港珠澳大橋等，都為澳門

物流業的發展提供齊備的硬件基礎設施。再者澳門土地、貨倉及廠房的成本相對比香港廉宜，預計將會吸引港商、台商和外商蒞澳發展物流業。

為充分把握CEPA的機遇，積極開創各種商機，我們可以把物流中心的概念作進一步提升，如發展虛擬製造產業。具體構思是鼓勵澳門的商人扮演產品的開發、設計、零件採購和推銷角色，商人不需要投資於工廠的硬件，而負責從世界各地以最廉宜的價錢採購最優質的零配件，然後運回澳門或世界其他地方，利用當地的物流組裝設施，把零配件裝配成產品，然後以自己公司的品牌，銷往內地或世界其他市場。相信，此舉將會為澳門創造高質素的就業機會，以及培養一批擁有高技術和服務水平的專業人才。

最後，本人謹代表澳門的中小企業，對中央政府給予我們CEPA這種特殊的優惠安排致以最衷心的謝意。相信澳門的中小企業家定會主動開拓、積極創新，把CEPA的意義發揮得淋漓盡致，以不辜負祖國對我們的殷切期望，為實現中華民族的偉大復興而共同努力。

(本文為作者在2004年1月8日於北京《CEPA香港澳門(內地)推廣周暨內地與港澳經貿合作發展研討會》上宣讀的論文)

“澳門擁有樞紐性的地理位置，京珠高速公路、粵西快速道路網、高欄港、茂名港、湛江港、澳門國際機場，以及即將興建的港珠澳大橋等，都為澳門物流業的發展提供齊備的硬件基礎設施”

1.5

論中小企業的崛起與 澳門特區的長治久安

“

除與博彩業有關的少數核心人士外，廣大市民的勞動收入與經濟的整體表現並不相稱。社會貧富懸殊，不能形成一個使社會穩定進步的中產階層

”

接獲吾友陳守信博士代澳門基金會作出的邀請，為該會主編的《澳門2002》撰寫文章，內容主要就中小企業成為內地經貿合作平台展開論述。對此，本人一方面深感榮幸，另一方面又十分惆悵。因為澳門自開埠四百多年以來，中小企業從未擔當過商貿平台的角色，中小企業發展的歷史可以說是一片空白。葡萄牙管治澳門以百年計，從未對中小企業給予重視和支持，這點從政府的歷史檔案中，沒有半點關於這方面的統計資料就可以窺見一斑。十五、六世紀，葡萄牙曾是一個商業航海發達的國家，但後來逐步衰落，近百多年來更淪為歐洲發展最慢的國家之一。本身自顧不暇，怎會關注澳門中小企業的發展？加上澳門一向以博彩業為經濟龍頭，並成為政府稅收的主要來源。所以，其他行業的盛衰，對政府的財政收入影響並不大。在此情況下，中小企業便被遺棄，惟有自生自滅，抱

殘守缺。根據最新的資料顯示，澳門市民的年人均本地生產總值是14,185美元，但是，從政府部門2001年的統計數字計算所得，澳門就業人口的年收入中位數是6,950美元。可見，除與博彩業有關的少數核心人士外，廣大市民的勞動收入與經濟的整體表現並不相稱。社會貧富懸殊，不能形成一個使社會穩定進步的中產階層。澳門的社會狀況也因此而落後於中國的其他兩個資本主義地區，即香港和台灣。

環顧其他發達的國家和地區，由於中小企業是他們經濟的主要支柱之一，所以，普遍受到各地政府的高度重視。香港中小企業佔整體企業的98%，創造了六成的就業機會，台灣中小企業也佔整體企業的98%，創造了近八成的就業機會。因此，這兩個地區均有具規模的專門扶植中小企業發展的官方與非官方機構，其他發達國家和地區在照顧中小企業方面也只有過之而無不及。回首過去20年，世界在經濟上出現了數次風雲變幻，例如八十年代末期，由墨西哥所引發的一場拉美國家為主的金融風暴；九十年代起，日本本土經濟的

筆者希望澳門特區政府能推出有效政策，使中小企業能發揮優勢，提升競爭力，為澳門開拓新的經濟領域，創造更多就業機會

澳門製造





澳門的中小企業，並未得到政府足夠的重視

大衰退；1997年底由泰國引發了來勢兇猛的亞洲金融風暴；以及近兩年由於美國資訊科技經濟泡沫爆破所產生的衝擊更波及全球。一般國家都察覺到其大企業所受到的衝擊較中小企業為嚴重，而中小企業較能抵禦外來的衝擊。因為中小企業的經營理念較為靈活、結構有較大彈性，具一定競爭力，所謂「船小好掉頭」，因而容易適應變幻莫測的世界經濟氣候。

同時，由於中小企業結構簡單，規模較小，管理層較薄弱，以及技術層面較低，因此，發展過程中容易出現營運資金、生產技術與設備不足等情況，這幾乎是各國或地區中小企業的共同特徵，故需要政府採取積極政策與措施給予扶持，才能不斷成長、壯大，以致逐步發展成為有規模的企業。為此，世界銀行也設有中小企業的組織，協助發展中國家設立有關機構，以讓中小企業獲得更理想的生

存條件。歐盟本身，也設有中小企業的官方機構來為其15個成員國的中小企業在高附加值生產，以及培訓等方面提供協助。當然，各成員國的官方與民間均有設專門機構來關注和支持中小企業的發展。在亞洲，情況並不遜色，例如，在台灣，大部分的大企業，都是由於政府對中小企業的援助而催化形成的。當地政府於1967年9月起對中小企業的定義為：資本額在新台幣500萬元以下，常僱用員工100人以下（製造業）；或全年營業額在新台幣500萬元以下，常僱員工50人以下（商業、運輸及其他服務業）。其後經過六次修訂，近年對中小企業的定義分為：（1）包括製造業、營造業、礦業及土石採取業，其實收資本額在新台幣6,000萬元以下者，或經常僱用員工數未滿200人；（2）農業漁牧業、水電燃氣類、商業、運輸、倉儲及通訊業、金融保險不動產業、工商服務業、社會服務及個人服務業，前一年營業額在新台幣8,000萬元以下者，或經常僱用員工數未滿50人。這些轉變，足以反映台灣的中小企業在有關機構的協助下，正在茁壯成長。鄰埠的香港，政府在這方面所擔當的角色也十分出色，當局每年都撥出巨資，透過香港貿易發展局、香港生產力促進局、以及香港出口信用保險局等組織，對中小企業給予資源上的援助，政策上的優惠，以及營運上的照顧。這在所有發達的國家和地區當中，幾乎都有一個共識，就是藉着扶植中小企業的發展，來增加中產階層的比例，以達到社會協調發展、長治久安的目的。

最近，一份由中國社會科學院提交的引起中外各界廣泛關注的《當代中國社會階層研究報告》，採用了發達國家的研究方法，透過對社會多樣化進行的客觀分析，強調培育中產階級的重要性和必要性。報告書指出，為使社會和經濟穩定發展，應該培育中產階級。在美國，這個階層佔勞動人口的60%，而我國，中等階層大約佔勞

動人口的15%，差距十分明顯，我國正朝這方面急起直追。中國——一個經濟正在騰飛，並融入世界經濟大潮中的發展中國家，對中產階層的成長如此重視，這個啟示是值得借鑑的。所以，澳門是時候在這方面作出檢討了。

澳門回歸祖國已有兩年多了，總的看來，各領域變化很大，但屬於深層次的問題似仍需進一步引起特區政府和全社會的關心。中產階層極端薄弱，中小企業的盈利能力每下愈況的現象，確實還未得到政府足夠的重視。例如，一項實際的問題，就是幫助中小企業解決營運資金的政策雖然呼之欲出，但一直停滯不前，令不少中小企業錯失了大量的商機。在正常的情況下，澳門的銀行體系十分樂意向中小企業提供營運資金，但遺憾的是澳門經濟由1996年起連續四年下滑，令大部分中小企業負債纍纍，尤其是飲食業與零售業，其資產已虛耗得七七八八，可供抵押的資產實在有限。銀行為了符合營運風險管理原則，單方面施予援助，倍感困難。故此，商界都希望政府能作出部分承擔，透過官商合作，共同解決中小企業資源短缺的問題。這方面，香港是很值得我們借鏡。1997年底亞洲金融風暴發生後，香港政府反應異常快捷，在1998年初便提出了一個25億港元的中小企業融資保證計劃，以鼓勵當地銀行加大向中小企業融資的力度，由於供不應求，後加至50億港元。事實證明，此舉是行之有效的，既大幅減少了中小企業生意失敗的事件，又可以盤活香港的經濟。而政府最終的負擔也是有限，只是承擔了約10%的風險。反觀澳門，中小企業融資擔保計劃自2000年提出以來，經過兩年來多次修改，現需待今年年中才能出台，雖然最關鍵的時刻錯過了，但希望政府繼此計劃後，能再推出一連串協助中小企業發展的政策，以更完善的配套，來促使中小企業健康成長。

本人建議政府盡快提出一項《中小企業促進法》法案，交立法會審議通過，同時考慮設立一個中小企業關注委員會，釐訂中小企業的認定標準；並透過政府的統計暨普查局，整理出一套完整的中小企業統計資料，包括：中小企業數目（按行業分）、中小企業的就業人數、中小企業的銷售額及盈利情況等等。通過定期的研究和分析，了解中小企業的生存情況，以及對社會所作的貢獻；同時，特區政府須配合關注委員會的建議，為澳門中小企業營造一個公平和自由競爭的機制，以及使中小企業得以良好運作的營商環境；包括一套與國際接軌的商業法規、一個高效率，及以用家為本的政府架構、一群高質素的法律與會計人才、一流的基建設施、一批教育及訓練有素的人力資源供給、一等的培訓計劃、一本鼓勵投資的稅制優惠守則、一系列協助中小企業開闢高附加值產品及解決資金來源的制度等等。只有具備上述政策，中小企業才能獲得更廣闊的生存空間，及吸引大量外來投資，在加大我們的經濟規模的同時，更能創造優質的就業機會，從中培育出優質的行政人員，進而產生新一代的企業家。

筆者從事中小企業服務的工作已多年，而身為澳門中小企業協進會理事長亦近四年了。經過與中小企業家們無數的接觸與觀察，令本人深深地體會到，他們極需要進行觀念上的更新與思維上的突破。舊城區一帶的經營者更甚，一些百年的老字號已經與時代脫節，但仍然堅持舊瓶舊酒的話，東山再起的日子幾乎不存在，因為舊酒已經變酸了。今天的經營手法應該是採用舊瓶新酒的概念。在世界經濟一體化的年代裏，由於資訊科技的發達，大大地縮短了產品及經營模式的生存週期，所以，我們的經營手法需要隨時代的轉變而作出調整，不能盲目地眷戀昔日的光輝。對此，本人認為政府在啟發思維、發揮創意，鼓勵創業文化、培養企業精英，以及引進創新產

品等方面需要作出更多的輔導與培訓。否則，澳門不少的中小企業將會被歷史洪流所淘汰。

特區政府在回歸兩年來雖然忽略了中小企業的發展，但也為澳門社會和經濟的整體發展做了大量實質性及有意義的工作，例如電訊市場及博彩業的開放，深受社會各界人士的認同與讚賞，並期望藉此為澳門的整體經濟帶來中興的局面。但這仍然是不足夠的，因為上述開放政策受惠的只是大企業，而本澳目前有30,000家已註冊的企業，其中99%為中小企業，並僱用了最多的就業人口。因此，中

“

必須要把澳門博彩業以外的其他行業轉型，走高增值的路線，當中，中小企業扮演着一個很重要的角色

”

小企業是澳門經濟的重要命脈，發揮舉足輕重的作用。再者，知識經濟的興起，以及國家加入世界貿易組織，為我們帶來新的挑戰和新的機會，要適應這個挑戰，也要把握這個機會，必須要把澳門博彩業以外的其他行業轉型，走高增值的路

線，當中，中小企業扮演着一個很重要的角色。所以，本人衷心地期望，在特首何厚錕先生的領導下，澳門特區政府能盡快地推出各種有效政策，使中小企業能發揮優勢，從而提升競爭力，更為澳門開拓新的經濟領域，創造更多優質的就業機會，從而培育更多有一定資產基礎、有管理和專業知識的中產階層，為社會的長治久安而不斷開創新的局面。

(本文發表於2002年3月18日，為作者為澳門基金會出版的《澳門2002》一書撰寫的文章)

1.6

澳門中小企業的發展與對策

自二十世紀中葉第二次世界大戰後開始，無論是發達國家或是發展中國家，都愈來愈關注中小企業的發展，國際社會都把促進中小企業的發展作為一項重要的經濟政策，在歐美各國更形受到重視。不少國家早已設立了高層的專責部門，除了為中小企業提供「一站式」服務外，亦會不斷檢討現行的政策、規條和稅制，希望盡量支援中小企業的發展。有些更由總統委派相關部門的首長和中小企業的專家組成中小企業委員會，制定明確、清晰、長遠的政策和具體目標。委員會的主席直接向總統匯報有關中小企業的建議。在超國家的組織中，例如歐盟及世界銀行均設有中小企業的組織，協助成員國及發展中的國家為中小企業爭取更理想的生存條件。

中小企業的發展，受到當前國際社會的廣泛關注，是因為中小企業對於社會經濟發展具有非常重要作用。中小企業可以促進經濟增長，創造六成至八成的就業機會，尤其可以平衡國內及地區性產業發展，成為拉動經濟增長的重要力量。據亞太經濟合作組織中小企業部長會議統計，在APEC成員體21個國家和地區中，中小企業戶數佔各自企業總數的97%以上，GDP比重佔一半以上，出口

“

中小企業可以促進經濟增長，創造六成至八成的就業機會，尤其可以平衡國內及地區性產業發展，成為拉動經濟增長的重要力量”

”

總數佔40%至60%。在中國，企業總戶數中99.3%是中小企業，其提供的就業崗位超逾75%，有65%的專利是中小企業持有的，75%以上的技術創新由中小企業完成，80%以上的新產品由中小企業開發，成為推動我國經濟快

速發展的中堅力量。國際社會對此幾乎都有一個共識，就是透過扶植中小企業的發展，來增加中產階層的比例，以令社會協調發展、長治久安。

中小企業能發揮重大的作用，是因為中小企業數量眾多，反應快速，適應性強，幹勁十足，市場觸覺敏銳，營運成本較低，可以迅速地因應市場及經濟轉變而作出反應，更可以在短時間內擴展或收縮，以捕捉商機或盡快離開過度發展的市場。因而對經濟週期具有高度的抗衡力量，可以抵消外來的衝擊。而且可以帶動科技創新，加速技術轉移，其中有很多更是大企業的策略夥伴，在某些程度上與大企業進行互補，發揮整體的競爭力。

既然中小企業是每一個經濟體系內的中流砥柱，經濟發展的重要命脈，為甚麼澳門的中小企業雖然佔企業總數高達99%，創造六成以上的就業機會，但對澳門經濟的影響卻是微不足道，行業的發展舉步維艱，缺乏朝氣呢？澳門去年的經濟增長為15.6%，今年第一季經濟增長逾20%，經濟增長的幅度為全亞洲之冠，為甚麼澳門大部分的中小企業在這優越的環境中仍然未能把握機遇呢？

這與澳門過去的歷史因素有很大的關係。葡萄牙管治澳門以百年計，從未對中小企業給予重視和支持，這點可從政府的統計資料

中，沒有半點關於中小企業的統計數字就可以窺見一斑。加上澳門一向以博彩旅遊及娛樂事業為龍頭，並成為政府稅收的主要來源，這一產業更佔本地稅收近八成，佔本地生產總值近五成。因此，博彩旅遊及娛樂事業一元獨大，中小企業顯得非常渺小。回歸後，澳門特區政府雖然推出了一些扶持中小企業發展的融資保證計劃，但由於中小企業長期處於生存的邊緣，未具備足夠的條件享受政府的資助計劃。因此，中小企業的經營狀況未能得到有效的改善。目前，澳門中小企業的發展主要存在以下問題：

- 一、由於澳門是一個移民的城市，大部分的中小企業家知識水平有限，受固有文化影響，進行傳統的家庭式作業；管理能力不足，管治架構頗為薄弱，缺乏現代化的經營理念。
- 二、內部結構及資源有限，缺乏財務管理的專業知識，也沒有資產負債表和企業發展的計劃書，因而融資能力有限，企業無法從事大規模的投資。
- 三、行業轉型的意識和能力不足，生產設備和技術落伍，資訊科技的應用水平較低，生產效率不高，盈利能力薄弱。
- 四、營銷網絡狹窄，市場觸覺不夠敏銳，不善於對外開拓，缺乏冒險與進取的精神，生存空間細小。
- 五、人才短缺。根據有關方面的統計，在澳門的就業人口當中，小學以下程度者佔35.5%，初中程度者佔32%，高中程度者佔16.8%，專上程度者佔15.7%，可見，澳門就業人口的質素較低，企業發展乏力。



擁有高等教育程度的年輕一代，應發揮年輕人應有毅力和創造力；圖為澳門大學

另外，本澳社會自開埠以來，沒有積極地為年輕人創造優質的就業機會。因此，擁有高等教育程度的年輕一代，大部分都覬覦着高薪厚祿的政府職位，不能發揮年輕人應有毅力和創造力；加上大部分到海外接受高等教育的本澳市民的第二代，學成後都不願回來發展，中小企業的队伍中缺少了生力軍，因而不能激活舊有的企業。

為了更好地平衡澳門的產業結構，促進澳門經濟的可持續發展，建議澳門特區政府要進一步設法扶植本澳的中小企業，穩固澳門的經濟根基。在此，本人建議：

- 一、為中小企業營造一個公平和自由的競爭機制、一個良好運作的營商環境；包括一套與國際接軌的商業法規、一個高效率及以用家為本的政府架構，和高質素的公務員服務隊伍。
- 二、有鑑於賭權的開放，近年來國際性的賭業集團相繼投入澳門運作，商界已出現了求才若渴的現象，中小企業在招攬人才時又面對大企業的競爭，在培訓人才時，往往面對資源不足的問

題，人才隨時流失。際此人才短缺的時刻，在不影響本地人就業機會和薪酬的前提下，建議政府考慮針對服務行業推出輸入專才計劃，以滿足企業在發展過程中，對人力資源的需求。

三、融資是中小企業在經營發展時遇到的最大障礙之一，為協助中小企業解決資金周轉的困難，建議政府針對中小企業存在的問題，盡快修訂近年推出的「中小企業信用保證」系列計劃，簡化有關程序和手續，稍為放寬有關條件，令更多的中小企業藉此促進發展。

四、中小企業受限於規模小、會計制度不健全，取得融資相對困難，為協助中小企業較容易取得資金，建議澳門特區政府取消澳葡時代遺留下來的估稅制度，促使中小企業建立財務管理系統，完善管理制度，為企業爭取最佳效益。

五、全力支持本澳現有的中小企業服務機構，為中小企業在資金融通、意識形態轉變、研發創新、人才培訓、資訊科技的應用等方面提供協助；擴大中小企業間的合作，資源共享；蒐集各地的資源和市場訊息，供中小企業查詢和善用，以提高中小企業的競爭力。

六、設立機制，鼓勵以及資助中小企業家及其高級行政人員出外培訓和進修，並給予50%-75%的費用津貼，以創造終身學習的條件；提高行業的整體素質，使之具備新經濟時代應有的知識水平，以增加企業競爭優勢。

七、為協助中小企業拓展新市場，因應有部分發展中的國家，尤其是葡語國家，其政府實行外匯管制，而且外匯不足，當地商人

很難從銀行開出信用證，只能以付款交單或成兌交單的方式進行交易，在此情況下，澳門商人所冒的風險較大。為解決這方面的問題，建議政府設立出口信用保險局，消除有關方面的貿易障礙。

- 八、針對澳門大部分中小企業家缺少創新、冒險和進取的創業精神，建議政府成立一間像新加坡 Tamasek 控股公司的風險投資基金，向從事高增值和高科技產業的公司投入不超過 50% 的股本，或可贖回的優先股，以協助提供股本及承擔部分風險，以鼓勵澳門中小企業轉型，促進企業的升級換代。

“

中小企業如何注入新思維，找出新模式，走出新路子，都需要政府在施政上作出重視，在政策上作出充分照顧

”

全球經濟一體化及「更緊密經貿關係的安排」和「9+2」泛珠江三角洲區域性合作，一方面為中小企業擴大了市場範圍，另一方面卻令中小企業面對市場開放帶來的來自不同國家和地區的競爭。面對新形勢、

新機遇和新挑戰，中小企業如何注入新思維，找出新模式，走出新路子，都需要政府在施政上作出重視，在政策上作出充分照顧，才能對本澳處於分散和游離狀態的中小企業進行組織和整合，為中小企業的成功轉型和建立競爭優勢找出新契機，從而促進澳門經濟均衡、協調和健康地發展。

(本文發表於 2004 年 7 月 16 日，為作者當日在澳門大學舉行的「加強澳門中小企業競爭力」學術研討會上宣讀的論文)

澳門銀行業如何面對 二十一世紀的挑戰

“

到底澳門銀行業在這個時代的轉變中，如何根據自己的發展規模，在建立和鞏固現有業務之餘，發掘潛在的生存空間，以應付未來的挑戰呢？

”

究竟「龐大就是威力」與「嬌小就是秀麗」這個爭論了幾十年的銀行業發展路向，在二十一世紀是否兩者都仍然行之有效呢？本人對此是持肯定的態度。當今世界經濟一體化及貿易自由化的趨勢愈來愈顯著，以電子及資訊科技為代表的訊息經濟的迅猛發展，金融工程技術的日趨完善，這加劇了金融市場全球化的發展。外匯市場國際化及資金市場環球化，令金融市場的運作無遠弗屆，各大金融機構透過互聯網絡，可以打破時間及區域上的界限，為顧客提供全天候金融服務，銀行業也因此而加劇了兩極化的發展。究竟「龐大就是威力」與「嬌小就是秀麗」兩種觀點爭論中何者佔優？人們稍加細心觀察，便不難發現，銀行業無論以何種形式存在，兩種規模的兼容已成為新經濟時代銀行業發展的一個基本特點。到底澳門銀行業在這個時代的轉變中，如何根據自己的發展規模，在建立和鞏固現有

業務之餘，發掘潛在的生存空間，以應付未來的挑戰呢？以下談幾點粗淺看法。

一、世界銀行業的發展趨勢

自從二十世紀九十年代開始，隨着新經濟的來臨，金融與貿易的不斷發展，銀行間的競爭也日趨激烈。由於經營成本的上漲，銀行間依賴自身的機體發展也顯得很困難。所以，各銀行意識到必須要重新裝備自己來增加市場價值，通過調整經營策略，擴大與國際間的合作來強化自己的功能，才能增強競爭力及與時代發展相適應。因而在全球的大銀行中掀起了收購與合併戰，透過重組及精簡來增加競爭力。顯著的例子就是：

- 1) 美國的萬國寶通銀行在近年與旅行者金融集團合併；
- 2) 滙豐銀行集團繼前年在南美收購了一系列銀行後，去年又收購了美國的利寶銀行，再於今年收購法國的商業信貸銀行；
- 3) 日本的東京銀行在近年與三菱銀行合併後，再於今年與三菱信託銀行合併；
- 4) 德意志銀行及德國的捷能銀行也於去年宣佈合併，但後來告吹。

總之，全球各大國際性銀行均不斷透過收購與合併，以求躋身於世界十大銀行之列。

看來，這種銀行的收購與合併熱潮預計將會持續下去。由於資訊科技的進步，令國際性的大銀行可以透過他們的資訊網絡，即時同步地收集其分散在全球數以千計的分行及數以千萬計客戶的交易往來狀況，把業務拓展至全球。所以，國際性大銀行只需專注於發展及

提升他們的管理能力，通過兼併收購行動，即可擁有不斷增長及極具規模的經濟體系，以壟斷零售銀行及企業銀行業務市場，提高銀行的盈利能力。預期在未來的20年內，零售銀行業務、企業銀行業務和信託銀行業務，將會由少於十家世界級的巨無霸銀行來壟斷。而一些較小規模的國際性銀行，他們需要調整經營策略，以發展成為地區性銀行或國家性的銀行作為市場定位。而大部分的銀行將會發展特殊專業性的業務，以向一群特定或地區性的客戶提供全面的理財服務作為他們的出路，即以「嬌小就是秀麗」這個概念來作為他們生存的手段。

二、港澳銀行業所受的影響

香港是重要的國際金融中心以及全球第八大銀行中心，香港銀行業的發展時刻緊貼世界銀行業的發展趨勢。由於滙豐銀行是香港最主要的發鈔銀行，也是一間積極進取的國際性銀行集團，並在香港處於領導地位，故此，也促使香港的銀行業朝兩極化的方向發展。又



香港是重要的國際金融中心以及全球第八大銀行中心，香港銀行業的發展時刻緊貼世界銀行業的發展趨勢

如中國銀行將在本年度與其所管理的13家在港中資銀行合併而發展成為全新的中資銀行集團，並擬發展成為區域性的國際銀行機構。香港的其他銀行則採取「嬌小就是秀麗」的政策來全力提供能賺取較優厚邊際利潤的消費性銀行服務、投資銀行服務以及拓展金融衍生工具的服務市場。

澳門銀行業在本地只擁有一個很小規模的金融市場，在其發展上很大程度需要依賴香港的金融市場來擴闊自己的活動空間。故此，澳門銀行業市場的風氣很容易受香港影響。為了達到適者生存，很多行家在競爭策略上都追隨香港的方式和方法。例如，香港銀行間近日掀起了利息戰，這種風氣很快就蔓延到澳門。由於澳門金融市場的規模有限，這種現象的出現，只會令澳門銀行業的經營更加困難。除了國際性銀行在澳門的分支機構以外，其他的銀行也要循「嬌小就是秀麗」的方向來發展。為此，對於澳門的銀行業，當務之急是加速轉型，以提供高度專業化的服務，來賺取適度的費用收益；否則，勢將喪失市場，難以生存。

三、科技的挑戰

在歐美等先進國家，其銀行的經營理念，已由傳統的利息收入漸漸地轉向以服務性收入為主。這是基於企業及個人銀行業務的迅速增加及客戶對銀行服務品質要求的不斷提高，促使上述先進國家的經營策略走向電子科技化，利用電子科技，建立起全新的資訊科技系統及自動化作業系統。而通過電腦聯線，為銀行建立起電子銀行服務層面，可以打破在時間及距離上的界限，形成一個24小時不間斷的交易系統，而且深入到社會的每一個角落，令企業、家庭及個人都可以電子科技為媒介，與銀行緊密地結合在一起。這既可以減輕

因大量人手作業所產生的經營成本，又可以提高商業效率。電訊及電子資料處理技術的進步，導致金融機構在資訊服務上的競爭。為結合電子技術及統一銀行資訊系統，達成最有效的電子銀行服務，澳門銀行業應及早安排投入適量資金在電子儀器設備和系統的建立方面，嚴謹處理在電子交易中對顧客資料的保密，以及重視培養專業化的科技人才。同時，須要改變管理階層的思維觀念，提高專業化管理水平，盡早把銀行服務成功地實現電子化，只有這樣，方能適應新經濟及科技進步所帶來的挑戰。

四、澳門銀行業的開放

澳門的經濟是屬於一個微型的外向型經濟體系。雖然現有銀行已達21家，總行及分行數目合共有133家，平均每3,500人就有一家銀行提供服務，表面上看，市場上已達到了飽和的狀態。但是，由於在未來的20年裏，港澳和珠江三角洲的經濟將會融合為一體，憑藉現有的條件和可能開發的新機遇，珠江三角洲經濟共同體，將有望成為遠東和亞太地區主要的增長源之一。由於澳門的銀行體系要面向大珠江三角洲經濟共同體的龐大市場，故此，澳門特區政府可因應市場的需求，引進一些中型的外資銀行來澳門設立離岸服務中心。

為保障本澳銀行機構的業務不會受到衝擊，及令本澳銀行業的發展不致遭受損害，澳門特區政府在引入離岸銀行開業前，須附設條件加以規範。例如規範每家離岸銀行只可以在澳門開設一辦事處；在吸收存款方面，只可以提供支票戶口的服務及接受100萬澳門幣或以上不少於3個月的定期存款。這樣，既可以保障本地銀行業的發展，又可以增加澳門經濟的活力以及為本地創造大量優質的就業機會。

五、人才的培訓

由於資訊科技的突飛猛進及金融自由化的出現，加上各種金融衍生工具的增加，令銀行的業務更趨複雜。銀行業務愈複雜，風險也隨之增加，於是對專業性要求就更高。面對金融業務量和業務品種的不斷增加，以及現代化程度的日益提高，已具備一定專業技能和累積了一定工作經驗的員工，如果不及時進行知識更新，也難以適應銀行業迅速發展的要求。尤其是中、高級業務人員，往往承擔着對業務運作的指導和監督責任。因此，要使他們足以勝任，在職能培訓方面就顯得尤為重要。

面對二十一世紀銀行業所面臨的巨大挑戰，我們需要培訓出具備以下的素質和能力的中、高級銀行管理人才：

- 1) 國際級的會計和審計知識以及紮實的電腦程式應用水平；
- 2) 專業的金融理論知識、技能和宏觀的經濟理論；
- 3) 全面的銀行經營管理知識；
- 4) 流利的英語應對水平和通順的英文表達能力；
- 5) 具有本地經濟法知識、國際經濟法知識和中國內地經濟法知識；
- 6) 邏輯思維較為嚴謹，且具強而有力的中文表達能力、分析能力、公關能力和凝聚力。

除了要加速培訓主管人員之外，整個行業的員工都須要在基礎知識和專業知識方面提升，只有在經營概念上實現轉變才能令銀行業得以成功實現轉型，以及應付珠江三角洲經濟的快速發展和適應資本市場的需求。有鑑於此，銀行間應摒棄在同業間挖角的陋

習，而應致力培訓本企業自身的員工，以提升銀行系統從業員的質與量。

在培訓方面，除了各大專院校外，我們建議由澳門金融管理局和澳門銀行公會共同採取主動措施，尤其是澳門銀行公會將在這方面扮演主要的角色，催生和營造適當的環境，凝聚整個行業的僱主，為銀行系統從業員作出有效的

培訓，增加員工的新知識、新技能，發揮創造性的思維潛能，以擔負起應變、進取、創新和發展的任務，從而迅速地提升銀行在經營上的專業水平。此外，澳門金融管理局及澳門銀行公會還可以積極組織澳門的銀行業與先進的銀行體系進行業務交流，相互啟發以及相互指導，促使同業共進。此外，澳門金融管理局亦應主動透過澳門銀行公會向在澳經營的各銀行諮詢及研究國際結算銀行、國際貨幣基金組織及世界銀行經常發出的監管及經營指引。

我們還須要派出專業人員，前往香港證券交易所學習證券上市及風險管理方面的知識，令澳門的銀行業在改革中充滿活力。由於澳門的經濟結構特殊，是以旅遊娛樂博彩等相關行業為主導，所以，澳門銀行從業員容易受到貪污受賄等風氣的引誘，同時，澳門賭場林立，也為洗黑錢提供了方便的門戶。故此，澳門的金融管理局及各銀行的僱主應積極地為銀行的從業員提供道德及操作準則指引，端正他們的工作態度，並就他們的工作能力、道德修養和風險管理的嚴謹性進行經常性的意見交流，建立起一支健全的銀行從業員隊伍。

“
銀行間應摒棄在同業間挖角的陋習，而應致力培訓本企業自身的員工，以提升銀行系統從業員的質與量”

六、內部監管의完善

隨着金融衍生工具的創新和資訊科技的發展，我們除了提供傳統市場的銀行服務外，將來還要發展虛擬銀行業務、資產管理業務、投資銀行業務及金融衍生工具的買賣服務等，而且我們服務的客戶將會超越地域上界限。在此情況下，資金的流動就會加快，融資的企業會愈來愈多，投資的複雜性和風險系數亦將增加。雖然面對種種風險，但銀行不可能把稍有風險的企業就拒諸門外。作為銀行的職能，是有扶助中小企業和促進經濟發展的義務，所以，在履行義務的過程中，風險就不可避免。為實現銀行的效益性、安全性和流動性的經營目標，我們就要以正視日益增長的風險，改善和加強內部風險管理與控制，作為銀行生存和發展的首要基礎條件。所以，銀行須要經常檢討各類風險的或然率，例如外匯風險、市場風險和政治風險等。同時，為了令澳門特區有一個穩健的金融體系，銀行在內部監管方面就需要加強，並逐步制度化。

為此，本人提議參照英國的吉百利報告的建議，組成一個理想的董事會結構，即三分之一的成員來自主要的股東，三分之一的成員來自行政管理階層，三分之一的成員來自銀行以外的專業人士。由不同人士組成的董事會是一個檢討銀行日後表現的最佳機制。該等人士也須要為公司在管理上的失當負上刑事責任。

其次是建立隸屬於董事會的各類管理委員會，例如內部稽核及法規遵守委員會和信貸風險管理委員會等。前者的功能是制定內部稽核的工作範疇，跟進內部稽核的工作報告，檢討銀行有否遵守銀行管理守則和法例以及國際結算銀行所建議的「二十四個基本原則」。後者的功能是負責公司的信貸風險決策，對企業所面臨的風險進行分析及管理，其建議應交由董事會審議，然後透過董事會主席交由執

行董事下達各管理階層去執行。此外，還要賦予各主管人員獨立的管理權，避免責任上的交叉和重複。

七、與監管機構的互動

一個行業的進步，除了經營者及從業員能及時地作出變革，以追上時代的發展步伐外，作為監管機構其衡量的標準也須要隨着社會和經濟的發展而作出改變。過往的監管機構存在一種誤解，認為規模大的銀行要比規模小的銀行安全。其實每間銀行不論大或小，都是受同一套法例監管，例如銀行每借出100元的貸款均須要有8元以上的資本作為後備金。故此，小型銀行可以出事，大型銀行同樣可以出事。而實際上大銀行出事的比率並不比細的銀行低。

衡量一間機構是否健全，首先視乎該機構有否欺騙意圖。假如兩種機構都不存在欺騙意圖，都是在同一種素質的管理下運作，我並不認為大型機構要比小型機構安全，小型機構要比大型機構危險。另外，作為監管機構，其責任不單只要稽核銀行的賬目，還要特別評估每間銀行的管理素質及誠信，並規定所有銀行的賬目都須由國際認可的核數師來核數，保證每間銀行都是在平等的條件下進行運作，創造公平的競爭環境。另外，由於澳門的反貪污法例並不能管轄到每間銀行內部貪污的問題，建議由澳門的金融管理局來填補這方面的空缺，立例嚴懲受賄的銀行從業員，以確保銀行業能健康地發展。

“
一個行業的進步，除了經營者及從業員能及時地作出變革，以追上時代的發展步伐外，作為監管機構其衡量的標準也須要隨着社會和經濟的發展而作出改變
”

在同業的共同努力和全面開發下，澳門的銀行業定能配合大珠江三角洲經濟的發展勢頭，在區域經濟中發放其特有的異彩



八、澳門銀行業的出路

由於新經濟的發展，銀行的業務不再局限於存款、貸款、匯兌及結算等一般貨幣性業務方面，加上企業不再依賴銀行作為籌集資金的唯一渠道，而是利用資本市場來集資或利用商業票據來融資。在貿易方面，商號也漸漸放棄使用信用證而改用記賬方式進行交易。而在存款方面，高資產客戶也逐漸懂得直接投資於債券及商業票據市場，以增加收益。所以，銀行在傳統的業務方面將會逐漸萎縮，而且在競爭上也遜色於規模大的銀行。所以，規模小的銀行就需要尋找其他新的發展空間。

在二十世紀人們的投資意念已有所增強，而本世紀將會為更多人帶來創富的機會，再加上各種金融投資工具的泛濫，銀行有需要為企

業及個人提供度身訂造的投資服務，即有需要為某一特定客戶而策劃和設計各種金融服務的靈巧結合及其在特定條件下的金融創新。於是，投資銀行業就應運而生了。

我們可以協助企業、機構和個人客戶進行證券交易、項目融資、資本市場集資、商業票據發行、風險管理及資產管理等，目的是令客戶掌握先機，運籌帷幄。我們可以充當中小企業的管理及財務顧問，協助本澳的中小企業由小規模擴展至中規模或大規模，最後幫助他們往香港證券市場上市集資及作為他們的保薦人，從而鞏固澳門的經濟基礎。

在正常情況下，中國將於年內加入世界貿易組織，內地的金融市場隨即進行開放。雖然，澳門的銀行（國際性銀行的分行除外）均屬中小型銀行，不容易將分行擴展至中國大陸市場，但由於電子銀行的興起，澳門的銀行除了不能在中國大陸吸收存款外，仍可透過互聯網絡，為國內客戶甚至海外華人市場提供部分銀行及金融服務，例如證券及外匯買賣、貿易融資及項目融資等。而且港澳和珠江三角洲的經濟在未來的20年內將會融為一體，所以，我們除了服務本澳市場外，也可以把服務的視線有針對性地瞄準珠江三角洲西岸的城市，為他們作融資安排，向資本市場集資及提供其他金融服務的支援。

此外，由於澳門與歐盟的淵源，我們可以用離岸銀行的形式，為葡語國家提供服務；或當葡語國家企業尋求進入中國市場時，我們千萬不要浪費為他們提供服務的機會。

九、結語

澳門的銀行業雖然無可避免地要遭受金融系統在結構上的轉變所帶來的衝擊及世界性經濟氣候的影響，例如美國聯邦儲備局為遏抑通脹，估計在今年的後三季將會加息不少於一厘，這將會對銀行業造成連鎖反應。但只要我們審時度勢，及時地進行改革，加強各類風險管理，提高危機意識，充分發揮作為輔助香港金融中心的地位以及銀行在規模上小而精的氣質，加強與澳門金融管理局在政策上的互動，分享在金融管理方面的先進技術及管理知識水平，力爭參與「港元即時結算系統」及現正籌劃的「美元即時結算系統」，從而改善銀行業的經營環境。

澳門銀行業市場的擴大及拓展是極需依賴金融管理局及特區政府在政策上的配合，在海外市場的宣傳和推介以及完善各種程序法規。我確信，在同業的共同努力和全面開發下，澳門的銀行業定能配合大珠江三角洲經濟的發展勢頭，在區域經濟中發放其特有的異彩。

（本文為作者2000年5月10日在澳門舉辦的「商業銀行行長高峰研討會」上宣讀的論文）

1.8

這是我給澳門的「處方」

承蒙澳門出入口商會會長吳榮恪先生的邀請，本人有機會作為是次研討會的演講嘉賓之一，感到十分榮幸。吳先生示意我要圍繞「迎接千禧年的內地、香港、澳門經濟機遇」的主題着重就現階段澳門經濟的出路問題展開論述，這的確是一個很有研究價值的課題。最近一年多以來，粵港澳三地相繼舉辦多次研討會均分別就此進行深入探討，就連香港特首董建華先生在他的千禧年施政報告中也花了頗多篇幅，就如何加強港澳以及珠江三角洲的經濟整合作了多方面的闡述。本人同意各位經濟專家的意見，澳門在珠江三角洲這個近五萬平方公里的區域及世界市場可發展的機會實在多不勝數。但是，目前澳門社會的政治及經濟現狀非常滯後，就像是一個病入膏肓的病人一樣，見到黃金也無力俯身去拾起，這正是澳門人的悲哀。基於這種心情，本人不禁聯想起，假如我是個專業的大夫，我該如何去醫治澳門這個「病人」呢？

澳門的旅遊業
為經濟帶來
很大的貢獻



澳門的病徵——經濟衰退綜合症

自鴉片戰爭以後，英國割據香港，成為遠東一個自由貿易港後，澳門作為中國與歐洲和外界通商的港口地位便一落千丈。原因是：澳葡政府從來都沒有為發展澳門成為自由港和國際城市而設計出一套鴻圖偉略、長治久安的施政方針，從來都沒有為鞏固澳門作為自由港的地位而作過中長期的規劃，只是隨波逐流，隨遇而安，順應周邊環境的變化而已。因此，隨着香港作為自由貿易港的崛起，澳門近一百多年來作為自由貿易港的地位便黯然失色、名存實亡了。

1941年12月至1945年8月，第二次世界大戰期間，香港一度淪陷在日本人的手裏，嚴重挫傷了當時香港的經濟和貿易的元氣，其轉口港的地位一時間被澳門取代，致令澳門的經濟再度蓬勃。不幸的是，戰後澳葡政府無為而治，總督及主要官員經常更換，政府機構瀰漫着官僚風氣，行政效率低下，貪污受賄嚴重，黑社會猖獗，法制嚴重滯後，投資營商環境每況愈下。雖然1974年葡萄牙「四二五」革命後，澳門的地位發生了一定變化，近二三十年來澳門經濟亦取得相當不錯的發展，但整體發展環境依然不盡人意，致使澳門積重難返，自1993年起便成為亞洲第二個繼日本之後率先引爆泡沫經濟，1997年下半年之後再受到亞洲金融風暴打擊而成為一個經濟全無起色的地區。自1996年以來，澳門經濟已連續4年出現負增長，在亞太地區創造了一個罕有的先例。

現在，澳門所患沉疴主要表現是：政府官僚味重，架構龐然無效，部分官員貪贓枉法；經濟對外依賴性強，結構單一；社會封閉，缺乏公平競爭的機制，應用法律法規嚴重滯後於經濟發展，投資軟件、硬件欠佳；市民教育水平偏低，勞動力質素不高；治安不靖，

普羅大眾一方面熱切期望回歸早日實現，另一方面對發展前景缺乏足夠信心。在這種情況下，澳門當然不能吸引外來投資，經濟便成了一潭死水，死氣沉沉。針對上述病症，本人擬對症下藥，開出下述系列處方。

第一劑——固本培元藥方

澳門是一個微型的外向型經濟體系。所以，要刺激澳門經濟的復甦並不能像大國一樣以刺激內需來刺激經濟增長。要刺激澳門經濟增長，本人認為，現有可以利用的就是通過目前純樸的民風、歐陸風情、娛樂設施及廉價的消費，吸引外國遊客來澳門旅遊觀光及購物，以及吸引外資來澳門作商業性投資。

“澳門是一個微型的外向型經濟體系。所以，要刺激澳門經濟的復甦，並不能像大國一樣以刺激內需刺激經濟增長”

還有二十多天，澳門便要回歸祖國，相信在中央政府的支持下，澳門治安不靖的狀況會得到有效控制。當然中央政府只是作為強大的後盾，派駐澳門的中國人民解放軍部隊也會起到一定的震懾作用，但最根本的解決辦法還是依靠特區政府在這方面的決心和能力，徹底扭轉治安失控的現狀，提高澳門的國際形象。而治本的方法有兩點：

- 1) 為黑社會份子尋找一個令其改邪歸正、融入社會的正當途徑；
- 2) 對警隊進行改革重組。澳門只有搞好治安，國際旅遊城市的形象牢固建立起來，旅客才有信心來澳門旅遊和娛樂，才能帶動澳門各業擺脫疲態，進入繁榮。

此外，要令商人在澳門投資得到保障，最迫切要做的就是真正營造一個法治社會的環境，在軟件方面進行下列改良：

- 1) 簡化政府部門的工作程序、提高行政效率以及改善服務態度；
- 2) 規範政府部門完成例行工作的時間定額，要有考核、評比措施；
- 3) 令政府部門的運作模式和人員的服務水平與國際同類機構看齊；
- 4) 杜絕政府部分公職人員隨意向市民索取小費的陋習；
- 5) 參照先進國家的法律架構和觀念來完善澳門的法律架構，提升公職人員和市民的法制觀念；
- 6) 加速商業程序法律化、規範化，使商人有法可循，公務員有規可依；
- 7) 擴大稅基，除了向漏稅的公司追徵並施以罰款外，還要考慮向所有在政府免稅額以上的受薪階層徵收職業稅，以提高市民對社會的責任感；
- 8) 提高公務員及市民對外開放的意識及英語水平，以配合澳門邁向國際城市的步伐。

以上所述是一項難度十分浩大的治澳工程，因為牽涉到對政府架構的重整，對公務員能力的重估，既要穩住公務員的士氣，又要對公務員隊伍進行改革，對原有法典進行推陳出新。本人相信，未來特區政府以及其主要官員必將竭盡所能、全力以赴，共同完成這項偉大的工程。

第二劑——強身健體藥方

組成澳門經濟的15,000個各類工商企業中，有98%以上為中小企業，它們既是就業機會的最大創造者，也是經濟盛衰的重要決定因素。因此，中小企業是澳門經濟中最重要的一環，對澳門經濟的影響舉足輕重。在目前一蹶不振的經濟環境裏，要振興澳門的經濟，提高其運行活力，首先要為中小企業的生存營造條件、創造商機。毋庸置疑，在過去幾十年裏，澳葡政府由於對其他產業的忽視，形成了博彩業及其專營公司一家獨大，中小企業可以生存的空間極之有限，規模也基本上停留在家族式經營的狀態，有些甚至奄奄一息。這也是澳門經濟自1993年開始走下坡，至今持續蕭條的主要內部原因之一。

現在，擺在我們面前的現實，就是把帶動澳門中小企業的發展，作為挽救澳門經濟的出路之一。究竟如何刺激中小企業的發展呢？營運資金是首要的問題。由於澳門政府近年財政短缺，未能像香港一樣提供貸款保證計劃，而銀行方面只是在商言商，不願冒太大風險向中小企業提供貸款。於是，營運資金就仿似樽頸一樣，限制着中小企業的發展。

本人認為，未來特區政府可以持積極態度，靈活變通，創造條件，像港府一樣向中小企業推出融資貸款保證計劃。雖然，澳葡政府在本年底的財政滾存只剩下約十億元澳門幣，而九十多億的土地基金並不能隨便動用，但是，大家有否留意，在未來特區政府財政以外還有兩個小錢櫃，它們就是澳門發展與合作基金會和澳門基金會。這兩個基金會擁有可動用的資產不少於十三億澳門元，另外，一些擁有財政自主權的政府部門手上也掌握數以億計財政預算的「自主權」。我建議未來特區政府可從這兩個基金中撥出5億元，作為澳門

中小企業的貸款保證基金，以使澳門特區政府能向中小企業提供一個不少於十億元的中小企業貸款保證計劃。

這個計劃可分兩部分：

- 1) 作為鼓勵高新科技及高附加值產品的開發。一方面由於這方面的投資風險較大，另一方面假若企業成功的話，將對推動澳門經濟的復甦產生深遠的影響，所以，為了鼓勵銀行積極支持高新科技企業的發展，建議未來特區政府可支持銀行對這類認可的申請計劃作出最高澳門幣500萬澳門元及最長5年期的貸款。倘若銀行在對這些產業作出貸款時出現壞賬，則由這個基金負責償還八成的損失。
- 2) 作為中小企業一般性融資貸款。假如銀行認為某一中小企業的業務是可行的，而申請人也作出合理比例的投資，經政府審批同意後，銀行可為這些企業作最多200萬澳門元及最長2年的融資貸款。若然壞賬由此而產生，銀行可以獲得這個基金六成五的補償。

“
在適當的地點興建一個可集合
約一千個攤位的展覽館、
國際會議中心及遊客購物中心
的綜合性場所”

另外，為幫助澳門經濟逐步向服務性行業轉型，本人建議未來特區政府可以再從澳門發展與合作基金會及澳門基金會撥款，在適當的地點興建一個可集合約一千個攤位的展覽館、國際會議中心及遊客購物中心

的綜合性場所。硬件由兩基金會投資，至於營運方面則交由私人公司來承包。展出的產品並不是局限於本地生產，可以來自世界各地。展覽會的形式可以分各行各業，也可以綜合性展出。由承包商

澳門經濟應多元化，例如多發展展覽、旅遊、拍賣等業務，吸引展銷會從香港轉往澳門，以及吸引亞洲的區域性會議在澳門召開。圖為奧斯卡影帝 Kevin Spacey 在澳門出席慈善拍賣晚會，成為媒體拍攝對象



以各種方式向世界各地作招徠，再通過廣泛宣傳推廣，吸引世界各地的買家和賣家來澳門洽商。只有通過私人承包的形式，才能使展館得到充分的利用，保證國際展銷會能經常舉行。至於購物中心方面，則向遊客提供一個可搜羅世界各地名牌消費品的市場，而售價比香港低 15% 或以上。當然，前提是政府部門嚴格執法，有效地打擊假冒貨品充斥市場。

我相信此舉會吸引大量展銷會從香港轉往澳門，也為吸引亞洲的區域性會議在澳門召開，為吸引日本、台灣等亞洲旅客來澳門採購名牌產品創造了條件。同時，由於迪士尼樂園經已決定落址於香港的大嶼山竹篙灣，我更有信心令澳門成為國際展覽、會議及購物中心的計劃可以成功地展開。

第三劑——健脾開胃藥方

澳門今天的經濟猶如一個偏食的病人一樣，引致身體某些元素過高、某些元素過低，而招致貧血及身體機能失調。澳門的市場也由

於過分偏頗某些專營公司，致令他們坐享其成，不思進取，同時又造成市民負擔過重。這都是不健康的社會現象。

澳門要發展成為一個國際性商業城市，必須把市場進一步開放、全面引入公平競爭機制。只有這樣才能降低澳門的經營成本，令外商有利可圖，方可有興趣進入澳門這個市場。在澳門現有的公用事業中，除公共交通由兩間公司經營以外，幾乎全部都是專營的。專營的一個結果是收費普遍偏高，例如：澳門電訊公司，其收費差不多是全世界最高的，比起鄰埠香港高出三至四倍。而香港電訊在收費相對便宜得多的情況下，也被港府以70億港元的代價收回其專營權，目的是為了開放市場，引進良性競爭。數日前，我們欣悉，中葡聯合聯絡小組經過4年的磋商，終於在最後一次全體會議上就有關澳門公共電訊服務專營合約問題達成共識並簽署了會談紀要。雙方順應民意，同意開放流動電話、國際互聯網絡、增值服務以及將來隨着電訊科技發展所出現的新服務項目，並縮短電訊專營期限至10年，政府可提前5年收回，並進行中期檢討，電訊收費標準每年均須得到政府批准。未來特區政府通過對部分電訊市場開放，一方面，則可以透過減低電訊收費來刺激商業活動；另一方面，則可以為市民帶來大量的就業機會；同時，亦有助於使澳門在資訊科技方面逐步追上鄰近地區，逐步向國際商業城市的方向發展。

有關電力公司和自來水公司方面，由於澳門面積小，人口有限，因此，並沒有足夠的經濟規模容許其他競爭者進入。所以，本人建議未來特區政府可以設立公用事業監察委員會，對專營公司的服務質素、生產力是否偏低、收費是否合理、回報是否過高等方面全面進行監督。



澳門電訊業宜開放市場，鼓勵競爭，降低收費

至於澳門電視台連年虧損，是因為電視節目乏味，不能引人入勝，因而不能形成基本的觀眾網絡，加上電視台缺少了對電視節目的宣傳及作廣告推銷。在這方面，本人建議開放專營權，令其他有線電視和無線電視公司進軍澳門市場，同時也可以為年輕人創造多元化的就業機會。

澳門非公用事業的專營事業，最突出的就是澳門的博彩業。由於鄰近國家或地區對賭業的開放，在香港附近游弋的賭船不斷湧現，加上互聯網絡賭博業的興起，已對經營保守、傳統色彩過濃、設備陳舊的澳門旅遊娛樂事業構成了正面的衝擊。所以，實際上正處於退化中的澳門博彩業面臨改革的必要。

為了提高澳門博彩業的國際競爭力，未來特區政府面對一項重大的經濟政策，就是須在澳門旅遊娛樂公司賭約屆滿後，引入競爭機制和增加現代化的娛樂設施，把澳門發展成為區域內最有特色的綜合性旅遊博彩城市，即「亞洲的拉斯維加斯」，融合上面所提到的展覽、會議、購物等功能，向多元化的旅遊、娛樂、博彩等文化中心的方向發展，相互帶動綜合性旅遊服務業，這樣才能割斷黑社會和賭場的關係，創造一個文明和舒適的博彩環境，促進博彩業的進一步健康發展。

第四劑——排毒祛瘀藥方

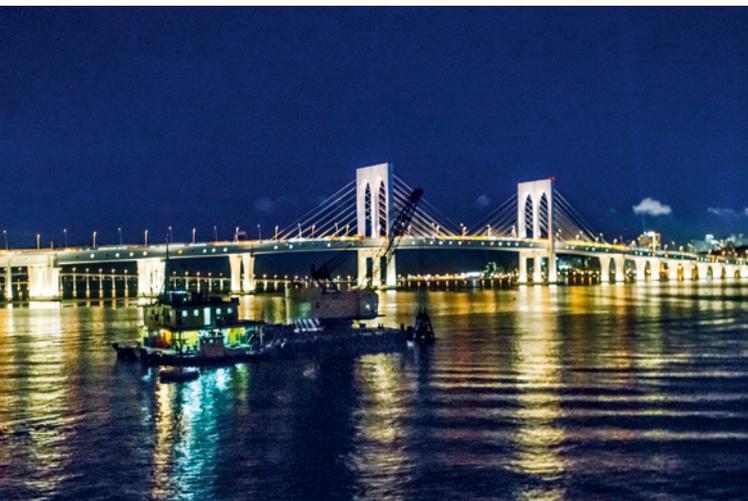
本人在前面曾提及過，澳門是一個微型的外向型經濟體系，是需要與周邊地區，尤其是大陸、港台三地之間開展經濟的緊密合作，得到他們在經濟政策上的傾斜。為此，建議澳門未來特區政府在制定經濟政策時把這點考慮在內，即與他們的經濟政策相互配合。而在三地中，我們依賴得最甚的是香港。香港是國際金融中心，近年來，她十分關注澳門的黑社會問題、非法金融活動如黑市期指買賣、黑市期權買賣、黑市黃金外匯買賣等。

出現這些情況，是由於澳門法律存在漏洞。香港對外匯、證券買賣等金融業務有一套嚴謹的監管法例，而澳門就缺乏這方面的監管法例和措施，致使香港一些不符合規格的金融公司，利用澳門在監管上的鬆懈，前來開設金融投資機構。這些公司對香港金融市場的健康發展造成了重大的衝擊。所以，澳門在這方面應與香港積極配合，制止上述一切損人不利己的商業活動，堵塞黑市公司在澳門有機可乘的漏洞，從而減少香港政府因監管真空而造成的損失。否則，便難以期望港府能在政策上與我們配合而令我們有所得益。

第五劑——益氣補血藥方

部分商人及學者對發展澳門的出口加工業有所保留。原因是澳門地少，資源缺乏，內銷市場狹窄，因此，生產所需一切原材料均須從外地進口，製成產品也以銷往歐美等國家為出路。由於澳門沒有深水港碼頭，對外運輸主要依靠香港作中轉。而港澳兩地航運費用相當高昂，大大地提高了澳門的經營成本，從而削弱了澳門對外的競爭能力。故此，業界都認為澳門須建有深水港碼頭，及盡速把大陸的廣珠鐵路延伸至澳門。只有完善的運輸網絡，才能推動澳門工業及航運業的發展。

要進一步發展基礎設施，資源是一個關鍵性的問題。未來特區政府成立初期，可能用在刺激經濟方面的開支已佔了很大的比例，估計難以撥出較多資源來發展大型基建。在此情況下，我們可考慮利用國際金融機構的資源，例如：世界銀行、美洲發展銀行、歐洲發展



增加基建，例如興建大橋，不單可以促進旅遊娛樂事業的多元發展，還可令澳門國際機場的客運和貨運量倍增

銀行及亞洲發展銀行所能提供的低息貸款援助，使澳門的經濟並不因政府財政短缺，發展不了基礎設施而拖慢其發展步伐。

再者，由於香港已經落實了興建迪士尼主題公園，這對澳門肯定會帶來很大的裨益，尤其是大大地刺激了澳門旅遊業的發展。因為，澳門很可能成為遊客到香港迪士尼樂園玩樂後另一個消閒好去處。現在最基本的問題是兩地有否配套設施，令遊客輕易到達而不需要付出昂貴的交通費？為此，本人建議未來特區政府成立後，應立即與港府磋商，籌建連接澳門路環至香港大嶼山的跨海雙層大橋，並盡量游說港府把機場鐵路延伸到澳門。本人預計建橋費需約一百億澳門元，建議建橋費由澳門特區政府負擔，建鐵路費及鐵路的營運由香港特區政府負責。同時分別在香港大嶼山竹篙灣與澳門路環興建客運碼頭，增加船隊，穿梭往來兩地。假以時日，這勢將成為推動澳門經濟發展的一股新動力，吸引世界各地的商人來澳門投資，發展這個東方拉斯維加斯式的城市。我們要引進的投資者，並不是多幾家像今天的娛樂公司，而是像 Donald Trump 一類的國際賭業大公司。我確信，特區政府在5年

“

建橋的作用不單可以大大地促進旅遊娛樂事業的多元化發展，還可以令到澳門國際機場的客運和貨運量倍增，使之成為香港空運中心的補充

”

後將可以為我們下一代提供更多的優質就業機會，屆時，將會吸引流失於外地的澳門人回流及提高澳門市民的歸屬感。

此外，建橋的作用不單可以大大地促進旅遊娛樂事業的多元化發展，還可以令到澳門國際

機場的客運和貨運量倍增，使之成為香港空運中心的補充。然而，這一切都是離不開資源的投入，所以，在我們有限的資源之外，就

要設法借助世界金融機構的財力，善用他人的資源，來發揮我們最大的效用。

第六劑——十全大補藥方

如果一個國家或地區能善用他人的資源，即成功地吸引外來投資，定會令其經濟及社會面貌迅速地扭轉。我們可以從內地自1978年實行改革開放以來，經濟的飛速發展，社會面貌發生了翻天覆地的變化而窺見一斑。在過去20年以來，中國已吸納了外資逾2,400億美元，由於外資的大量湧入，令中國的國民生產總值每年平均以9.76%的高速增長。這是一個很有說服力、值得效法和依循的成功例子。澳門只有吸納大量外資，才能使經濟得以復甦和長足發展。

現在，本澳在吸引和處理外來投資方面的機構是官方的澳門貿易投資促進局；協助本地商人提高生產效率的機構是官商合營性質的澳門生產力暨科技轉移中心；對外拓展旅遊業方面的機構是澳門政府的旅遊司。但是，在過去的幾年來，上述3個機構的成績未盡如人意。為了善用他們的資源及制訂統一發展策略，本人建議，未來特區政府有需要成立「澳門經濟發展局」，形式就像香港的「貿易發展局」一樣，是半官方機構模式。管理委員會可由9人組成，其中3人分別來自上述3個機構的管理層，其餘6人則由行政長官從工商、金融界和專業人士中覓選。

此局的性質是作為特首的經濟策略顧問，協助特首制訂宏觀經濟策略，並因應特首的經濟策略，向有關司長推薦上述3個機構的業務策略和營運政策。例如，在推廣澳門的形象、拓展經貿和旅遊新市

澳門建成國際機場，有利
加強與鄰近地區的聯繫



場等巡迴推介上可以共同進行；同時，促使澳門生產力暨科技轉移中心的作用正如其名一樣，具有工業轉型的實驗場所及協助製造商把高科技的發明實現商品化等功能；利用旅遊局在海外的14個辦事處，作為這3個機構共同向外拓展的基石；促使澳門貿易投資促進局為外商或外地投資者提供一條龍服務，以嶄新的形象，快捷的效率重新吸引外來投資，使澳門的經濟在未來能維持高速增長。澳門經濟發展局只是對澳門貿易投資促進局、澳門生產力暨科技轉移中心及澳門旅遊局起策略性的指導作用，並不直接參與其具體運作，更不會影響他們各自受司長領導和管轄的方式。

病後調理——加強運動、增強體質

以上就是假設我作為一個行醫者，我為澳門這個病人所開的處方。我確信在何厚鏵特首的有力領導及特區主要官員的共同努力下，必定會吸收各種妙丹良藥，用來醫治澳門這個病人，使澳門藥到病除，恢復體力，重上發展的快速路。

病癒後的澳門需要加強外引內聯，加強與珠江三角洲和香港等鄰近地區之間的聯繫和溝通，加強對這些地區的宣傳和推介，才能重塑澳門形象及以健康的體魄去促進大陸、港澳之間的分工合作和經濟協調，從而有效地把握新時期擺在大陸、港澳面前的發展新機遇。

至於大陸、港澳經濟有哪些新機遇？以前有很多專家和學者都分別論證過了，也給了本人很多啟示，所以，本人在這方面不再班門弄斧了，只想再補充一下中港之間合作可給我們帶來的機遇。

隨着經濟全球化的進程正在加快，對於在外貿總量逐年遞增及國有企業逐步成熟的我國而言，加入世貿是人們意料中的必然之事。前幾天，中美兩國經過長達13年的談判，終於達成有關中國加入世界貿易組織的雙邊協議，即中國已邁進了世貿組織的門檻，預計於2000年內就會成為正式的成員。中國加入世貿必將引發新一輪的外來投資熱潮，令我們有機會廣泛地參與有13億人口的龐大內地市場。而且世界貿易組織將於2005年取消紡織品貿易配額，澳門商人應當可以充分利用大陸作為生產基地，利用澳門作為品質控制、設計、包裝和推銷中心，充分利用澳門已建立的作為中國大陸與歐盟的中介橋樑角色，廣泛地打開外銷市場。

另外，國內高科技人才濟濟，但資金不足，澳門商人可以充分利用國內高新科技的發明專利，在澳門實行商品化，在國內設廠生產，然後經澳門銷往世界各地。

至於香港方面，由於香港特首董建華先生已在一個公開場合裏表示，香港會照顧澳門這個「一國兩制」的小弟弟。所以，我們可以充分發揮未來特區經濟發展局的作用，利用部分成員與香港熟悉及被認同的關係，在得到特首授權的情況下，與港府斡旋，希望他們

的經濟政策能對澳門作適度的傾斜。例如：為了減低澳門出口商所承擔的風險，刺激澳門製造及出口業的發展，建議港府把香港出口信用保險局的服務延伸至澳門。因為澳門要發展工商業，尤其是高新科技及高附加值產品的開發，是有需要向海外尋找新市場及新買家，而有些新市場和新買家是存在着較大風險，例如在發展中國家的市場，因而令到很多生產商及貿易商不願冒這方面的風險，就算商人肯冒風險，銀行也是顧慮重重。

為了打破澳門商人在出口上的局限，政府是有需要設立出口信用保險局來幫助他們全面打開海外市場。但當考慮到我們的貿易額不大，加上未來特區政府在成立之初，百業待興，可能無足夠的人力和物力來提供這方面的服務。而香港的出口信用保險局已經成立了三十多年，擁有豐富的經驗，而且近年業績優良，非但不用政府津貼，而且有微利。故此，本人建議把該機構的服務延伸來澳，使澳門這個小弟弟從中受惠。

我們還可以利用澳門比香港低六成的生活費，地價和租金不足香港五分之一，僱員的工資只是香港的六成左右，以及澳門擁有與香港同樣先進的通訊設備、發達的銀行網絡和瀟灑着歐陸小鎮的悠閒格調，吸引香港退休人士來澳門置業安居以及作為工商服務的後勤基地。我們還可以充分利用香港作為國際金融中心的有利條件，大力發展離岸金融業務及離岸船舶註冊中心；配合香港旅遊的新形勢，加強澳門旅遊資源的開發；充分利用香港的優勢，爭取成為其功能的延續和輔助，使澳門與香港的關係如同美國的三藩市與紐約、英國的愛丁堡與倫敦或瑞士的日內瓦與蘇黎世等，彼此分工互補，互相輝映，共創繁榮。

結語

距離澳門政權交接還剩下不足一個月的時間，澳門很快便會在全國人民熱切的盼望聲中回歸祖國，成為中華人民共和國的另一個特別行政區了。這世紀之交，給予澳門人的是無窮的變幻，無盡的希望，亦都說明澳門人對新生活的渴求和憧憬。

新生活是需要靠澳門人自己去開創和構建，一切都是事在人為，只要大家善於捕捉各種訊息，放眼世界，留意事物的發展及其根源，再反射自己，定會尋找出變化規律。讓我們在特區政府的領導下，珍惜自主的機會，把握自己的命運，運用大家的智慧，依仗大家的勤奮，共同開創一條通向未來的成功大道。

“
新生活是需要靠澳門人自己去開創和構建，一切都是事在人為，只要大家善於捕捉各種訊息，放眼世界，留意事物的發展及其根源，再反射自己，定會尋找出變化規律”

(本文為作者1999年11月24日在澳門出入口商會主辦的「迎接千禧年的內地、香港、澳門經濟機遇」研討會上宣讀的論文)

1.9

扭轉澳門經濟頹勢之我見

1997年7月2日，由於泰銖貶值引起連鎖反應的亞洲金融風暴，其實是整個東南亞區泡沫經濟破裂的後果。而這泡沫的成因主要是因為大部分亞洲國家在八十年代至九十年代這十多年期間，均向外大量舉債，投資於國內的大型基建項目上。而由於政治原因、計劃不周或私利因素，令效益不大，因而不能在合理期間償還貸款。另外，由於政府的腐敗，使金融制度不健全，故引發了是次的亞洲金融風暴。而港澳的情況則是由於聯繫匯率關係，造成了近年來高通脹和高地價政策，使經濟發展極不平衡及引致了極嚴重的投機風氣。

以日本及台灣在九十年代初的經濟衰退為例，是次金融風暴至少歷時三數載才会有轉機。為甚麼要歷時這麼久呢？因為自亞洲金融風暴發生後，經已引發一連串的后遺症，如信貸收縮，導致企業破產及銀行倒閉的事件接踵而來。因此，銀行亦需歷時數年才能把壞賬清除，再次重拾信心地向企業作出貸款，以支持及鼓勵企業擴張業務。

澳門的經濟是由1993年開始走下坡，1996年首次出現負增長，1997年繼續負增長，1998年可能再次出現負增長。澳門經濟衰退的原因，主要是由於房地產市道過熱及旅遊博彩業的放緩，以及由於近年工業的式微。所以，澳門經濟幾乎全部偏重於服務性行業。看來，澳葡政府是沒有甚麼可行的經濟方案，在短期內可扭轉澳門經濟的頹勢。情況正如台灣在1990年初開始的經濟衰退一樣，經歷了整整6年才能復甦。而日本的經濟由1990年開始調整，直至現在整整7年間仍在谷底，這兩個就是很好的例子。所以，我認為澳府不用浪費財政儲備來處理即時刺激經濟的方案，因為短期內是沒有效果的。

雖然我作出上述的結論，但這並不表示我們沒有辦法在未來一兩年內，把經濟扭轉過來。要達到這個目的，我看有效的方法並不是刺激內部消費，而是引進外資，令外商在澳門設置工商業後勤服務基地，及以澳門作為外商對中國貿易的窗口及進入中國市場的橋樑，這是具有發展潛力的。再者，澳門亦有大量廉價的工業用地和質素



1998年的金融風暴，香港被金融大鱷狙擊，要政府入市對抗；澳門經濟也受影響

“

管理澳門就像經營中型的跨國公司一樣，我們是需要向外宣傳和推介澳門，以吸引外來投資

”

不差的本地勞動力。尤其是在近十年內，各大專院校已為本地培養了一批中質素的人才。所以，本澳應有潛力逐步發展資本密集、高科技和高附加值的工業。但這些潛在的優勢為甚麼長期未被充分發揮呢？一個主要原因是澳門行政效率低及政府官僚作風，令投資者望而卻步。再加上澳門的商業法律普遍過時，令他們無所適從，訴訟時也不知所措。但澳府中也有些很好的部門，如澳門貿易投資促進局，我曾與他們合作發展，感到很滿意。但是他們工作的熱誠及效率往往由於其他政府部門不合作，而令他們所做的工作前功盡廢。

其實，管理澳門就像經營中型的跨國公司一樣，我們是需要向外宣傳和推介澳門，以吸引外來投資。所以，我建議澳門政府應借鑑香港貿易發展局的成功經驗，把澳門貿易投資促進局的架構改變，改由一個能幹的本地企業家來領導，並由一個政策委員會來監督。政府應適當增加貿易投資促進局的資源，使政策委員會可以經常性地為貿易投資促進局策劃一些有針對性的大型活動。如果我們能廣泛地利用 Road Show 一類形式宣傳推廣澳門，而其他政府部門亦能加強與貿易投資促進局合作，那麼吸引外來投資就大有希望。

另外，政府應重視對中小企業的栽培。我建議政府應考慮成立出口信貸保險局，替本澳的出口商承擔出口往世界各地的風險，保險額可達出口金額的九成。這也是現在香港出口信貸保險局所作的出口輔助比例。據我所知，香港的出口信貸保險局經已運作了三十多年，不但沒有虧本，而且盈利不俗。如果澳府不願承擔這類風險，

或因人才缺乏不想成立，我建議澳府可以與港府洽商，要求他們修改法例，容許香港出口信貸保險局把這一保險服務延伸至澳門。

再者，我建議澳門政府成立一創業保證基金，以配合日前公佈的50萬澳門元無償青年創業資助。這計劃是任何中小企業家向銀行申請成立一新公司，經營某類認可行業。如銀行認為這項計劃可行、風險合理的話，則銀行可向該企業貸款最多500萬澳門元；倘若在該企業成立一年以上產生壞賬，則由銀行負擔兩成，而創業保證基金負擔八成；如這企業在一年內倒閉，則銀行要負全責。如此這般，則政府可動用很少資源，就可以產生很大的效果。銀行可作為研究創業計劃的評審者，令政府節省行政費用。

除上述建議外，政府可利用澳門中小企業協進會，為中小企業家提供培訓課程及創業設計等其他經營輔助服務。總括來說，要扭轉澳門低迷的經濟環境，還視乎我們能否增加澳門市民對前景的信心和歸屬感。因為只有增加歸屬感，才能刺激他們再投資的意欲，從而增加本澳的生產總值。

最後，我建議政府應多讓本澳成功的企業家和有見地的學者專家參與政府經濟政策的制訂，及對外宣傳推廣澳門的工作，以間接地提高他們的參與度和歸屬感，這也是香港過去二十多年來成功並值得澳門借鑑的地方。

（本文為作者1998年7月就復甦澳門經濟所提出的一份意見書）

1.10

處理香港金融危機的若干思考

金融風暴的起因

自本年7月以來，亞洲三小虎的貨幣，相繼受到國際外匯炒家狙擊，貨幣紛紛貶值，股市及匯價均出現暴瀉，引發嚴重的金融危機和經濟倒退等後遺症。在這次金融風暴中，最先遭受狙擊的泰國，其貨幣貶值逾四成，股市亦下跌近六成；隨後，馬來西亞的貨幣亦貶值了逾四成，其股市亦下跌近三成七。除泰國有58間金融及財務機構相繼倒閉外，印尼亦有16間私人銀行倒閉，印尼盾亦因而下跌超過兩成。由於中國貨幣並不是硬貨幣兌換的關係，故能免受牽連。雖然，國際貨幣基金組織及東南亞聯盟成員國，紛紛向受金融風暴影響的三小虎加以援助，但是仍未能即時平息此次風潮。

9月底，世界銀行貨幣年會在香港舉行後，金融危機進一步波及經濟較為穩健的亞洲四小龍。在7月至11月中四個多月來，新加坡貨幣貶值了12.2%、新台幣貶值了19.4%、南韓圓貶值了28.5%，而香港得以倖免，現時港元仍能穩守在7.80港元兌1美元的聯繫匯

香港擁有巨大的外匯儲備，但在金融風暴中仍要付出沉重的代價，銀行體系也受到衝擊



率制度，原因之一是由於香港擁有世界第三大的外匯儲備，總數達881億美元，但我們卻要付出沉重的代價，即股票市場大幅下挫、地產市道大幅下調及銀行體系受到衝擊等影響。

10月前，大部分港人仍抱有樂觀的態度，認為香港擁有雄厚的外匯儲備及健全的經濟基礎，例如：政府沒有財政赤字及負債，每年均能保持較高的經濟增長率，所以，不會受到東南亞金融危機的影響；但我從事金融及外匯業數十年的經驗來看，香港在1997年上半年的經濟狀況，已像日本及台灣在1990年的處境一樣，即股市及地產市道早已存在「泡沫」或「過熱」的現象，隨時會觸發危機。我亦意識到，今次港元受到狙擊，亦不單是國際大炒家在東南亞各國飽食滋味後而引發的。事實上，香港經濟在最近3年，由於樓價及薪金飛漲，港元的購買力大幅下降，繼而減低香港在國際市場的競爭力，同時亦由於香港金融管理制度存在漏洞，對期貨期權等衍生工具缺乏精密監管，令國際大炒家認為有機可乘，企圖打擊港府捍衛聯繫匯率的決心。

憑香港今天的外匯儲備，及金管局對銀行運作的監管，我確信，金管局只要繼續扯高利率，來遏抑貨幣投機這一招，最終是可以擊退國際大炒家，但從另一方面來考慮，我懷疑這一招能否經常性地運用，因為每次把息口推至太高水平，將令股市、樓市及各行業受到嚴重的影響，我擔心這遲早會導致民憤，最終導致市民對港府失去信心。

建議的解決方法

在此情況下，我認為處理港元面對狙擊問題，應從基本因素着手。數年前，我曾經在報章上極力提出把港元與美元脫鉤，以避免遭受輸入高通脹之苦。但時至今日，我則認為，港府要堅決捍衛聯繫匯率，否則貨幣貶值將會對香港的經濟及民生帶來重大的負面影響。我們既然意識到，這次港元受到國際大炒家的狙擊，其中主要原因是香港經濟的對外競爭力已減弱，所以我們要正視這個問題，尋找徹底解決辦法。我亦清楚知道，任何建議需要配合港府的施政措施，並要顧及其全面性及周全性的理念，例如需要保持香港作為一

個自由港的高度開放政策及嚴格遵守的經濟原則。有鑑於此，我建議港府實行有通脹指標的貨幣政策（Inflation indexed monetary policy）。

實施是很簡單的，即港府要授權金融管理局及財政司長，把貨幣流通政策及利率政策，與香港通脹比率聯繫。簡略來



金融風暴
爆發，股票
市場首當
其衝

“

數年前，我曾經在報章上極力提出把港元與美元脫鈎，以避免遭受輸入高通脹之苦。但時至今日，我則認為，港府要堅決捍衛聯繫匯率”

說，即是當通脹有上升趨勢時，金管局可提高利率，來減少內部消費，以遏抑通脹。另一方面，亦可藉貨幣政策，例如把銀行的貸存比率降低等，以減少樓宇及其他消費性借貸，從而可遏抑通脹並增加港元的購買力，減低經營成本，以增加香港經濟的競爭性，這當然可令港元堅挺。

此外，我們亦可訂定五年內的通脹幅度為0%至2%（五年乃董特首執政期間，而0%至2%則為西方發達國家可接受的通脹水平），則金融管理局及財政司的貨幣及利率政策亦需要為達到這一目的而制訂，當然港府為達到這一目標，亦需要制訂相應的配套措施，例如增加土地供應，以遏抑樓價；制訂短期炒賣房地產增值稅，以阻止炒風盛行；減少衍生工具大幅波動方法，可考慮提高大手非對沖用途的按金，從而增加投機者的成本。

如此做法，一來可令香港的企業享有較低廉經營成本，二來由於低通脹的關係，企業可以特別照顧到低薪職員，因為當通脹維持2%內，若低薪員工薪金調整幅度有約4%的增長，則實質薪金增長已有2%至3%上升，而高薪職員方面，2%至3%增長可足以抵消通脹，故同時亦可穩定高薪職員的收入，而又不令僱主有薪金成本的壓力。這樣市民可更容易實現安居樂業，免受高租金、高樓宇分期

付款及生活指數高企的壓力。我確信，這計劃除了可達到穩定香港聯繫匯率外，亦可增加市民對香港特別行政區的歸屬感。

最後我建議，港府可否考慮在香港金融經濟平穩後，把聯繫匯率7.8之上下限各調整5%，即7.4至8.2之間，這一幅度可給予香港金融管理局較大的調控貨幣空間，而又不需即時大幅調高利率，此外擴闊匯率波幅亦可進一步顯示增加對炒家的懲罰性。

我認為，經過這次金融風暴，港府為穩定聯繫匯率機制及繼續保持香港作為世界重要的金融中心地位，有必要制訂相應的策略，這樣才能在競爭中立於不敗之地。

(本文為作者1997年11月就抵禦金融危機所發表的評論)

1.11

論香港與澳門實行單一貨幣的 可行性

香港和澳門有着非常相似的歷史背景，而地域上又僅是一水之隔，經濟結構方面更有許多共同之處。這兩個地區之間的貿易量也頗為可觀，拓展兩地之間的勞動力市場是頗具潛在意義的。因此，長遠來看，融合兩地的資本市場將是大勢所趨。

相信在1999年澳門回歸後，這種融合首先將可能導致單一貨幣模式的產生，這就是用一種貨幣去代替兩個特別行政區的兩種貨幣。如在政治、經濟、社會等方面有着許多不同特點的歐盟各國，正朝着單一貨幣的方向發展，那麼可以明確地估計，任何辯論，不論從哪個方向去探討，都會支持香港和澳門實行單一幣制。

當然，歐洲實行單一貨幣是有其特別的原因。單一貨幣不僅能大大地降低歐盟各國之間貨幣轉換的成本，同時可消除其他國家貨幣聯盟所產生的威脅。

此外，現時德國對歐洲金融政策的管理，單方面地強調德國宏觀經濟的目標，而犧牲了其他歐洲國家的利益。當歐洲中央銀行取代德

“

這兩個特別行政區之間的經濟聯繫是非常緊密的。今後它毫無疑問將更加密切。單一貨幣的引入必然能降低兩地的貨幣轉換成本

”

國中央銀行以後，它將會更周全地考慮歐洲各國所面對的共同性問題和各自的特殊問題。

最後，單一貨幣制將會有助於西歐政治的穩定，這也是其產生的一個重要原因。除了單純的經濟作用外，一個統一的貨幣單位將成為歐洲各國互相合作的標誌，從而取代了過去那種常常引起戰爭的相互敵對情緒。

可能有爭議的論點是，上述因素造就歐洲單一幣制是唯一的特例，並不適合其他地區。然而，香港與澳門金融政策的相關性卻是有過之而無不及。如上所述，這兩個特別行政區之間的經濟聯繫是非常緊密的。今後它毫無疑問將更加密切。單一貨幣的引入必然能降低兩地的貨幣轉換成本。

更重要的是，單一貨幣制度下的單一金融管理當局及單一貨幣儲備基金將更有經濟效益。在經濟規模上也大大降低了成本，難道像澳門這樣微小的地區真的需要一個金融管理局嗎？

澳門是一個經濟規模不算大的特別行政區，其貨幣相當容易受投機的壓力大幅波動，因此，香港與澳門的單一幣制也將有助於貨幣的穩定，這與歐共體要借助單一幣制抵禦其他貨幣聯盟的威脅是一樣的。

最後，單一幣制在政治上也十分重要。它將促進香港和澳門考慮共同的戰略目標，並使政策上的結合更加緊密。從長遠來看，這將有助於港澳地區的繁榮與穩定，這個有價值的政治目標也將有助於港澳兩地更加有效地面對內外的挑戰。

(本文為作者1998年9月針對東南亞金融危機提出的一些思考)



長遠來看，融合港澳兩地的資本市場將是大勢所趨，單一貨幣模式值得探討

論港元聯繫匯率有否脫鈎必要？

1997年9月世界銀行在香港舉行會議後不久，港元在10月便受到外國對沖基金（Hedge Fund）及炒家的狙擊，金融管理局被迫將短期的港元拆息扯高，以穩定港幣。當時香港官方及銀行界都相信可舒一口氣，並認為以當局捍衛港元的決心，必可令投機者收斂。同時，財政司預言香港的金融風暴可在聖誕前後平息，並預言香港國民生產總值仍有4.5%至5%的增幅。這些樂觀的預言，均令香港市民心情頓然放鬆，並過了一個快樂的聖誕。但是隨着亞洲地區的金融風暴進一步惡化，香港的困難更加凸顯。主因是南韓的外債由原先的500多億美元驟增至1,500多億美元，致令市場極為驚恐，而南韓政府亦急需再向IMF增加求助。

這場突如其來的風波，促使國際銀行界對亞洲地區的經濟穩健性和制度失去信心，從而收緊貸款政策，因而令到南韓圓由1997年7月中的912兌1美元降至1997年底的1,995兌1美元，貶值達54%。然而這餘波，更引致印尼人民對政府改革失去信心，在人心虛怯下，印尼盾由1997年7月中2,422兌1美元大幅下降至1998年1月初的10,000兌1美元，貶值達76%，遂產生政治不穩等現



香港金管局堅定
捍衛聯繫匯率

象。接着亞太金融風暴第二波浪陸續擴散到其他國家如泰國、馬來西亞等地。在這種情況下，任何投資在東南亞活躍的香港機構均受到牽連，從而引致香港個別金融機構陷於困境。正所謂「屋漏兼逢連夜雨」，除金融風暴外，更有赤潮、禽流感等問題發生，致令香港旅遊業大受打擊，港元利率攀升，市民百上加斤，內部消費意欲大降，經濟萎縮的現象正逐步浮現，香港目前的經濟氣候，恰似嚴冬伊始。

世界通縮來臨？

其實，今次香港的困境，大部分源自外來因素。原因是世界經濟自八十年代初到九十年代中，這十多年過分樂觀性的擴展下，令到大部分工業生產處於生產過剩的狀況，加上亞洲區內的发展中國家大力擴展出口市場，以及歐洲和亞洲大部分國家的內部消費減退，所以我們正面臨世界性經濟通縮情況。這可從近期多種商品價格大幅下挫中略見一斑，例如銅、黃金、原油及棉價格，在1997年7月至今年1月間，分別下跌30%、16%、20%及14%，當中銅價及金價

更跌至四年半及十八年半新低。面對這現象，香港人既不能隔岸觀火，也不可獨善其身。在這種情況下，港人只可在這逆境中盡量減輕衝擊。

港府外匯儲備充足，聯繫匯率穩如泰山

至於港元聯繫匯率制度，本人過去的意見是在1990年至1995年期間便應脫鈎，並自由浮動。我們可預見港元向上浮動，便可減少輸入通脹的壓力。此外，若港元現時已處於輕微浮動，情況便不一樣，港元匯率可如新加坡幣一樣作適度下調，這樣既可以把危機紓緩，同時又不會產生不安情緒。不過，舊事重提亦不可改變現實。從本人從事外匯買賣三十多年經驗來看，香港經濟的基本因素及銀行體系是十分健全的。自從實行聯繫匯率制度以來，唯一明顯的缺憾，就是香港的通脹比美國高，同時長期處於負利率狀態，使香港一直維持高通脹水平多年，故產生了實物資產價格暴升及瘋狂投機的現象。



人民幣如大幅貶值，
將為港元添加壓力

但近年香港創匯成績驕人，現時港府儲備達965億美元，官方全無外債。香港最近公佈的本港貨幣流通量為895億港元，而M1港元貨幣供應（即貨幣流通量+持牌銀行之往來存款總額）為1,850億港元，我們的外匯儲備是足夠把流通港幣全部兌現成為美金，還剩有7.3倍可作後備用途，同時亦較M1港元貨幣供應量高出3倍。故我可肯定的說，外來的投機者是不可以將港元聯繫匯率擊破，在此我誠懇地呼籲全港市民對董特首捍衛港元的決心應給予由衷的信任和 support。

引致聯繫匯率崩潰的原因

很不幸，近日市場上開始流傳有關港元聯繫匯率脫鈎之言論，引致部分港人開始逐漸地把港元兌換為美元，以減低風險。這些傳言是沒有經濟依據支持的，但並不表示港元聯繫匯率這種安排是萬無一失。根據我的經驗，我強調這個港元聯繫匯率制度是可以抵禦任何外界投機者衝擊的。然而，一旦「聯繫匯率」不幸崩潰，我推測可能有以下兩個原因。

一、人民幣貶值

假若人民幣在短期內受到外界及內部的因素衝擊而大幅貶值，則令港人對聯繫匯率制度驟然失卻信心而大量把本地資金外調，遂迫令聯繫匯率脫鈎，因為人民幣大幅貶值，將會令港人對中央政府失去信心，對香港五十年不變的信念亦跟着動搖而出現危機。依我的觀察，人民幣在未來數月將受到壓力，主要原因是受鄰國的金融危機所拖累，令到貿易順差大幅下降。由於南韓、印尼兩國的危機，很容易使外國金融機構對有中國背景銀行的借貸更為謹慎，再加以去年內港、澳、台及外商到中國投資大幅減少，所以會對人民幣構成

一定程度上的壓力。但是我對朱鎔基先生的宏觀調控過去的表現及決心充滿信心，假若他維持宏觀調控原則不變，並正視要與世界市場併軌，而面對改革中國金融體系這個挑戰，及在必要時能將人民幣有系統及理性地作適度匯率調整，則中國的經濟定能維持相對穩定，而港元亦能避免貶值壓力。

二、港人對港元失信心

假若港人對董特首捍衛港元的決心投不信任票，及對其他不切實際的傳言不作理智分析，而盲目地將港人的流動資產大量轉變為美元，最後促使銀行業產生擠提，這種現象亦如戲院的銀幕失火，而觀眾為逃生而互相踐踏，導致人命傷亡。只是在這種情況下，港元方可能迫於與美元脫鉤而大幅貶值。

重拾香港經濟信心並提升競爭力的方法

事實上，要處理香港近年喪失經濟競爭力的問題，方法不外乎兩點：

- 1) 將貨幣貶值，從而增加本港貨品及服務行業的對外競爭能力；
- 2) 維持聯繫匯率不變，而將實物資產貶值及降低勞工成本以增強經濟競爭力。

鑑於現時樓市及股市已大幅下調，若港元貶值將會對香港的經濟及民生帶來重大的負面影響，故應從通脹方面着手。基於現時本港通脹已有逐步回落跡象，建議港府實行本人於1997年11月中提出的有通脹指標的貨幣政策（inflation indexed monetary policy）。

實行這種政策方法是把貨幣流通政策及利率政策，與通脹比率聯繫。簡略來說，即是當通脹有上升趨勢時，金融管理局可提高利率，來減少內部消費，以遏抑通脹。另一方面，亦可藉貨幣政策收緊銀根，從而可遏抑通脹並增加港元的購買力，及減低經營成本，以增加本港經濟的競爭力，這就可令港元堅挺。此外我們亦可訂定五年內的通脹幅度為0%至2%（5年乃董特首執政期間，而0%至2%的則為西方發達國家可接受的通脹水平），並與美國通脹看齊，當可加強聯繫匯率的穩定性。當然港府為達到這一目標，亦需要制訂相應的配套措施，例如增加土地供應，以遏抑樓價；制訂短期炒賣房地產增值稅，以阻止炒風盛行。如此做法，除可令香港的企業享有較低廉經營成本，並能提高香港經濟的競爭能力。再者聯繫匯率的上下干預點亦應作適度擴闊，以方便港府干預運作及對投機者產生更大懲罰作用。

針對香港目前的情況，我們切記不要讓一個平常的小手術，演變為一個不可收拾的大出血殘局。若全港市民在這艱辛一刻能與政府合作，捍衛港元，充分發揮對香港的歸屬感，提高港人的民族意識，提高愛國、愛家的觀念，香港人就能順利渡過眼前這一金融危機。

“
我們切記不要讓一個平常的小
手術，演變為一個不可收拾的
大出血殘局”

（本文發表於1998年1月，是作者針對香港受金融危機衝擊所寫的一篇評論）



第2章

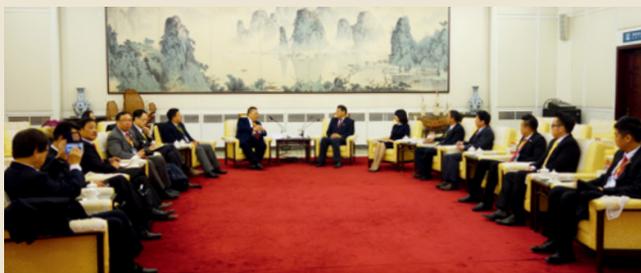
面向 内地





- ① 2015年1月 - 筆者與澳門中小企業訪京團成員在人民大會堂前留影
- ② 2015年5月 - 筆者與澳門中小企業理監事參觀北京市中小企業服務中心
- ③ 2015年1月 - 國家商務部台港澳司司長孫彤先生與筆者帶領的澳門中小企業訪京團成員合照
- ④ 2015年1月 - 筆者帶領澳門中小企業訪京團成員拜訪中央統戰部
- ⑤ 2015年1月 - 澳門中小企業訪京團成員在中央統戰部與領導合照







- ① 2015年5月 - 筆者與澳門中小企業訪京團成員出席「第十八屆中國北京國際科技產業博覽會」
- ②及③ 2015年5月 - 筆者在「第三屆北京國際友好商協會大會」上演講
- ④ 2015年1月 - 筆者帶領澳門中小企業訪京團成員拜訪全國工商聯
- ⑤ 2015年1月 - 筆者等聚精會神地在國際中小企業論壇上聽取演講





2.1

關於紓緩大國崛起 及讓少數人先富起來 所產生內憂外患的建議

中國自1979年改革開放以來所產生的偉大成就，除了前蘇聯和德國在上世紀二十年代初至四十年代間可以與之相提並論外，沒有一個國家能與之媲美。在這短短的33年間，中國由貧窮落後國家扭轉成為世界第二大經濟強國，綜合國力躋身於世界領先地位。這驚人的巨大變化，令13.5億國民為之振奮和鼓舞；但與此同時也引起以美國為首的一些西方國家及日本的不安，認為備受威脅，因而產生近日經常提及美國重返太平洋的戰略理論，以及人民幣匯價操控論；美國和歐盟更針對中國龐大出口作出貿易戰。

過去一年，由於受北非的茉莉花革命和中東的阿拉伯之春等反政府浪潮的掀動，加上台灣今年成功換屆的選舉結果，讓一股打壓中國崛起的勢力迅速泛濫，鼓勵美國及歐洲和亞洲的盟友對中國進行軍事封鎖，挑撥國內少數民族的不滿情緒，製造社會矛盾。有鑑於此，作為一個愛黨和愛國的全國政協委員，我感受到國家正遭受一股顛覆勢力的衝擊，內憂外患。為緩解上述情況，本人謹提出一些肺腑之言，供中央政府考慮。



中國自1979年改革開放以來，經濟發展迅速，成就巨大，很少國家能與之媲美

一、建議把「讓少數人先富起來」政策改變為向「讓全國人民均富起來」推進

鄧小平先生在上世紀八十年代初改革開放時提出「讓少數人先富起來」的理論十分正確，其精髓就像亞當史密斯所著的《資本論》所說一樣，私人利益是解放生產力、推動經濟增長的主要元素。這從我國經濟躍升為世界第二大經濟體系，足可以印證，鄧小平的「讓少數人先富起來」理論可以促使國家迅速富強起來，人民生活走向小康。

但是這個政策實施了30多年，並沒有根據社會急速變化而作出相應調整，社會上產生一股不正之風，衍生了很多貪腐的問題，扭曲了自由經濟發展的規律。部分商人為求快速致富，利用官商勾結，賄賂權勢等方法達到目的，部分官員則以權謀私、同流合污；部分缺德的商人更罔顧他人的生命安危和社會大眾的利益，以不擇手段的方式瞬間暴富。這從近年有地方村民到省府或北京上訪，烏坎村產生的官民衝突事件，尤其是山西煤礦主以不法途徑取得煤礦的開採

“

建議國家為促進農村經濟發展作出政策傾斜；建議採取經濟措施，鼓勵研發高素質、高產值農產品”

權，並以礦工的生命安全換取財富，過着奢華生活，以億元計在澳門豪賭等例子可見一斑，這也是貧富懸殊下社會引發的弊病。

此外，在快速賺錢效應的引誘下，加上市場的不理性和部分不規範操作，不少人以投機炒作的方式，迅速擺脫貧困的生活。例如近年由炒賣茶葉、食鹽、大米等農產品，擴展至古董、名畫、郵票，甚至澳門發行的龍鈔等收藏品，房地產價格和股市也因此而暴升和暴跌，究其原因，主要是市場制度存在缺陷，以及國內金融體系不完善，令部分銀行從業員喪失了職業操守，埋沒了社會良知，利用職權方便，不同程度地進行斂財。本人以及很多愛國人士深深地感受到，如果國家不立即果斷地遏止上述不良風氣，官員的貪污腐敗現象只會變本加厲，民眾不滿的情緒將會導致黨破、國亡。

鑑於我國農村人口佔總人口三分之二，為縮窄貧富懸殊的差距，開創農民致富渠道，提升國民的整體收入水平，本人建議國家為促進農村經濟發展作出政策傾斜；建議採取經濟措施，鼓勵研發高素質、高產值農產品，例如在山區種植藥材和藥膳農產品，既增加三農和山區人民的收入，也可滿足部分國民對高素質產品的需求，長遠能提升國民的體質，降低醫療需求；更可把農產品國際市場化；

協助農村發展村鎮企業和工業，為提高農民收入和改善生活質素創造條件。另外，雖然城市失業人口有增加的趨勢，但本人建議中央政府仍然要鼓勵企業向資本密集型方向轉變，提高產品附加值，以及配合環保節能的需要；同時也要干預中國貨品在外國市場作出不公平傾銷的行為。要打擊這種行為，本人建議中央政府要嚴厲打擊地方政府不依國法行事的作風，也要稽核企業有否依法繳交所得稅和增值稅；稽查部分商人有否以走私漏稅方式牟取非法利益，杜絕形成像意大利及希臘等國家龐大的灰色經濟市場。

二、鼓勵內需、調整港澳自由行及國民外遊政策的建議

國家為抵禦2008年金融海嘯帶來的衝擊，為避免與美國及歐洲一些經濟大國展開貿易戰，近年提出要積極增加內部消費在國民生產總值中含量的比例，這方向絕對正確。由於部分人已先富起來，國家不干預他們把部分收入消耗在奢侈品上也是合情合理的。但是，本人要指出的是，近幾年內地不少國民紛紛往港澳或外國旅行時，購買大量外國製造的名貴奢侈品，帶回內地享用或轉售，而入境時海關人員並沒有遵照國家規定，嚴格執行報關及打稅等手續，這種作法是不合理及違規的。如果國民把金錢用在國內購買不同檔次的物品，則有助增加國內消費總額，提高GDP的增長速度。但如果把大量的財富消耗在國外市場上，只能刺激外地貿易額及外商盈利的增加，對促進我國國民經濟增長沒有裨益，並且令國家蒙受走私漏稅的損失。故此，本人呼籲國家要正視有關問題，堵塞有關方面的漏洞，平息由此而產生的民憤。

另一方面，近年國民除了往港澳及外國購買大量名貴奢侈品外，更大量購買外國奶粉及食用產品。其目的不是貪圖價平，最主要是外

國貨品有質量的保證。由於國內假劣商品充斥市場，嚴重危害民眾的健康，造成了國內民眾在外地瘋狂購物的現象，這種搶購熱潮產生了負面影響，向世人暴露了中國人對自己國家的產品失去信心，對衛生部門失去了信心，對國家的法治法制失去了信心，最終危及國家的管治威信。為此，本人建議，國家要鼓勵國民購買國貨；設立舉報熱線，對舉報造假賣假商人的人士予以獎勵；對不法的食品

“

國家要鼓勵國民購買國貨；設立舉報熱線，對舉報造假賣假商人的人士予以獎勵；對不法的食品製造商採取嚴刑峻罰

”

製造商採取嚴刑峻罰；對危害他人健康者判處與殺人犯同等罪行。此外，也要提升海關的執法能力，保障國家的稅收和聲譽不受損害，保障國家的主權不被侵犯。

關於自由行方面，作為一個民主逐漸成熟的國家，當然不應該採取行政手段，剝奪國民出入境的自由。但每年經自由行往澳門的內地遊客已突破2,000萬人次，往香港更達致2,500萬人次以上。隨着這些遊客外出，令國家每年流失數以千億計的外匯，同時也蒸發了部分財產。而用於賭博的巨額資金，令澳門經濟除博彩旅遊及房地產以外的行業均遭受到負面的衝擊，更令澳門的普羅大眾對博彩行業產生厭惡和反感的情緒；令部分年輕人缺乏積極進取的鬥志，教育水平每況愈下，澳門產業多元化發展之路更無法打開。

本人建議國家要關注在澳門賭場作大額投注的豪賭客活動，以便當局對有關人士的財政來源和納稅情況作出深入調查，並追蹤其款項交收的途徑是否合法，藉此打擊內地官員和商人的豪賭作風。此外，本人建議海關加大對一般出入境人士攜帶現金和行李抽查的力度，藉以降低國內同胞來澳消費的意欲；同時建議中央政府徹底懲



自由行為香港帶來大量遊客，也衍生一些問題

處零團費的不法商人，以及檢控在內地活動的賭場中介人士及地下錢莊，以慎防國民被騙來澳購物和賭博。

由於部分賭徒是因為精神空虛所致，故此，建議國家對國民從小灌輸孔子理論和儒家思想，鼓勵他們積極參與勵志活動，以填補精神空虛。

三、對企業做大做強的看法及健全銀行體系的建議

由於中國在國際社會迅速崛起，國際地位日益提升，致令部分國營企業或國有銀行力爭成為全球最大或全國最大的企業或銀行。本人從事金融行業超過半個世紀，也曾涉足世界不同的地方，經歷了無數次世界經濟及金融浪潮的起伏。根據本人的經驗來看，一個企業

最成功的經營目標，應該透過科技創新及創意來改造實現每股投資在同業中達致最高的盈利，員工生產效能的釋放為全行業之冠，肩負着貢獻社會，造福人群的使命。至於一個機構能否發展成為全球最大或全國最大的企業，應該是憑實力循序漸進的，而不能一蹴而就，否則只會浪得浮誇的虛名，最終導致企業倒閉。

事實上，有些企業為達致規模快速擴展，不講求利潤，以賤價競爭，或通過收購合併方式，力爭擴大市場佔有份額。這種擴展的手法，最終只會令企業邁向萬劫不復之路。近期，本人察覺有些國有銀行因應其在國內有固定存款利率和貸款利息來賺取一定息差的優勢，在國外市場不斷盲目地割價競爭，甚至不惜虧本地爭取市場，務求爭奪全球最大或全國最大銀行的稱號。部分國有銀行在海外的割喉競爭方式遭同業的鄙視和排斥。

另外，由於國有銀行容許其管理層以營業額或表面盈利來取得獎金或花紅，因而滋生了濫貸和貪污舞弊等現象。一個鐵一般的例子，就是最近兩年，由於國家實行4萬億元人民幣刺激經濟方案及放寬銀根措施，導致銀行盲目地向地方政府作出借貸，總額超過10萬億元人民幣，而壞帳高達3至4萬億元人民幣。此外，據悉有些銀行

職員為鑽法律空子，把一些存戶的資金用不正當手法，私自替一些企業融資。當企業無法償還借款時，存戶可能被蒙在鼓裏，不甘承受損失，會向銀行追討賠償責任。一般國民認為，國有銀行由於有國家作為強大後盾，是牢不可破的，於



國家要加強對金融安全認識及落實積極的金融安全監管

是毫不考慮地把資金交予職員，收取高息回報，誰想到或許會有欺詐之嫌。本人建議國家要加強對金融安全認識及落實積極的金融安全監管，避免發生自08年以來在歐美接連出現金融制度幾乎崩潰所引發的危機。

本人真誠地盼望，中央政府要正視上述種種問題，命令企業只可以做強，不可以盲目做大。因為2008年金融海嘯和去年的歐債危機充分顯示，若非有所屬國家的中央政府救援，世界最大的銀行，例如美國、歐洲及瑞士最大的銀行均可以倒閉。希望我們的國有銀行從中汲取教訓。

最後，本人建議國家要為商人營造一個公平的競爭環境，讓不同背景的企業，如中小企等，各自發揮，能者得之；並鼓勵企業透過科技、創新和節氣來壯大和發展。

(本文發表於2012年2月)

2.2

關於加強中央政府經濟調控 及改革若干經濟政策的建議

從近年國家主席胡錦濤對國事的憂慮，以及國務院總理溫家寶對通脹及貪腐情況的擔憂，我們可以體察到國家正面臨一種內憂外患的壓力。尤其是金融海嘯對國際經濟帶來的衝擊，以及近日地緣政治所發生的北非及中東的政治演變，將令中國共產黨的管治威信及國家的長治久安受到考驗。作為一個愛黨愛國的政協委員，我謹誠摯地向中央政府提出以下幾點建議：

1. 加強中央政府宏觀調控，增加「指導性經濟」(非市場經濟)成分
- 國家32年來的改革開放，為社會的經濟發展帶來重大轉變，成績有目共睹。我們的綜合國力不單只躋身於世界領先地位，而且國內生產總值已成為世界第二大經濟體；部分國民的生活不單只超越了溫飽，而且走進小康。但我們不能忽視的是，在繁榮的背後蘊藏着一些隱憂，例如國家政策似乎未能做到上行下效，一些地方政府採取「上有政策，下有對策」的不合作態度。我認為導致這種情況是因為部分國家官員和國企的領導，他們以個人主義居首位，忽略了黨性，缺乏國家觀念。故此，我建議黨中央應加倍注意黨員的基本

“

考慮降低「社會主義市場經濟」的自由程度，增加「指導性經濟」（非計劃經濟）的成分

”

教育及修養。此外，本人建議中央政府加強對國民經濟的宏觀調控力度，考慮降低「社會主義市場經濟」的自由程度，增加「指導性經濟」（非計劃經濟）的成分。尤其是嚴格監控地方政府盲目投資，協調內地企業出現的平賣貴買、自相殘殺性的進出口貿易行為。

2. 加強商業銀行資金來源管理，嚴厲打擊非法外匯市場

溫家寶總理在去年多次提及中國的灰色經濟，以及憂慮我國洗黑錢的狀況，我建議國家應當要求商業銀行調查存戶，尤其是大額及往來頻繁的資金來源，嚴厲打擊黑市外匯市場，尤其是深圳及珠海兩地的非法外匯買賣活動。另一方面，我建議國家要求海關嚴格執行中國旅客出境後所帶回的物品價值不得超過5,000元人民幣，否則要打關稅。

3. 加強對地方銀行監管，嚴格外匯管理制度

為調節經濟增長的速度，有力打擊通貨膨脹，使中央銀行能重新靈活控制貨幣及利率走勢，本人建議國家嚴格監控人民幣往來賬目，以及資本投資的出入，要求地方銀行嚴格遵守外匯管理制度守則，嚴懲外匯黑市活動。

4. 加強對國有商業銀行管理層的人事監管，撤換不稱職領導

國家改革開放以來，已經三次為國有銀行清理壞帳，補充資本。但最近，一些國有商業銀行再次沒有依循國家政策，出現濫借現象。本人建議在國家審計署嚴格審計下，中紀委、中組部、國資委、銀監會等有關部門共同加強對國有商業銀行管理層的人事監管，撤換不稱職的領導人員，可考慮聘用一批在外國接受過嚴格訓練之優秀的中國籍經濟、金融專家，作為銀行的董事局成員，協助國有銀行制訂嚴格的管理規章。

5. 允許農民以自由市場價格銷售農產品，鼓勵農民留在農村耕作

國家的另一憂慮就是近年失業率高企，惟恐引起社會不安。為解決這一問題，我們看到國家近年大力鼓勵出口，以創造就業機會，本人建議國家應放棄六十多年來，要求農村以廉價向城市供應糧食及農副產品，以保持城市基本居民生活質素的做法，建議國家允許農民以國際價格或自由市場價格來銷售他們的產品，藉以增加農民的入息。同時，也建議國家鼓勵農民留在鄉村耕作，不需要湧到城市尋找工作，而且種植有機產品，提高產品的檔次，以小片農地耕作，就像台灣一樣，則農民的生活質素定會大大提高。

6. 加強食品藥品產品品質監管，嚴厲打擊製售假貨劣貨行為

近年由於假貨及偽貨充斥市場，例如毒奶粉、假酒、假藥、假醬油等，令國民對本地產品及食品失去信心而需要外求，故紛紛湧進港澳搶購進口奶粉，導致港澳出現奶粉荒，從而打擊了國家的管治威信。建議國家加強食品藥品產品品質監管，出台相關法律政策，嚴懲那些製造賣假、冒、偽、劣品的企業，尤其嚴懲危害他人健康的企業和個人。

7. 增設房產空置稅，打擊房地產投機行為

房地產市場投機熾熱，泡沫化也是國家的一大困擾。大家都知道，樓宇並不是供不應求，只是集中在投機者手裏，待善價而沽。故此，本人建議中央政府考慮增設房產空置稅：若商品房購入半年後仍然空置，即未入住或未出租，則由當地政府向業主徵收較高的房產空置稅。稅收撥歸當地政府所有，用以降低賣地的價格。

8. 改革政府建設徵地方式，將行政徵地改為公平價格買地

近年各省市都在建地下鐵路和高速鐵路，擴建道路網，興建政府大樓及廣場等，因而用行政手段，強制性向當地居民徵收土地，引起廣大民眾的高度不滿。為緩解這一矛盾，本人建議，將目前以行政手段徵收土地的方式，改為以公平價格向居民買地的方式。否則民憤難平，容易誘發衝突事件和示威遊行。



中央政府應考慮增設房產空置稅，稅收撥歸當地政府所有，用以降低賣地的價格

“

將目前以行政手段徵收土地的方式，改為以公平價格向居民買地的方式

”

9. 終止出口退稅政策，鼓勵企業增加出口產品附加值

過去十多年來，國家以退稅方式鼓勵出口及創造就業機會，但卻產生了很多負面後果，部分商家們急功近利，多生產半製成品或廉價商品出口，虛耗能源，並產生高污染，破壞環保。本人建議國家考慮終止出口退稅政策，鼓勵企業科技創新，產品升級換代，增加出口產品附加值。

10. 加強對澳門賭場監管

由於澳門賭場的黑市賭博交易日益猖獗，交投銀碼比公開的更大，建議中央政府責成澳門特區政府嚴格監控澳門賭場的不規則運作，此舉當可有效打擊貪腐及洗黑錢活動藉着賭場進行，保障國家的聲譽。

11. 加強中央政府與港澳特區政府的協調統一

雖然港澳兩地實行「一國兩制」，但卻是國家整體的一部分，建議中央政府要求兩個特別行政區政府在施政方針上，要與國家統一步伐，協調發展。

本人希望上述建議，對促進國家長治久安有一定幫助，如有需要，本人樂意與當局面談。

(本文發表於2011年2月28日)

2.3

論世界金融海嘯後 中國社會經濟政策的完善

前言

眾所周知，2008年所發生的世界金融海嘯是由於美國聯邦儲備局實行寬鬆的貨幣政策，導致次按危機而引發的；而美國華爾街衍生工具泡沫的爆破是隨着雷曼兄弟投資銀行在2008年9月的倒閉達致事件的高潮。當時為拯救這場自1929年世界經濟大蕭條以來最嚴重的一次金融風暴，世界各主要國家發起了共達12萬億美元的刺激經濟救市方案，有效地防止了各主要經濟體系在2009年進入嚴重的經濟衰退；成功地令大部分國家，例如美國、英國、日本、德國、丹麥、新加坡、馬來西亞及泰國等於2009年第三或第四季走出經濟衰退的困境，並有可觀的增長。

4萬億元人民幣刺激經濟方案的成效

為響應全球刺激經濟救市計劃，我國亦於2008年11月宣佈動用4萬億元人民幣，實施刺激經濟和促進內銷的方案，有關措施亦達到預期的成效。因此，我國去年的經濟增長超越了「保8」的目標，達

到8.7%的水平。尤其是在刺激農村經濟方面，達到了空前的成功，有效地紓緩了2008年中因為出口衰退引致工人失業率急速攀升的勢態；家電下鄉及1000cc的輕型汽車在農村促銷計劃下亦獲得理想的成績。

“

我國在基礎建設的龐大投資，例如新機場、深水港、高速公路及鐵路的建設或擴展，均對國家經濟的長遠發展十分有利

”

在城市方面，受到汽車退稅津貼的刺激，我國在汽車銷售方面迅速成為世界最大市場。根據中國汽車工業協會統計數字，2009年

全年汽車銷售達1,364萬輛，比2008年增長了46.2%；而2009年國內消費品零售總額比2008年增長了32.3%。此外，在過去兩年，我國在基礎建設的龐大投資，例如新機場、深水港、高速公路及鐵路的建設或擴展，均對國家經濟的長遠發展十分有利。所以，我們對中央領導的高瞻遠矚及國務院政策組智囊團的真知灼見萬分欽佩，大家應投以高度信任的一票。

4萬億元人民幣刺激經濟方案的後遺症

但遺憾的是，國家的4萬億元人民幣刺激經濟方案，雖然在策略上絕對正確，但在執行上，卻出現了人為的偏差。據悉，國家的原意是把4萬億元人民幣的龐大資金除了投放在上述的固定資產及基礎建設、刺激汽車和電器的消費外，餘下的大部分資金應該用在幫助工業生產，以及協助中小企業應付2009年的金融危機。可是，有些地方、國有銀行及金融機構，並沒有忠誠地執行國家的政策，私下把巨大的資金投放在房地產融資、證券及商品投機活動上，引致有關價格攀升至比2008年金融海嘯前更高的水平；甚至有巨大資

金從國內透過非法途徑流向港澳及歐美市場，令那些國家或地區的股市、樓市及商品期貨市場受到國內熱錢投機炒賣的衝擊。

其中，在金融行業上出現的「上有政策，下有對策」現象，可以反映於今年1月份，銀行突然在兩星期內將新增貸款增加至14,500億元人民幣，這個數字是國家訂立的2010年貸款總指標的兩成。平心而論，銀行以如此前所未見的速度，把資金迅速投放信貸市場，究竟需承受多大的風險？當世界主要國家進行退市時，全球主要經濟體系再次從2009年第四季的高速增長中轉趨緩慢後，我國的房地產市場及證券市場的前景將會如何？而我國的通脹又是否會被推至過高甚至失控的程度？這都是令人擔憂的。本人從經營銀行四十多年的經驗來看，銀行在審慎原則下，是無可能在極短時間內批出如此巨大的貸款。由此可以推斷，我國2008年的經濟泡沫正被2009年所形成的新的金融及地產泡沫所覆蓋，當這個正在膨脹的泡沫爆破時，我國的銀行體系將會蒙受巨大的壞帳損失。



2008年的世界金融海嘯是由於美國聯邦儲備局實行寬鬆的貨幣政策，導致次按危機而引發的；而美國華爾街衍生工具泡沫的爆破是隨着雷曼兄弟投資銀行倒閉達致事件的高潮

金融法規及信貸制度的改革

有鑑於此，本人建議國家應對金融體系作一次全面及嚴厲的金融法規及信貸制度改革，確保銀行董事局及管理層有效執行問責制度，提升企業管治水平，具備廉潔和高尚的道德操守，杜絕因為國家監管制度存在灰色地帶，令金融從業員的貪婪慾念有機可乘，罔顧國家及社會利益，進而引發金融危機。本人深深感覺到，中國金融體系內潛藏着巨大的隱患。雖然我們充分肯定中央政府在近三十年改革開放以來實行社會主義市場經濟所取得的巨大成就，但發展至今天，市場似乎已呈現失衡的狀態。因此，本人建議國家應當更重視「社會主義模式」的經濟制度多於「全部自由市場模式」的經濟制度。否則，只會令國內貧富懸殊加深，民怨加劇。

中美關係與人民幣升值的對策

自從美國總統奧巴馬上台後，中美的關係經歷了一年稍為平靜的蜜月期，但現在又再呈現緊張的局勢。這是因為美國不能接受我國綜合實力的崛起，晉身成為世界第二大經濟和軍事力量強國。不難理解，由於美國總統將於2012年再次選舉，奧巴馬為了凝聚國內的支持力，將會不惜一切手段，與中國進行冷戰，以及軍事競賽；進而推行貿易保護政策。所以，本人相信，美國及其盟國，例如英國、歐盟及日本等國家，將會向中國施加壓力，要求人民幣升值，從而削弱中國出口的競爭力；藉以提升上述國家的就業率及相應的政治優勢。

本人認為，讓人民幣升值只是下策，要化解這個壓力，可以從促進內銷、改善農村經濟等方面著手，尤其要設法減少農村人口湧進城市就業的失衡狀態。建議國家考慮在未來兩、三年內，把財政資源

“

讓人民幣升值只是下策，要化解
這個壓力，可以從促進內銷、改
善農村經濟等方面着手

”

大量投放在農業生產、提高農產品素質、建設及資助上；並大力扶助鄉鎮企業，優化和強化農村鄉鎮工業。此舉既可以促進農村經濟增長，也可以為農村的年輕人提供優質的就業機會，避免他們爭相湧到城市發展。此外，本人建議把工人、白領階層及公務員的薪酬每年均適當地作更大幅度的調升，以刺激內部消費，逐步改善我國貧富懸殊的現象。由於工資的提高，可以促使城市的工業向高增值、高科技和高資本含量方向進發，以及提高環保意識，這對我國經濟的長足發展具有深遠的意義，甚至可以減少與其他貿易夥伴的摩擦。本人相信，即使提高工資及環保條件，我國出口的產品仍具競爭性。我們很不希望再看到國內的生產商繼續賤價出口產品，這種不自愛的行為，只會造成自相殘殺的局面。

對國家土地政策的一些建議

此外，本人十分反對我國的各省市政府紛紛採用高地價政策，以增加地方的收益。高地價政策是殖民地政府的一種愚民政策。大家試回想，香港在回歸前，港英政府就是實施高地價政策，以減少向市民徵稅的難度，並透過低稅制政策來吸引外資的投入，形成短暫繁榮的虛假景象。作為一個國家，是絕對不應該採取高地價政策，有

關政策只會助長官商勾結和利益輸送的貪污腐敗行為，造成普羅大眾的購買能力與市場脫節，產生民憤。故此，本人建議，中央政府應鼓勵各省市增加土地的供應，遏止商人囤積土地，並要收緊監管銀行的放任信貸自由度。

本人也建議各省市政府應向新加坡政府學習，改進社保制度，成為類似中央公積金制度，大量興建公共房屋，供應給一般城鄉鎮居民；並建議把房地產市場劃分為兩部分：第一部分是供應給一般老百姓的公共房屋；第二部分是供應給富有人士及外國商人的商品樓房。作為供應內需的公共房屋售價絕不可以與一般工人及白領階層的收入脫節。

總結

總括而言，國家在改革開放30年來經濟突飛猛進，成績有目共睹。但也衍生了一些嚴重的後遺症，導致政治、經濟的不健康發展，如果不迅速糾正，將有礙國家的長治久安。本人建議國家應該集中全力，把社會經濟建設納入正軌，加強國民教育，樹立正確的愛國觀念、民族情懷和責任感，避免少數機會主義者置國家和民族的利益於不顧。同樣的愛國教育，也建議在港澳兩地進行潛移默化，以減少兩個特別行政區之間的內部矛盾。

（本文為作者於2010年2月向全國政協呈交的提案）

2.4

在金融海嘯衝擊下如何有效利用我國龐大外匯儲備的一些建議

“
中國向新加坡購入貨品時，以新加坡元支付，相反，如新加坡向中國購入貨品，應以人民幣作為支付貨幣”

我國的外匯儲備至今已達19,500億元人民幣左右，雖然在目前世界經濟環境衰退的情況下，出口減少，但進口減幅更為巨大，因此，我國的外匯儲備總體上應該很快突破2萬億元人民幣的大關，而且仍有增長的趨勢。由於美國的財政赤字及往來賬赤字每年均在大幅增長，加上該國為拯救銀行系統及扭轉經濟頹勢，以及刺激消費，現正發行大量鈔票，預計此舉將導致美元大幅貶值。在增加我國外匯儲備之非美元部分及如何保值，本人有如下建議，供國務院總理辦公室參考：

1. 我國應盡量安排與其他貿易國家進行交易時，以出口國的貨幣作為交易的結算媒介，例如，中國向新加坡購入貨品時，則以新加坡元支付，相反地，如新加坡向中國購入貨品，應以人民幣作為支付貨幣。如此，則可以減少中國貿易順差所帶來的美

席捲全球的金融海嘯，世界各發達國家的經濟體系均遭受嚴重傷害，如果我國能捕捉這個百年一遇的機會，妥善地利用龐大的外匯儲備作戰略部署，定可以加快提升綜合國力



元組成部分，這樣也可以間接地削弱美元作為世界主要貿易貨幣的領導地位；從而也可以迫令美國需要像其他國家一樣，量入為出，最終促使美國不可以繼續成為不負責任的債務國。

2. 本人建議國家應該藉着目前世界各國對石油產品及其他商品需求減少致令價格下降的機會，吸納石油及其他礦產物資運回中國作為戰略儲備。由於這些物資在國際市場的報價經常因現貨短缺而令現貨價格比期貨價格還高。相反地，或許因為現貨過度充斥，致令現貨價格比期貨價格低出很多。在此情況下，建議我國利用手上的現貨作高價賣出，同時以低價購入期貨，以賺取差價的利潤。同理，可以在適當的時機，以低價買入現貨，而以高價賣出期貨，以賺取另一種的差價利潤。
3. 建議我國可藉近日股市低迷的機會，運用我國的美元儲備收購其他國家一些內陸石油生產公司，但不要收購海洋石油公司，因為後者開採成本十分高昂。同樣地，我國亦可以考慮收購他國的礦產開採公司，以保障我國未來多年的礦產需要。

4. 建議盡量利用我國的財政資源改善我國河道泛濫、水源污染及環保等方面的問題，不要把太多資源投放在公路上，但可考慮加大鐵路網的建設。
5. 建議我國在金融海嘯衝擊期間，盡量利用香港金融市場受到衝擊的任何一個機會，誘導香港特區政府把港元與美元脫鈎，改與人民幣掛鈎。此舉當可促使香港經濟與大陸經濟完全融合，令香港更加需要依賴中國大陸來發展經濟，從而可以強化中央在「一國兩制」的框架下對香港的影響力，同時讓港澳市民體現國家在「一國兩制」框架下的主權。

綜上所述，在這場席捲全球的金融海嘯中，世界各發達國家的經濟體系均遭受嚴重傷害，及引發一連串的社會問題，如果我國能捕捉這個百年一遇的機會，妥善地利用龐大的外匯儲備作戰略部署，定可以加快提升我國的綜合國力。

（本文於2009年2月25日發表，是作者向全國政協呈交的提案）

2.5

有關處理三農問題的一些建議

人民對先富起來的一些誤解

一般東部城市的人民，他們受惠於自上世紀八十年代以來改革開放政策傾斜的好處，大多已發達起來。城市人民比農民的年收入高達四倍以上，並正在加大中。這部分人民認為他們的高收入是純粹自己勤勞所致，他們並不理解到其先富起來的主要原因是由於國家的剪刀差政策，把農產品的收購價壓低以津貼城市人民的收入及降低通脹壓力的成果。其實，農民津貼城市人民這個措施是自中國解放以來已經開始，但城市人民對這富裕生活的因由視若無睹，大款們揮霍無度，部分城市商人又對農民工加以剝削及薄待。這種情況當然有傷害農民的感情及不利國家的長治久安。

“

把農民多年來對城市人民所作的恩惠，在城市中大力宣傳，以改變城市人民的觀念，更讓他們知道現在已經到了回饋農民的時候

”

有鑑於此，我建議政府應該立即加大力度，把農民多年來對城市人民所作的恩惠，在城市中大力宣傳，以改變他們的觀念，更讓他們知道現在已經到了回饋農民的時候。

籌集資金以解決改善農民生活， 「讀書難，看病難，買房難」的一些建議

溫總理在本年的工作報告中曾提到增撥422億元人民幣以幫助改善「讀書難，看病難，買房難」等問題。但422億元人民幣相對9億農民來說，他們每人只可獲得約47元人民幣多的優惠。這當然是杯水車薪。我想解決這些問題是需要引進更多資源和推進一些新措施。我建議政府可考慮一些下列的政策：

1. 把現時社會實施中的銷售稅另增加5%（或推出VAT以替代）作為農民補助稅。此舉可幫助政府增加數百億元人民幣的稅收。
2. 政府可考慮將農產品的批發銷售價提高10%，此舉當可幫助農民增加收入，但影響通脹率應會少於0.5%。我亦建議政府向農民採購農產品的過程，盡量簡單化，減少中間行政費用，以利農民的收入。

政府向農民採購農產品的過程應盡量簡單化，減少中間行政費用，以利農民的收入



3. 鼓勵農民種植玉米及甘蔗以製造替代汽車用石油的酒精產品。此舉可令農民增加收益及幫助國家減少石油的輸入。
4. 可考慮在全國發行農村建設彩票，如每半年開彩一次，或可採用香港六合彩的模式來運作。把每期收到的彩金，以一半作為獎金，另一半乃作為農村建設用途。
5. 可鼓勵港澳兩個特區每年在稅收中自發性地撥出一小部分作為對國內農民的回饋。由於國家的自由行政策令港澳兩特區在這方面的收入達至千億元計，故此從稅款中撥出一小部分以幫助改善國內農民同胞的生活是責無旁貸的。

我希望全國二千二百多名政協委員們能多盡一點本分，教育廣大國民，增加他們的愛國心及民族感，有利於國家的繁榮昌盛及社會的和諧。

(本文乃作者於2007年3月向全國政協呈交的提案)

2.6

21世紀和平崛起 我國「企業管治」面臨的新挑戰

我國在過去四分之一世紀改革開放的進程中，堅持以吸引外資、增加出口、創造就業作為經濟發展的基本國策。由於港澳台三地的同胞不斷把工業生產基地移往大陸，加上我國由於擁有低廉的人力資源和土地成本，穩定的政治氣候，逐步健全的營商環境和較低的環保限制，吸引了大量的跨國企業進駐生產，使我國不單只成為世界工廠，而且在吸引外資方面，列居世界之首，2005年達600多億美元。去年國內生產總值達2.2萬億美元，綜合國力列居世界第六位；對外貿易總額列居世界第四位，進出口總額達1.4萬億美元，貿易順差已超過1,000億美元，非金融類對外直接投資近70億美元。我國在各項經濟措施的刺激下，在過去10年的經濟增長速度均保持在9%左右，雖然去年作了一定程度的宏觀調控，但仍然錄得9.9%的高速增長。對外貿易在近10年每年更以20%或30%左右的速度大幅攀升。

刺激我國對外貿易近年大幅攀升的另一原因，是我國於2000年成功加入了世界貿易組織。但按照遊戲規則，我們也付出了一定代價，就是向外國企業逐步全面開放內銷市場。市場的進一步開放，

一方面為我們帶來了機遇，同時也帶來了競爭。世界各地的跨國企業都窺視我國的內銷市場，爭先恐後地前來分一杯羹，這也令我國國營企業和民營企業面對極大的挑戰。由於競爭的加劇，即使企業的營業額不斷增長，但邊際利潤也不斷下降，企業的經營十分困難。因此，企業必須通過技術改良，引進科技，增加產品的附加

“

市場的進一步開放，一方面為我們帶來機遇，同時帶來競爭。世界各地的跨國企業都窺視我國的內銷市場，爭先恐後前來分一杯羹

”

值，來提高企業的競爭力。因此，只有透過國內或國外金融市場集結資金，增加科技投資，提高科研能力，以擴大生產規模，擴闊企業的生存空間。

企業要成功地在各大證券市場集資，除了具備良好的業績紀錄外，

還須要擁有完善的、與國際接軌的企業管治制度。所謂企業管治制度，就是利用法規、組織架構、高度誠信、社會責任、公開和透明的模式來管理一間企業。近年世界各大證券市場均要求在其交易所上市的企業採用企業管治的最低標準模式，這不外乎是根據九十年代初英國吉百利（Cadbury）報告或90年代末美國希金斯（Michael Higgins）報告提出的建議而擬定的模式。為了符合上市有關規定，本人建議我國企業首要作出的是企業管治的改革，重點是改革董事會的結構，一改以往由政府委派的官員領導或今天由民營企業家操縱的情況，轉為由外界專業人士、股東代表及行政人員三方面組成的模式。理想的組織比例是各佔三分之一，以確保企業制訂的政策能符合公眾的利益、投資者的利益和員工的利益。另外，企業的行政總裁必須以公開的方式，在國內或國外招聘，量才錄用。

要把企業的管理模式向現代化和專業化的方向發展，是需要把企業的決策和監管職能由董事會屬下之不同專責委員會來執行（有關各

企業所須設立不同的專責委員會，請參閱吉百利報告、希金斯報告或各大交易所的上市指引)。委員會的成員須有一半或以上由外界獨立董事組成，以確保委員會的功能不受企業的行政總裁或企業的大股東所操縱。此外，一間成功的企業是需要採用與國際接軌的會計制度，公開和清晰地反映公司的財務狀況，及時披露公司的資料，以滿足上市集資須具備的條件，成為國際機構投資者爭相投資的對象和國內專才發展的理想選擇。反之，即使擁有良好的業績，但沒有良好的企業管治制度，沒有採用國際認可的會計準則和及時披露守則，則有關企業在證券市場的市盈率也會落後於同行，達不到上市集資的最終目的。這是我國企業在二十一世紀面臨的重大挑戰之一。

我國企業面臨的另一重大挑戰，就是可能遭受外國勢力的打壓。我國今天已躍升為世界第四大工業國。國家的和平崛起，工業的迅猛發展，無可避免地須與世界列強競爭能源、礦材和其他原材料的供應市場。這是因為我國的天然資源較為貧乏，加上虛耗和浪費嚴重所致。因此，我國正採用戰略性的經濟及商業手段，確保在有關方面獲得充足的供應。例如參與外國的石油、礦產和其他原材料的開採，以及透過大型企業在國外展開收購和合併等行動。最近，我國的中石油公司擬收購美國的UNOCAL公司，我國也參與了蘇丹、剛果、烏茲別克、伊朗和巴西等國家的石油和礦產的開採。然而，這些積極的擴充政策，也引起了其他國家，尤其是美國這一超級大國的強烈不滿，紛紛採取報復行動。如在收購UNOCAL公司一事上受到美國國會群起阻撓，以中石油公司受我國經濟津貼為藉口而令交易告吹。美國慣常的做法是引用其國家安全法、反操縱法或反傾銷法，來制裁與其有重大利益衝突的外國企業。去年底，我國有6家企業，分別為：「中國國家航空技術進出口總公司」、「中國北



中國在改革開放的進程中，堅持以吸引外資、增加出口、
創造就業作為經濟發展的基本國策

方工業公司」、「山東淄博化工設備有限公司」、「洪都航空工業集團」、「Ounion 國際經濟技術合作公司」，以及「Limmt 冶金礦產公司」被美國列入違反其國家安全法的黑名單，使上述企業不能與在美國註冊的公司進行商業交易而受到制裁。

美國在2001年受9·11恐怖襲擊後，於2002年3月制訂了《愛國法》，藉反恐作為制裁外國機構的新手段。其威力無與倫比，殺傷力強勁。美國一旦引用此法例，不需要透露真憑實據，也不需要把案件交由法庭審判，單方面便可以決定制裁，發揮立即進行經濟打壓的功效。美國具有這股不可思議的力量，是因為美國是世界超級軍事和經濟大國，以及是全世界最大的金融和商品貿易市場；加上美元是世界最主要的貿易貨幣。所以，如不幸被美國列入觸犯《愛國法》的黑名單，該國所有的金融和商業機構均斷絕與被控者進行

業務往來，令被控者遭受重大的經濟損失。此外，世界各地與美國有密切往來的商業機構也生怕惹怒美國，紛紛自動切斷與被控者的貿易往來，令被控者更加雪上加霜。

由於引用《愛國法》指控，是不需要交予法庭審訊，所以，被控者十分無奈、被動和無辜，唯一可做的是聘請美國一流的律師行替其提出抗辯，以及聘請國際一流的會計師行，替其作內部調查，以證明自己是無辜的。在這過程中，企業須動用大量的人力和物力，費用高達數以百萬美元計，但也不能確保可以洗脫指控。假如被控企業在國家中佔有舉足輕重的地位，企業或可以尋求外交途徑，協助與美國進行和解的交涉。

“
被控者十分無奈、被動和無辜，唯一可做的是聘請美國一流的律師行替其提出抗辯，以及聘請國際一流的會計師行，替其作內部調查，以證明自己無辜
”

2005年9月16日，美國在朝鮮無核化六方會談膠着後，向本人領導的滙業銀行進行打壓，美國財政部引用《愛國法》三一一條，指根據朝鮮變節者的口供，由於滙業銀行與朝鮮一些銀行和商業機構有貿易往來，故有理由相信滙業銀行涉嫌為朝鮮清洗黑錢，散播偽鈔及參與了不能接受的其他金融勾當等等。面對這一無妄之災，為了洗脫指控，滙業銀行惟有聘請了美國第二大律師行——海陸國際律師事務所，向美國財政部提出嚴正抗辯。同時，澳門特區政府也委派了安永會計師行，對滙業銀行進行了一次翻天覆地的全面調查。幸好本行不單只一直嚴守所有銀行操作法規，包括防止洗黑錢及防止恐怖主義之條例及規定，而且在企業管治方面，還達到國際一流的水平，令滙業銀行能透過安永會計師行的調查報告，證明沒有出現指控所述及的任何違規行為。

另外，由於滙業銀行一向的經營風格是保持高度公開與透明，所以，贏得了員工和顧客的信任，令銀行在困難時期，仍能保持正常運作。

美國對銀行的打壓方面，除滙業事件外，今年初，也指滙豐銀行和渣打銀行涉嫌違反其經濟制裁伊朗的規定，正由司法部展開調查。但這兩家銀行義正詞嚴地反駁美國的指控，表明他們是在英國註冊的公司，只須遵守英國的法律及銀行的營運守則，決不像在美國註冊的公司一樣，受美國規管。上述例子，令本人深深地感受到國力強大的重要，沒有國就沒有家。

總括而言，我國企業，不論是國營企業還是民營企業，要在全球經濟一體化的浪潮中屹立不倒，從而促進我們的祖國在二十一世紀中和平崛起，就必須要對企業管治制度加倍重視，設立一套與國際接軌的企業管治系統，採用國際會計準則，才能無懼政治風浪與衝擊。

（本文為作者於2006年2月向全國政協提交的書面發言書）

2.7

人民幣升值壓力與宏觀調控

發達國家財長會議(G7)於本年的2月4日及5日經已在倫敦舉行，我國財政部長金人慶先生及人民銀行行長周小川先生也有列席會議。雖然沒有官方公報發表，但可以揣測，我國無可避免地受到要求人民幣升值，以紓緩美元貶值，以及降低我國出口競爭力的壓力。

本人認為，我國不應在外國壓力下，對貨幣採取任何升值或貶值的行動，因為此例一開，將來會不斷地遭受這方面的困擾，並導致匯率波動，影響我國社會及經濟的穩定發展。但是，我國也不能蔑視外來的壓力，否則將會觸發其他國家，包括發達國家及部分發展中國家貿易保護主義的抬頭，進而破壞世界貿易組織的運作機制，及打擊我國作為世界貿易大國所佔有的優勢。為此，本人建議國家考慮在未來12個月或18個月內，創造條件，逐步取消餘下13%的出口退稅，在平息貿易保護主義擴張之餘，也可以加速以下兩方面的發展：

- 一. 為加快農業經濟的發展，增加農民收入，以及促進農村城市化發展的步伐，本人建議把出口退稅款項轉為用以協助農民展開耕作，例如提高農產品的收購價格，提供廉價的肥田料及器械予農民使用。此舉一方面可以增加農民的收入，另一方面透過扶植農產品的生產，減少農產品依賴進口的現象，進而改變農業生產結構，以及緩和農村人口湧往城市發展的趨勢，縮減東西部發展的差距。
- 二. 取消出口退稅可鼓勵我國企業提高生產素質，不再以爭取生產數量及提供就業機會作為主要目標，而改為以追求產品的邊際利潤作為最終目標，從而提高國民的生活水平，增加中產階層的比例，令社會協調發展、長治久安。

在外匯管理方面，本人建議國家可考慮把新增的外匯儲備投資於除美國以外其他國家的債券，尤其是英國、南韓和日本，以及其他原材料生產國，例如澳洲、新西蘭及巴西等。此舉可以間接地促使美國政府提高其利息，以吸引足夠的外資來購買其債券，從而平衡其

“

在外匯管理方面，本人建議國家可考慮把新增的外匯儲備投資於除美國以外其他國家的債券

”

財政赤字及貿易赤字，及防止美元匯率大幅下調。如美國需要實質地削減財政赤字與貿易赤字，他們亦需要提高利率，以鼓勵國民增加儲蓄及減少消費性開支。如此推理，將對我國產生兩方面的正面影響：第一，可以增加我國在債券投資的利息收益，以及

保障我國外匯儲備不會因美元不斷貶值而蒙受損失；第二，透過帶動世界性利息上調，可以放慢我國外匯熱錢流入的速度，進而令人民幣有加息的空間，以及避免受本地通貨膨脹的威脅。

中國已成為煤炭、鋼鐵、銅、鋁等能源及原材料的消費大國



在經濟增長速度方面，本人建議國家要進一步加大宏觀調控的力度，把經濟增長速度由去年的9.5%下調至7%-8% 這比較合理的水平。無可否認，我國目前的經濟已處於過熱的狀態。目前，我國已成為煤炭、鋼鐵、銅、鋁等世界第一消費大國，以及石油、電力等第二消費大國；鋼鐵的消耗量已超過了美國和日本這兩個世界第一和第二大經濟國需求的總和；今年礦砂的供應價格也提升了約75%。由於基建項目的過度投資，資金和資源的錯誤配置，令原材料進口價格大幅上漲，進口數量也大幅攀升，也令國內鐵路和港口運輸非常緊張，部分城市須要實行間歇性停電。同時，由於盲目投資與生產、令生產設備及產品出現過剩的現象，這可從最近汽車及手提電話價格大幅下調，國內一些生產商已處於虧損的狀態可見一斑。如情況繼續下去，數年後，我國的銀行體系將會承受另一次很大的壞帳風險，經濟發展將會裹足不前。因此，本人建議加大宏觀調控的力度，以遏止過熱的經濟。

另外，本人從日本專家中得悉，我國能源消耗的功效只及其他發達國家的四分之一，原因是我們並沒有在節約能源方面下調研的苦

功，消耗大量能源於生產低價值及低質素的產品中。故此，本人建議，政府在考慮接受外國直接投資方面應作出選擇，不應再歡迎低層次、低價值、虛耗大量能源、產生高污染的生產投資。同時，本人建議立例禁止及淘汰本國這類的生產及投資。

有鑑於我國市場發展還未成熟，為杜絕一窩蜂的投資風氣，建議國家適當地採取指導性經濟政策，以優化國家的產業結構，合理地分配資源。從長遠來說，我國的經濟要追趕世界先進的水平，還需要提高國民的整體教育素質和文化水平；更要培養一批擁有國際視野、與國際接軌以及本着以大局為重的精英領袖，專業的管理人才；以及要採用責任與薪酬掛鈎的制度，起高薪養廉的作用。同時，也要完善我國的商業法律法規，使之與先進的國家或地區看齊。

總括來說，雖然我國的宏觀經濟正步入調整期，但國家採取的舉措是及時的，本人對中國未來的經濟充滿信心。但調控只是我國市場發展過程中的一種必要的階段性措施。我們在進行宏觀調控時應進一步採取市場化的手段，並運用適當的指導性經濟政策，從而使我國的經濟能在健康而穩健的軌道上繼續前進。

（此文乃作者於2005年3月向全國政協呈交的提案）

2.8

中國應以發展內向型經濟為 主要目標

在過去二十多年，中國出口已循着健康步伐增長，而現時中國出口約佔國民生產總值的20%，對一個龐大人口的國家來說，此乃一頗高的數字，如美國及日本的出口約佔其國民生產總值的10%。至於在那些人口較多的發展中國家當中，出口與國民生產總值的比率，只有印尼較中國為高（約為40%），而在全球經濟佔有率方面，印度大致與美國和日本相同，俄羅斯與中國的比率則大體相同。

自七十年代開始，中國能有如此強勁的出口實有賴多項內在及外在因素，在經濟改革中，尤以對外貿易制度的改革乃主要的原動力，而世界貿易的穩健增長，乃外在的誘因。全球自由化及各國對外貿易的開放亦是世界貿易有高速增長的原因。而區內的貿易集團出現並無對世界貿易產生不利的衝擊。

對外貿易的高速發展乃中國經濟最受惠的環節，其中尤以國民生產總值及就業率受惠最大。此等貢獻不能單純以數字顯示，其功用有如吸引外資的大磁石、高科技改革的大錢包，若以溫和說法，應為

高科技適應演變及相對高效率的模式。在後改革期，出口為主的企業實乃帶動經濟的重要一環。

雖然亞洲多國已陷入嚴重經濟衰退，相信在2000年前或甚至超越2000年，仍無法徹底扭轉劣勢，但料此等出口為主的企業仍可維持一定的增長。亞洲區內經濟嚴重轉壞對其他國家影響頗大，由主要工業原料生產國以至經濟基礎穩健的歐美等國亦被波及。

“
事實上，內部需求在推動經濟
活動上扮演極重要的角色”

從前文可見，未來兩年中國出口增長將放緩，而內部消費及生產將取而代之成為經濟增長的火車頭。事實上，內部需求在推動經濟活動上扮演極重要的角色，因有需要在以

外向主導及以內向為重的累積需求方面保持平衡，尤其是後者更常為人忽視，所以令實質及潛在的整體經濟表現不能全面反映出來。

政策的改變不應單以發展內部需求為主，而仍應向外尋求機會。由於長遠來看世界貿易形勢仍佳，中國發展外貿除可獲前文所述的利益外，此形勢亦可對中國的經濟增長提供一定的貢獻，尤以加入世界貿易組織（WTO）後。因此，降低稅率及降低出口比例的措施乃刻不容緩，但必須以絲毫無國家歧視的方式進行，以盡量減少差誤。目前政策當然要較為注重內部需求，但當亞洲金融危機過後，外匯政策應較有彈性，以便令出口商重拾因其他國家貨幣貶值而被削弱的競爭能力。不過，政策議程始終是離不開刺激內部需求。

住宅房屋的興建相信是未來數年推動中國經濟向前的大型工業項目，而其潛在需求是非常巨大，因此有必要以合適的政策將之加以有效控制及利用。在機制性規範下，雖令短期前景不明朗，但長線

角度而言，對房建是有利的，即使不可令經濟即時改善，亦應直接引發內部資源及改善政策以促進基建發展。目前來看，中國經濟將依靠貨幣政策及財政措施來支持增長。

貨幣角度

從近期國際經濟氣候急速改變來看，全球的通縮壓力將減低中國出口增長及海外的直接投資，美國利率有目的地下調將令北京的貨幣政策當局更有效地減低利率。事實上，近年嚴謹的資金控制政策令央行較以往更有彈性地調節利率，以便與轉變中的經濟條件配合。

在全球通縮的壓力下，將可有效地防止美元匯價進一步上升，再加上亞洲貨幣匯價亦漸趨穩定，此將有助紓緩人民幣強勢（overvaluation）的不利影響。而中國國民生產總值的高增長亦有助改善國外對人民幣匯價過高的憂慮。若中國能在一開始時便對美國利率下調加以行動配合，並突顯其經濟表現，將可令資金外流情況變為資金流入，這將令貨幣環境較現時為佳。

中國出口增長放緩，
內部消費及生產將取
而代之成為經濟增長
的火車頭





固定價格導致資源錯配，也會引致工業生產的過分投資及產品供應過量

另一方面，中國政府推出選擇性價格管制應可視為一倒退行動，對電腦化機械工具、起貨工具、客貨車、發電機、三輪拖拉機等貨品設立價格下限，雖反映政府力圖控制通貨緊縮，但看來卻頗不合邏輯。而官方呼籲企業「應着眼於整體大形勢，在決定價格水平時應顧及工業的整體利益，而不應只着眼於自身的利益」，亦不太合理。

工業聯盟自訂固定價格，從石油出口國組成的聯盟之經驗中證明，長遠而言制訂固定價格是不可行的，而且是弊多於利。而在現時的情況更非提出此意見的適當時間，由於人為地將價格固定，讓企業任人抬高價格出售其貨品，將令企業傾向不顧市場需要地投資及生產。在某種程度上，過度投資及過量生產正是引起國內通脹壓力的主因，故設立價格限制只會令問題更加嚴重。

過往被人為壓低的天然資源價格，近期已將其價格自由浮動，此舉將較價格固定為佳。事實上，工業生產家及提供服務者和消費者並未盡量利用天然資源以反映其採購及分銷的成本，結果導致生產、採購及投資在此等天然資源上的錯配。此外，亦引致天然資源欠缺

投資、商業產品的短缺、工業生產的過分投資及產品供應過量。例如：水是一種商業產品，但在市場沒有給予合理價格下，令其供應出現短缺。

同樣類似的錯配情況，出現在大量的資金投資於國有企業內，如國家銀行大量投資於此等企業的固定資產，信貸經常給予一些毫無效率及沒有真正需求的企業，此等銀行提供的借貸已使其呆壞帳增至令人擔憂的水平，此等借貸除忽視金融體系的穩定外，亦令私人企業借貸被拒諸門外，其實不少私人企業的盈利及財務狀況較國有企業為佳，但卻仍未能易於獲得銀行信貸，因此，在政府致力放寬貨幣的情況下，此等問題應及早糾正。

首要的是，金管當局應避免因遏抑銀行的息差而令其信貸流通窒息。由於早前央行在減低銀行儲備息率及轉借利率的速度較為緩慢，因此雖然貸款利率下調，但仍不能刺激銀行將款項借出的意欲。近期中國人民銀行將利率及銀行內部儲備需求調低以增加銀行體系的資金流量，進一步減息將帶來整體利率結構的重組。

在通縮環境及固定匯率下，兩種常用以拯救因債務高企的經濟體系的貨幣措施就是：貨幣貶值及出售資產。雖然應考慮此兩項措施，但目前來說中國卻不能將貨幣貶值，而亦不是出售資產的時候。從亞洲國家的經驗，尤以韓國及泰國為例，顯示即使在更惡劣的環境下，上述措施仍有可為，因此延遲實施此等措施只會引起相反效果。

“
在通縮環境及固定匯率下，兩種常用以拯救因債務高企的經濟體系的貨幣措施就是：貨幣貶值及出售資產”

財政層面

貨幣政策通常被認為是在商業周期內用以達致宏觀經濟目標最有效的工具，而財政措施則被視為追求長遠結構性目標的方法。在固定匯率及經濟體系失效的環境，正如國內現時的情況，財政措施將起決定性作用。中國現時可從這兩方面入手，但在日本則不然，因日本銀行業問題正成為最大障礙。

政府正確地將銀根放寬以刺激經濟的計劃，焦點放在基建項目上，雖然個別地方有供應過剩，但亦有不少地方出現樽頸地帶。最重要是令資金流入此等有需求的地方，當局將可糾正出口為主及內銷主導這兩個在經濟體系內的不同環節間的不平衡，以求逐步刺激中國長遠增長潛質。鑑於現時供求不均及國家的經濟狀況，作出龐大投資前應審慎行之。

顯而易見，運輸網絡將是基建投資的起點，在其不完善下引致內部貿易增長較慢。事實證明，在國內不同區域進行的跨省商業活動是成本頗重及費時失事的。因此公路網絡及鐵路系統的興建均獲得頗大的關注，而他們在政策的議程內亦佔有頗重要的地位（例如兩條南北及兩條東西交通路線）。快速發展公路及道路系統將可刺激國

運輸網絡將是基建投資的起點，如果不完善，會阻慢內部貿易增長



內汽車工業的發展，相信此工業乃僅次於住宅房屋的發展，在帶領國家經濟進入下一世紀起着重大的作用。

電力輸送系統是另一不錯的基建投資項目。現時國內電力問題並不在於發電廠方面，而市區電力系統的問題亦不大，反而電力輸送問題是導致偏遠地區發展未如理想的原因，同時亦限制該等地區的消費意欲。長遠角度而言，有效的電力輸送網絡將能刺激鄉村地區的消費，有助穩定局勢。

中國農村的人口約佔全國總人口的八成。因此，能否刺激農村經濟快速增長，將決定中國的經濟能否從外向型轉為內向型的一個重要因素。故此，中國在未來應投入大量資源，尤其是用於發展西部農村，以優惠稅制鼓勵農民合作發展鄉鎮企業，生產一般消費用品，以替代進口產品，並鼓勵鄉鎮企業利用周邊資源，生產半製品，輸往其他工業發達地區，再製成高增值的出口商品。國家也要幫助農民提高農作物的質素，例如，把種植稻米改為種植花卉、粟米等高回報產品。同時，通過發展水利及平整土地，增加可種植土地的面積，提高農作物的產量。至於農村的剩餘勞動力，可考慮給予適當的培訓，用於開發和建設公路上。以完善的道路網絡，促進省與省之間的貿易往來，發揮不同地區之間互補和分工的作用。另外，興建穀倉除可增加農民的收入外，並將刺激他們的消費。

“
能否刺激農村經濟快速增長，
將決定中國的經濟能否從外向
型轉為內向型的一個重要因素
”

一九九八年長江水災後將吸納龐大資金以作重建工程，而同樣道理，電訊工業亦將吸引大量資金流入，政府看來已察覺到基建項目內的限制，亦努力尋找方法加以紓緩，相信最大的難題在於工程計

劃方面，由於有效成本控制可能未被使用，令工程浪費大量金錢。因此政府目前面對的考驗是如何制定一套完善的工程計劃，尤其要重視成本控制及質量測試。

在繼續實行宏觀調控的政策內，略為偏重於實質的基建項目是可以理解的，但着眼點應是能否確定目標及避免資金用於低效應的計劃上，此將令未來的經濟有更穩定的增長。此外，尤為重要的是需小心制定基建的預算，此舉將較制定其他公共開支預算更有效，並可減輕外來不利因素造成的打擊。

在公共開支預算內，人力資源一環並未佔有較大的分配額確令人驚訝。在失業率上升的情況下，就業指導及培訓計劃應以技能為重點，不應只着眼於再培訓失業人員方面，而應正視員工因缺乏適當技能而引致生產力下降的原因。此點在國內企業不難發現，如經理級不少缺商業策略，如項目選擇、財經知識、市場推廣知識及生產控制（尤以存貨控制為主）的專長。

綜合來說，近期有助於內地經濟穩定的因素是：

- 1) 美元轉弱；
- 2) 全球利率進入下降週期；
- 3) 協調的利率結構；
- 4) 充足的信貸得以流入私人企業；
- 5) 天然產品價格逐步自由化；
- 6) 有效的措施以紓緩出口商的邊際利潤；
- 7) 出售資產以減輕債務；
- 8) 改善實質基建工程及項目；

- 9) 增加人力資源方面的投資；
- 10) 逐步增加私人住宅建設。

上述10點相信有助國內經濟趨向穩定，而國家銀行對國有企業過分寬鬆的借貸政策，只可視為暫時性的權宜之計，最終應徹底避免。

貨幣政策的適當調節，再加上財政措施的擴展，可望推動私人消費，但同時仍需留意零售業銷售數據及輕工業的出口數字，以驗證措施落實後有否將經濟全面改善。若發覺成效未如理想，政府則應進一步調高公共方面的投資。由於中國有龐大的赤字預算，而推行寬鬆的財政措施將令問題更加嚴重，但從日本的經驗來看，促進一定的經濟增長較控制財政赤字有時更為重要。

(本文為作者1998年11月在一个學術研討會上的發言)



第3章

企管 思潮



中小企業大學校東京校





- 1 2016年4月 - 筆者帶領中小企業參觀「東京中小企業大學校」
- 2 2016年11月 - 筆者帶領中小企業在俄羅斯聖彼得堡的中俄商務園與當地企業家交流
- 3 2016年11月 - 俄羅斯華僑華人聯合總會設宴招待筆者帶領的中小企業訪問團
- 4 2016年11月 - 筆者帶領中小企業訪問俄羅斯總商會
- 5 2016年11月 - 筆者與中小企業在俄羅斯總商會與負責人大合照





- ① 2015年10月 - 筆者與中小企業在馬來西亞出席「第三屆亞洲中小企業論壇」之歡迎晚宴
- ② 2015年10月 - 澳門中小企業與東盟中小企業在馬來西亞沙勞越之美里市交流
- ③ 2017年4月 - 筆者帶領中小企業訪問法蘭克福，在市中心留影
- ④ 2015年10月 - 筆者與東盟中小企業在馬來西亞參與植樹活動
- ⑤ 2015年10月 - 馬來西亞沙勞越美里市市長賴耀松接待了以筆者為首的中小企業訪問團





3.1

高增長企業成長的關鍵 ——投資銀行與金融財技的應用

出席今天高成長企業與金融市場論壇的商界代表，相信絕大部分已脫離了中小型企業的行列，向中大型的方向發展。在此，本人參照先進的國家或地區的銀行界對中型企業與大型企業的定義，與各位釐定有關的標準。即資產淨值為5,000萬港元以上，達到了中型公司的水平；資產淨值為2億港元以上，則成為大型公司。

從世界性企業的發展形態來看，中小型企業約佔70%以上，中型企業約佔20%以上，大型企業只佔5%左右。我為在座各位已晉身到中大型企業的行列，跨越了企業發展的艱巨過程，接受了社會政治、經濟及同行競爭等環境變化的多重考驗，管治能力作了提升，企業規模發生了巨大變化表示誠摯的祝賀。

對於一個成功的企業家，時間是相當寶貴的。在座各位在百忙中撥冗蒞臨今天的論壇，相信，對於如何利用金融市場來促進企業的發展，如何把一間中型企業迅速發展成為一家在證券交易所上市，甚至成為舉世矚目的大企業，相信是十分關注。

“

企業家除了要高瞻遠矚，擁有國際視野外，還要不斷自我增值，建立企業管理制度，擬定權力下放的程序，還需要聘用優秀的人才，完善電腦軟硬件的設備

”

在談論高成長企業與金融市場的相互關係之前，本人首先與各位談談促使企業高成長的其他要素。本人創業逾四十載，綜觀全球不同的大企業，根據所涉獵的見聞，斷定企業的發展與企業家的素質是息息相關的。企業在適應市場發展的過程中，需要不斷進行轉型，人的思維也需要不斷作出轉變，才能相互配合。為此，企業家除了要高瞻遠矚，擁有國際視野外，還要不斷自我增值，建立企業管理制度，擬定權力下放的程序，還需要聘用優秀的人才，完善電腦軟硬件的設備等等。如果缺少上述元素的支持，企業最好在力所能及的範圍內作緩慢擴展，否則，企業最終的失敗是可以預見的。

至於如何運用投資銀行及金融財技來促進企業的快速成長，本人現在與大家進行分析。投資銀行的興起可追溯到十八世紀英國的金融財團為威靈頓爵士籌集資金以對抗法國的拿破崙戰役，以及十九世紀初期的美國，隨着經濟的蓬勃發展，一些地方出現了經銷政府債券和貼現企業票據的商號，這些商號為企業發行的票據提供貼現服務，解決了企業自身發展過程中出現的資金問題，幫助企業進行資金融通，使企業獲得了生存和發展的基本條件。進入二十世紀後，



美國證券市場發展成熟，
金融財技先進，有助企業
集資

美國證券市場蓬勃發展，投資銀行更為一些大企業擔當籌集巨額資金的作用，令企業的發展充滿活力。

由於經濟的快速發展，使企業遠遠不能依靠自身力量來為企業的發展提供大量所需資金，尤其是企業發展進程日益深化時，公司便需要獲得大量的股本資金和長期債券為企業發展注資，於是投資銀行便應運而生了。它促進企業長期資本的形成，強而有力地推動企業的崛起和經濟的發展。

各位企業家，相信你們之中絕大多數都希望把企業上市，作為企業發展的目標之一，投資銀行則可以協助閣下達成理想。但企業必須符合世界各大交易所上市的財務及企業管治的準則。不同的交易所對企業的會計制度也有不同的標準，有的十分嚴格，有的較為寬鬆。例如在紐約交易所、倫敦交易所或法蘭克福交易所上市，需要極端嚴格地按要求的披露企業的財務狀況，企業上市後如稍有犯錯，也需承擔法律責任。但在這類的交易所上市卻可以獲得較高的市盈率，集資能力也較強，因為機構投資者眾多。相對地，在香港證券

交易所上市就比較寬鬆，企業如不慎違法，受到投資者集體起訴，要求賠償損失的案例絕無僅有。但上市的市盈率較低，集資的能力也因此而較弱。

我國發展社會主義市場經濟只是在改革開放後這短短的二十多年間進行，民營企業由個體事業發展成為中型企業，最後成為大型企業，相信只是近10餘年，所以，很多商業法規還需要不斷完善，逐步與國際社會接軌。企業為作好上市前的安排，是需要聘請國際專業的會計及核數師，處理好公司的會計賬目，以及管理系統，切實地反映企業的存貨、資產及經營情況，以滿足證券交易所對企業上市提出的先決條件。這也可能需要付出數以百萬計的代價，但這是值得的。它為企業建立一個有規模、有制度及有公信力的形象，增強社會大眾對企業的信心。企業只有具備高度的透明度及良好的業績，投資銀行才願意為企業作上市的部署和安排。

投資銀行在協助企業安排上市方面，包括向證券交易所協商和申請，遞交上市計劃書和財務報表，協助企業包裝形象，並充當企業上市的保薦人，負責承銷與分銷等工作。在企業準備上市期間，如有需要，投資銀行也可為企業尋找策略性投資者，以便企業在上市時，吸引一般投資者的注意和申請，更容易令投資者對股票的買賣產生興趣。

一間高成長的企業是需要擁有周詳的計劃，為企業的發展作出資本性的投資。例如擴建廠房、配置生產設備、研發新產品、開發新市場、建立產品專利等等。如果企業的股東增資的能力有限，商業銀行也不願意作出貸款，則投資銀行可以發揮積極的作用。只要投資銀行家認同企業的經營理念，發展潛力深厚，管理階層優秀，會計

制度健全及具透明度，那麼投資銀行可以根據不同的情況，除安排上市之外，還可以為企業作出以下選擇：

- 一、為企業尋找一些高風險的投資者作為企業項目的貸款人；
- 二、為企業尋找一家風險投資基金，投資於該企業，作為非控股股東，共同承擔企業發展的風險，及分享企業發展的成果。當然投資銀行也可以根據不同的情況，參與直接的貸款或投資；
- 三、對於已具相當規模，並在過去5年來，業績相當好的企業，投資銀行可為這些企業組織銀團貸款。而銀團貸款的利息較商業銀行貸款的利息低；
- 四、可為企業發行債券或商業票據，利息通常是同業拆息加1/3至1厘左右，大大地降低了企業的資金成本，促進了企業的升級換代；
- 五、協助企業進行重組和擴張，透過兼併、收購等方式，使企業獲得高層次及大範圍的資源配置，令企業實現跳躍式的發展；

“

很多企業需要聘請專業的投資銀行家，作為企業管理與業務策劃的顧問。而企業在上市之後，更需聘請投資銀行家，以協助企業遵守上市的相關法規

”

此外，企業在經營的過程中，除了面臨市場不確定因素，例如投資、生產、銷售等帶來的經營風險外，還會遇到財務方面的風險。主要是由利率、匯率、證券等價格變動所產生的，對於這些風險，投資銀行可以為企業提供風險保護，運用一些金融衍生工具和產品來協助企業

化解。金融衍生工具包括：期權、期貨、對沖基金等之類的交易產品；互換、利率上限、利率下限、特殊期權之類的交易產品及場外

衍生產品等等。很多企業需要聘請專業的投資銀行家，作為企業管理與業務策劃的顧問。而企業在上市之後，更需聘請投資銀行家，以協助企業遵守上市的相關法規。

總括來說，高增長企業的成長離不開投資銀行及金融財技的應用。因為投資銀行能幫助企業減少投資風險、增加資產價值、開闢融資渠道、擴大資金來源、優化資源配置、降低資金成本等等。既推動企業的縱橫發展，也促進地區經濟的繁榮和穩定。

(本文為作者於2004年5月22日在北京舉行的第七屆中國北京國際科技產業博覽會之《高成長企業與金融市場論壇》上宣讀的論文)

3.2

從商業角度看 知識產權與中小企業的關係

隨着資訊科技的發展和經濟全球化進程的加速，知識產權的保護愈來愈受關注。從法治角度、道德觀念和文化範疇來看，知識產權的保護是毋庸置疑的。但從經濟和商業的角度來看，知識產權應否受到保護、如何有效地加以保護，存在爭議性，這是可以理解的。因為從不同的角度看問題，有不同的標準。反對者認為，這只是經濟發達國家憑藉強大的技術實力，以知識產權保護為理由，打壓發展中的國家，以達到控制全球市場的目的；另一反對的原因就是，模仿或複製發明品，對發展中國家的技術進步和創新可以產生一定的推動作用。故此，知識產權的保護是須要經歷一個認知、接受與遵守的過程。

事實上，在十八世紀歐洲工業革命以後，一些發展中國家都是從模仿或複製他人的發明品開始，逐漸發展成為領導潮流，經濟發達的國家，例如，今天綜合國力最強的國家——美國，在十九世紀也是透過模仿和複製英國以及歐洲其他國家的科技與發明品，才發展成為現代科技最先進和最富庶的國家。二十世紀五十年代，第二次世界大戰以後，歐洲的意大利和亞洲的日本，也是透過模仿及改裝



筆者(中)出席國際中小企業泛亞論壇，和與會者合照

他人的發明品，才建立今天工業大國的地位。由此可見，香港直至八十年代，澳門直至九十年代，內地直至二十世紀末葉，經濟起飛後，才開始嚴格遵守知識產權保護條例是可以理解的。

但是，進入二十一世紀，中國已發展成為全球第五大貿易國，香港發展成為全球第十大貿易體系，澳門由於是一個微型的經濟體系，以旅遊博彩娛樂業為主，所以，貿易的總額不大，但人均生產總值在15,000美元以上，屬於中等發達國家的水平。尤其是我國已加入了世界貿易組織，加上經濟的快速發展令全球舉世矚目，就必須要嚴格執行知識產權保護的條例，創造及維繫一個有利的營商環境，讓企業的知識產權得到有效的保護，本地企業才能專注於創造更多財富，外國投資者才會把更多高增值和知識產權含量高的生產轉移到大中華地區，從而促進我國經濟的長足發展。

相信大家同意知識產權與經濟的發展息息相關，現在本人就着重談談知識產權與中小企業的關係，因為中小企業是一個國家或地區經濟發展的重要命脈、社會的最大僱主、經濟活力的來源之一。

目前，內地的民營企業與港澳兩地的中小企業，無論工業生產或服務業的發展已日趨成熟。企業開始注重品牌設計和技術創新。所以，提倡知識產權保護，建立市場經濟秩序，對中小企業的整體發

“

提倡知識產權保護，建立市場經濟秩序，對中小企業的整體發展應該是有利的

”

展應該是有利的。尤其是對於製造業，知識產權的保護，可以提高企業的核心競爭力。現在，在內地設廠的商人，已由八十年代及九十年代中的OEM製造轉變為OBM及ODM，所以，知識產權的保護，

令這類企業產品的核心專利和技術標準受到保護，從而取得競爭優勢，不斷擴大在國際市場的滲透力，獲得豐厚的利潤。由於全球各國已加大對知識產權保護的力度，故此，中小企業若以模仿或盜版行為作為生存的手段，其生命力是不能長久的，正所謂不義之財不能久享。

當今世界，處於一個日新月異、瞬息萬變的時代，知識產權的保護已成為一個企業在競爭中取得優勢的關鍵，也是致富的重要戰略。世界首富——比爾·蓋茨，他明確宣稱公司最主要的財富就是版權。當初，他以數百美元的資本，在其父親的車房設計電腦軟件，進而建立起今天世界最大的電腦軟件王國，若沒有知識產權的保護，他就沒有今天的成就。另一個顯著的例子就是松下電器創辦人——松下幸之助，他從一間擁有十餘工人，以製造燈泡為主的小工廠開始，因為研製及發明了一種體積細小的真空管收音機，而演變成為世界最大的電器生產商之一。因為知識產權得到有效保護，才

造就了他在事業上的輝煌成就。這類成功的例子是不勝枚舉的。所以，知識就是財富，生產力源自科學技術與知識產權是企業擁有競爭優勢的象徵。

有鑑於此，作為中小企業，目光要遠大，視野要廣闊，不單要支持知識產權的保護，更要懂得利用知識產權來創造財富，開創與知識產權有關的商機。

- 一、中小企業是需要根據經營情況，量力而行，適當投入人力物力，前瞻性地研究發明新產品，或開創自己的品牌，生產專利產品，搶佔市場。
- 二、中小企業可以付出一定的代價，委託世界先進的產品開發及設計公司，為企業設計度身訂造產品，把企業家的意念實行產品化，讓企業擁有自己的專利。
- 三、中小企業可以根據市場形勢，購買別人的專利技術，再發揚光大；或可以購買別人的專利經營權，經營一些國際知名的連鎖店；或購買一些名牌商標，生產名牌產品，攻佔內銷市場。

筆者認為作為中小企業，目光要遠大，視野要廣闊



四、中小企業可以減輕產品開發的成本，把別人的發明實現商品化。雙方可以合作形式，也可以分紅形式，這對發明者或中小企業都具有雙贏的作用。

中小企業擁有了在中國內地、香港或澳門註冊的高標或專利，容易打進國際市場。由於專利產品或商標等是屬於無形的資產，故可以增加在海內外融資的機會，從而令中小企業的實力增強，規模壯大，財富上升。

在推行知識產權的應用和保護方面，除了香港有顯著成效外，中國大陸和澳門都成效不彰，仍然落後於世界先進的國家或地區。直至最近，中國大陸的翻版活動仍屢禁不止。為配合政府鼓勵創新、創意產業的發展，及維持科學家、藝術家與作家的生計和活力，必須要嚴厲打擊盜版和侵權的行為。

“

為配合政府鼓勵創新、創意產業的發展，及維持科學家、藝術家與作家的生計和活力，必須要嚴厲打擊盜版和侵權的行為”

”

要嚴厲打擊盜版和侵權的行為。為協助中小企業利用知識產權提高生產力，促進企業的持續發展，建議政府仿效世界先進的國家或地區，給予稅務優惠，鼓勵企業在營業總額中，撥出2% - 15%用於科研項目上；同時，建議各主要城市設置

知識產權的交易市場，營造良好氣氛，鼓勵更多的科學家及專業人士，專注於各種發明和創造；也令中小企業家獲得簡易途徑，付出代價，獲得專利，使企業的邊際利潤大幅攀升。

另外，為了加深中小企業認識產品發明、外觀設計等成為專利後帶來的市場價值，及獲得利益保障是須要作出註冊登記；文學家和藝術家的創作品，要獲得利益保障，也須依循同樣的作法，政府有需

要加大宣傳與鼓勵的力度；同時，對註冊登記的手續予以簡化，以及提供註冊登記費用的津貼，以減輕發明和創作者的財政負擔。

此外，政府可考慮利用民間團體，通過舉辦各種交流和研討會，使中小企業了解知識產權的保護條例，增強對知識產權的認識，藉此啟發企業把握與知識產權有關的高機。同時，也要對業界和市民進行知識產權與道德文明的宣傳教育，加強市民的道德文明與精神文明建設。期望透過科研及開發方面所得到的知識產權的成果，促進大中華地區經濟的持續增長。

澳門特區政府自回歸後對知識產權的保護非常重視，在這方面已頒佈的現行法律有以下四項：

一、第07/2003號法律（即對外貿易法）

其中一部分是監控生產鐳射光盤之原材料及設備之進出口。

二、第43/99/M號法令

內容包括：

作品之保護；

保護著作權擁有人之權利；

處罰侵權行為。

三、第51/99/M號法令

內容包括：

商業場所之監控；

監控所有生產光碟/母本的設備及原材料；

監控光碟/母本製造；

處罰侵權行為。

四、第97/99/M號法令

內容包括：

對發明專利、實用專利、工業設計及商標等提供保護；

界定已註冊工業產權所享有的權利；

訂明各種侵犯工業產權的罪行（侵權行為）。

澳門經濟局提供知識產權的註冊和登記服務，澳門海關是執行知識產權保護條例的機構。

最後，本人謹此聲明，我雖然是澳門中小企業協進會的理事長，但我的本職是一個銀行家，與產品的製造完全無關係。對於知識產權，我是一個用家，本集團屬下機構所應用的電腦軟件，均有付出版權費用。故此，對於是次論題，本人是持開放、中立的態度來探討，與本人的經營活動絕無利害衝突。

（本文為作者2003年12月11日於北京《2003年內地與香港、澳門特別行政區知識產權研討會》上宣讀的論文）

3.3

全球經濟一體化的發展機遇

大會選擇「新經濟·新機遇」作為是次論壇的主題，十分具有時代意義。而其中「企業家與青年座談會」的論題為「全球經濟一體化的發展機遇」，這在2005年紡織品配額即將取消，以及2006年依據WTO的協議，向各成員國分階段開放我國內銷市場的前夕展開討論，也是十分適時的。事實上，全球經濟一體化不但帶來發展機遇，同時也帶來嚴苛的挑戰。要分析全球經濟一體化帶來的影響，如果只談機遇，而忽略挑戰，將是以偏概全，不能讓各階層的經濟參與者以綜觀全局的思維來制訂未來的經濟政策，對處理各種負面影響時可能措手不及。由於在座各位都是來自各行各業、不同階層的政界和商界精英，所以，本人以下從國家、企業以及僱員三個層面，來分析全球經濟一體化的發展機遇和面對的挑戰。

全球經濟一體化是以歐美等發達國家為主導，在上世紀七十年代的中後期，由於西方先進國家的工業技術和經濟發展已達到較高的水平，因而意識到，在工業發展已到達頂峰之際，要持續擴張經濟，以及提高國民的生活水平，再也不能單靠工業生產來推動，要促進經濟長足發展，必須進行產業分工，專門生產高附加值的產品，以



全球經濟一體化可促使發達國家的產業升級換代，使更多的勞動力轉移至服務業

及向資訊科技和金融及保險等服務業的方向轉型。所以，在1986年，由美國牽頭的烏拉圭談判，達成了世界貿易組織的框架協議，進而促成了全球經濟一體化的誕生。此後，全部發達國家都有共識地把勞動密集型的工業轉移到發展中或落後國家生產，此舉可產生以下作用：

- 一、可從國外輸入大量比本土製造相對廉宜很多的勞動密集型產品，增加消費，減輕本土的通脹壓力；
- 二、可促進發展中或落後國家出口加工業的發展，增加外匯收益，從而令這些國家可從發達國家輸入先進的高科技及高增值產品，以擴大發達國家的市場，增加企業的盈利；
- 三、可充分利用發展中國家或落後國家的天然資源，生產質優而且價廉物美的產品；同時亦可節省發達國家本身的天然資源，以備應付未來經濟持續發展或軍事抗爭的需要；
- 四、可促使發達國家的產業升級換代，使更多的勞動力轉移至服務業，以改善勞動階層的就業環境，增加國民的收入，縮小社會貧富懸殊的差距，為社會的長治久安奠定基石；

五、可加強西方發達國家在全球政治和經濟的影響力，鞏固其政治經濟和外交方面的領導地位。

全球經濟一體化促進了世界資源的有效配置，對發達國家來說，已達到了預期的理想效果。除了有部分製造業，尤其是紡織業及汽車業的工人，因為外國的替代品輸入太快，品質改良極速，引致部分失業工人在短時間內無法轉型到其他服務行業工作外，整體的經濟利益是顯著的。對發展中國家來說，全球經濟一體化為他們提供了很多新的市場，造就了很多新的企業，創造了很多新的就業機會，以及帶來持續高的經濟增長。大部分發展中或落後國家都可以分享到全球經濟一體化帶來的好處。

事實上，在過去二十多年來，每一個發展中國家或落後國家，只要該國的政治是穩定以及經濟政策是開放，均能吸引一定數量的外國投資者，利用當地廉價的土地及人力資源，大量生產勞動密集型產品，繼而銷往世界市場，以賺取豐厚的利潤，從而刺激發展中或落後國家的經濟蓬勃地發展，改善國民的生活條件。

但從另一方面來看，全球經濟一體化下導致的國際分工，使很多國家的經濟發展依賴外資及外貿，特別是對出口的依賴，此一依賴將使該等國家很容易遭受外來的政經因素的衝擊，以及使這些外向型經濟

體系國家的經濟發展較為被動，嚴重地受主要進口市場，例如美國等西方發達國家的牽制；同時，令很多國家喪失了經濟的自主性。以我國為例，我國在農業生產方面，由於工業化以及農村城市化的

“
全球經濟一體化下導致的國際
分工，使很多國家的經濟發展
依賴外資及外貿，特別是對出
口的依賴，此一依賴將使該等
國家很容易遭受外來的政經因
素的衝擊”

發展，導致我國每年均需要輸入部分糧食以彌補不足。在這一形勢下，預料到2025年，我國的糧食大約有四分之一須要依賴進口，由此而喪失了自給自足的戰略優勢；加上我國的耕地大幅減少，而且不適用現代化的耕作系統，令農產品的進口價格比本地生產更為廉宜，因而無法扭轉上述局面。另外，由於我國已發展成為「世界工廠」，在原材料例如石油、礦砂、水泥、木材、銅、鋁等礦產品均需要從外輸入。所以，我國的經濟發展已不能自給自足，嚴重依賴外貿。為此，我國的經濟政策大致須追隨西方的經濟政策路線，不能有太大的偏差，否則，我國的外貿市場將受到制約，拖慢經濟發展的步伐，令失業率攀升，以及冒社會不安的風險。

從企業的角度來看，在全球經濟一體化下，由於市場整合與自由化的發展，內銷市場與外銷市場的開放，讓企業家獲得更大的揮灑空間，真正以全世界作為舞台，擁有更多選擇的機會，以更低的成本，獲得更大的利潤。本地企業家更可以透過來料生產或依據設計生產的方式，掌握外國先進生產或設計技術，提高生產效率。跨國



更多外國大公司到中國投資和發展將會為年輕人創造更多優質的就業機會，薪酬也將會大幅提升

公司更可以在全球範圍內對生產要素進行優化組合，令企業成本達到最小化和利潤達到最大化。同時，由於資本市場國際化，為發展中國家或落後國家的企業家們提供了大量上市和集資的機會，壯大企業的發展規模。只要擁有完善的企業管治制度，積極網羅專業人才，善於因應市場變化，提高生產效率，不斷破舊立新，將能持續在全球市場中扮演重要的角色。

至於挑戰方面，全球經濟一體化以及CEPA和WTO框架下之2006年國內消費市場分階段全面開放，既為企業擴大了市場空間，但也令企業面對因市場開放而導致市場競爭的激烈化。企業要在國際市場生存，尤其是生產高價值的消費品，必須具有高技術水平，新穎的設計，優良的品種，才能具有相當的國際競爭優勢，否則將被歷史的洪流吞併或淘汰。面對新形勢、新機遇和新挑戰，除了政府在法律和監管方面給予充分的配合，為企業的發展創造必要的條件外，企業本身必須要加強企業管治、作好市場定位，並須在企業利潤中撥出一定比例的資金作產品的開發和調研，不斷發明創新產品，更重要是善用全球人力資源，建立開放以及視野廣闊的企業文化，從而令企業獲得長久的生命力和競爭力。

最後，從僱員的角度來看，由於在全球經濟一體化以及知識經濟的年代裏，人才成為世界各國競相爭奪的目標，成為新經濟發展的主要動力。因此任何人只要擁有知識和具有創意，不論社會地位高低和家庭背景如何，都有出人頭地的機會和廣闊的發展空間，擁有高等教育程度的知識份子和科研人員更有用武之地。

相信大家都認同，在過去25年來，大量外資湧入中國投資，促進了工商業的蓬勃發展之餘，也創造了很多就業機會予藍領和白領階層。在2006年內銷市場分階段全面開放，以及服務業市場開放後，

將會有更多外國的大公司前來中國投資和發展，屆時，將會為年輕人創造更多優質的就業機會，薪酬也將會大幅提升，更多的年輕人有機會加入服務行業，成為銀行、保險、會計、法律等行業的專業人士。由於企業對科研的重視，將有大量資金提供予科學家及研究人員，為企業研發創新和專利產品，為企業爭取更佳的競爭優勢。

“

全球經濟一體化也衍生了就業市場一體化，大量優質的就業機會供年輕人選擇，而薪酬水平也逐漸與國際接軌

”

全球經濟一體化也衍生了就業市場一體化，大量優質的就業機會供年輕人選擇，而薪酬水平也逐漸與國際接軌。

靈活應變、質優效高的專業人才，不斷推出有增值力和競爭能力的產品和服務，拓展市場，創造財富。所以，作為僱員應以開放和進取的態度，自強不息，不斷進修，擴闊視野，提高英語應用水平，力求裝備自己，除可以獲得理想的職位外，也可獲得創業基金或投資者的支持，晉身成為企業家。

鑑於任何經濟體系要在新經濟秩序中脫穎而出，都需要擁有大量

要把握全球經濟一體化的發展機遇，加速我國經濟發展的步伐，提高綜合國力，令全民創造財富，國家除了制訂與之相應的發展政策外，還須要提高國民的整體教育水平，讓年輕人在知識經濟的年代裏獲得充分參與的機會；調撥充足的資源以支持軍事研發，加強國防實力之餘並引發附帶之超時代科技專利發明；支持企業家開發專利產品，大力發展新興產業，促使我們的國家、企業和個人能與時並進，共同分享全球經濟一體化的成果。

（本文為作者於2004年9月28日在北京舉行的「龍滙中華」第一屆世界華人青年論壇上宣讀的論文）

3.4

由家族式管理 向專業化管理發展的理念

家族式管理的企業，給人的印象就是封閉與過分保守，有的甚至與時代脫節。由於公司的股東及管理階層的成員，大部分均是由同一家族成員所組成，所以，公司的發展因人才短缺較為局限，也往往因缺乏深謀遠慮而令業務的發展停滯不前。因此，有必要打破家族式管理的框框，建立起專業化的管理模式，才能以積極進取的態度，通過吸納不同的人才及建議，審視市場環境的變化而訂出清晰的發展策略方向，不斷鞏固企業的實力及提升對外的競爭能力，從而令企業經營不斷擴展，企業生命得以延續。

一、企業的生命

創業的人士通常都希望企業的規模及利潤不斷增長以維持千秋萬載。但根據市場的普遍現象可知，企業一般只能維持數年至十年八載不等，即使超過10年並擁有生存之道者，通常不到50年便已枯謝，而能超過100年者更是萬中無一。



筆者承傳家族的生意，更將滙業發展成金融集團

例如：香港擁有473,231間註冊企業，每年新註冊的企業約有一萬一千家，每年註銷的企業約有六百家。澳門約有一萬五千家註冊企業，每年新註冊的企業約有七百多家，每年註銷的企業約有四五十家。從數字中得出，港澳每年註銷企業均為新註冊企業的5.5%左右。可見，新舊企業的取替有一定規律，證明市場是存在淘汰機制的。

再者，即使有些公司在香港公司註冊處或澳門商業登記局保留註冊公司地位10年以上，但其實大部分可能已經沒有經營業務，他們的存在只是為了間歇式的生意，故此，他們是名存實亡的。

從世界性企業的發展形態看，在企業中，小型企業約佔70%以上，中型企業約佔20%以上，而大型企業只佔5%左右。可見，由小型企業發展為中型企業，再由中型企業發展為大型企業，是一個艱巨的過程，而這個演變也是企業家管治能力提升的過程。他需要人才的配合，產品及經營手法的自我完善，也需要接受社會政治、經濟及同行競爭等環境變化的多重考驗。所以，企業的生命與企業家的領導能力和遠見是息息相關的。

“

由小型企業發展為中型企業，再由中型企業發展為大型企業，是一個艱巨的過程，而這個演變也是企業家管治能力提升的過程

”

二、企業的種類

企業一般分為獨資公司、合資公司、私人有限公司、公眾有限公司及上市公司等。前三者通常為家族式管理的企業，後兩者通常為專業化管理的大企業。

獨資公司通常是指公司的資本來自一個股東，而公司的債務需要由這個股東的全部個人資產來承擔。很多時東主無論大小事務都要親力親為，即東主除了出資金外，也要付出勞力與技能。由於公司的擁有權與管理權合二為一，因此，這類公司的管理比較鬆散，也較欠制度，很多時會受個人的才能和資金所限而令公司的發展規模受到限制。由於上述原因，這類公司向銀行融資的能力也相應受到限制。所以，這類公司的生命較短，也可能因後輩缺乏同樣的興趣及領導能力而令公司不能延續。

合資公司的成立性質及要求與上述公司大致相同，而公司的股東通常是由兩個或以上的合夥人共同創業和經營。期間可能一同或個別提供資金、勞動力和各種不同的技能。合夥人之間的關係完全基於誠信與道義。只有尊重合資公司的利益，避免個人利益與合夥利益有所衝突時，合資公司才可以繼續。當一家合資公司經

營順利及業績良好時，一般在幾年後，股東為了長遠的利益及增加向銀行融資的能力，都會建議把合資公司發展成為一私人有限公司。但合夥人在經營一段時間後，生意上可能未必順利，又或即使生意上順利，合夥人亦可能因意見不合而拆夥。所以，合資公司亦很難維持長久。

私人有限公司通常是中小型的企業，公司的股東權益及業務範圍均受公司的組織章程及地方公司法所規範。股東的人數不能少於2人及不能超過50人，並禁止向公眾發出認購公司債券及股份的邀請。由於私人有限公司需要設立董事會，及需接受經認可的會計師的財務稽核，所以，以私人有限公司方式來經營的企業，是經已踏出了制度化管理的第一步。

公眾有限公司的特點是股權的轉讓是不受限制的，而且公眾有限公司的股東人數並無上限。公眾公司必須向公司註冊處呈交每年的資產負債表和核數師報告書，並遵照公司法向股東報告業務狀況及提供財務分析等，因此，公眾公司的透明度較高。所以，要獲得公眾的信心，就必須要有好的業績，而有好的業績，則需要完善的管理方能實現。

上市公司是必須要有中等或以上的規模、健全的管理、充足的營運資金和被證券交易所可接納一般具備最少3年的營業紀錄（新成立的基建投資公司及天然資源開發公司除外），經聯交所審核，成功獲得發行證券掛牌上市。這類公司是受多重監管的，因此，要成功吸納大小財團和公眾的游閒資金，就必須要通過具規模和專業化的管理人員領導，通過有效率的營運才能創造佳績，共同分享成果。所以，這類公司是非常着重管理人員的素質和管理層次的分明。

三、 家族式管理企業的優點

1. 容易創業

因為是由同一個家族提供資本，只要有一個可行的計劃，籌備足夠的資金，辦理一定的手續，便可以在短期內開業。

2. 靈活經營

東主在業務上有絕對的決策權，可以視乎業務及家族的意願而隨機應變，較容易捕捉商業機會。

筆者計劃將生意交棒給女兒區麗莊



3. 鼓勵團結精神

家族式管理的企業是強調歸屬感，當企業建立的時候，可以整個家族動員起來，通過與員工分享共同的價值觀和信念，鼓勵和發揮團隊精神，以領導者的魅力來使下屬投入工作及對企業忠心。

4. 與客戶關係密切

由於家族成員直接洽談與跟進業務，因此較易與客戶建立密切關係，通過私人感情，達到互惠互利，從而獲得穩定的客源。

5. 結構簡單，節省管理費用

由於家族成員直接參與管理，因此，節省了高薪聘請專業人士及架構龐大的管理費用，令企業節約了經營成本。

四、家族式管理企業的缺點

1. 發展局限

家族式管理的企業是完全依賴創業者個人能力與資金，所以，可能會因企業的才智不逮，致令公司錯失了很多機會，或令公司在擴展過程中失控，從而限制了公司的發展規模和前景。

2. 管理方式根深柢固

傳統的家族式管理的企業，一般屬獨裁式領導，或任用家族成員或親信擔當重要職務，較少讓下屬參與公司的規劃。因此，較少接受創新的意念，也不利於企業深化分層管理的概念。這種根深柢固的管理方法不容易被打破。

3. 產品落伍

由於家族式管理的企業往往墨守成規，難以解開對舊產品的情意結，沒有完善的制度進行產品分析、投資和開發，也較難捕捉市場商機，不利於進行產品改良與服務提升以迎合潮流的需要。所以，容易導致產品落伍，從而削弱了競爭能力。

4. 容易產生家族糾紛

當創業者因故不能視事，其生意交由後輩全權接管時，當權力不平衡，利益不平均時，容易產生家族糾紛。家族成員的不和與不合拍，甚至互相拆台、互相傾軋，不僅會直接影響家族生意的拓展，甚至會令企業漸趨枯萎或瞬間解體。

5. 缺乏延續性

當家族成員的志趣改變時，尤其是在分了家以後，或當創業者身故後，其後輩志不在此時，便容易將企業分化、轉讓甚至結束，從而使企業不能延續。

根據德國一個研究報告指出，在家族公司內，年齡超過63歲的管理階層人數較公共機構多出六倍。此外，在公共機構內的管理階層的任職年期也較家族公司管理階層的任職年期為短，而後者的任職年期通常超過25年。這種情況也充分反映了家族企業普遍不能培養能幹的接班人。因此第一代領導人的視野和能力將令公司的發展受到限制，昨日的成功可能就成為今日向前發展的絆腳石。

五、企業家怎樣才能向專業化管理過渡

(一) 專業化管理是由上而下的，並不是由下而上的。所以，當企業推行轉變時，企業家是領導企業轉變的重要角色。故此，企業家需有以下的潛能和氣質：

- 1) 企業家從開始就要有廣闊的胸襟和遠大的抱負，培養敏銳的思維與觸覺；
- 2) 企業家要不斷博覽群書，自我進修，掌握市場動態與管理技巧，培養邏輯思維與演講能力，以達到作為企業領袖及社會公眾人士所具備的條件；
- 3) 企業家處事從開始要養成規範化和制度化，即要有原則，為建立完善的專業化管理打下基礎；
- 4) 企業家必須要有前瞻性的視野，對企業要作適當的市場定位，熟悉所經營的領域和產品系列，並把每年的部分盈利撥作產品更新與開發的研究上，為轉型建立基礎；
- 5) 企業家要擬定分工的步驟及權力下放的程序，並要不斷檢討進度，處事要果斷和有魄力；
- 6) 企業家要有良好的品德、社會良知與信譽，以及自我控制能力；
- 7) 企業家要有魅力。除了獲得管理階層及員工的信服以外，企業家也需要有一定的吸引力，才能凝聚各方的力量，獲得同事的支持與愛戴；
- 8) 企業家要賞識及聘用優秀的人才並給予培訓，熟悉各層次員工，特別是中上管理層，並通過權責利益關係的調整使其積極性得到肯定。

如企業家不能在學術上和經驗中提升個人能力，不能獲得專業資格與領導地位，以及不懂得用人之道，最好不要擴大業務，只維持能力和管理所及的範圍去經營。否則將會導致企業管理失控而最終令其倒閉。

(二) 企業家在邁向專業管理過程中，須在不同層面作出適應：

- 1) 成功的企業是需要有規章制度及分層管理的。所以，企業家必須要維持極高的透明度，因而不能做出絲毫違法及違反社會公義的事情；
- 2) 因權力下放，企業家將會喪失以往的絕對操控權；
- 3) 企業家只能在策略上進行干預，絕不能具體參與日常企業的運作；
- 4) 企業家要融入以人為本的概念，加強培訓，從而誘發創造力，以提高生產和服務效率；
- 5) 企業家必須要有器量及大公無私的品德；



區麗莊小姐曾在香港和英國受教育，目前是滙業證券行政總裁

六、如何建立專業化的企業管理系統

(一) 要有適當的架構

由獨資公司或合資公司發展為一間私人有限公司、公眾有限公司或上市公司，必須要有適當的架構配合，建立一個由股東大會、董事會和管理階層組成的管理系統。

一) 股東大會

股東大會每年須開會一次，其職責是監管及審核企業每年的業績及表現。所以，企業每年度的資產負債表及損益表均需呈交股東大會審核及通過。股東大會需決定公司組織章程的修訂，決定董事會的人選和薪酬，以及聽取董事會新年度的經營方針、重大投資和收購計劃等，以達到監管公司運作的的作用。股東的權利是每年可獲得合理及可觀的投資收益。

二) 董事會

其責任是制訂公司未來的發展方向，並研究、分析及決定管理階層每年所提供的業務計劃及收支預算。此外，亦定期開會作出檢討，以確保公司業績及管理階層的表現合乎理想。同時更負責挑選管理階層的主要成員。但董事會不應干預企業的日常運作，董事會須經常性地舉行會議，每次開會相隔的時間不能超過3個月。

1) 理想的董事會結構

根據英國的吉百利報告，理想的董事會結構是三分之一的成員來自主要的股東；三分之一的成員來自行政管理階層；三分之一的成員來自公司以外的專業人士。由不同人士組成的董事會是一個檢討公司日後表現的最佳機制。

“

理想的董事會結構是三分之一的成員來自主要的股東；三分之一的成員來自行政管理階層；三分之一的成員來自公司以外的專業人士

”

2) 建立隸屬於董事會的管理委員會

a. 人事委員會

其責任是向董事會建議聘請及罷免企業之執行董事，建議員工之薪酬政策，及處理員工對企業內部不公平之投訴等。

b. 內部稽核及法規遵守委員會

其責任是制定內部稽核的工作範疇，跟進內部稽核的工作報告，檢討企業對管理守則及法例的遵守等。在專業化的企業管理中，家族的股東只是一個決策人，而實際的運作則交由管理層去執行。所以，惟有透過內部稽核才能了解企業有否出現詐騙及違法的行為。而嚴謹的內部稽核，便可以阻止內部騙案的發生。故此，內部稽核對企業的健康運作起重要的作用。

c. 財務風險管理委員會

其責任是負責公司的重大投資決策，對企業所面臨的風險進行分析及管理。管理委員會的建議應交由董事會決定，然後透過董事會主席交由執行董事下達各管理階層去執行。

三) 管理階層

其責任是遵照董事會所訂下的宏觀政策，制訂每年業務方針及收支預算，並處理公司的日常業務運作，完成及超額完成工作指標。

1) 管理層次要分明、各盡其職

為避免責任不清與職位重疊，以影響工作進度和效率，及防止舞弊的現象發生，必須要清楚界定每位管理人員的職責範圍，切忌交叉與混亂。例如：管買賣的就不能管結算，管出納的就不能管會計等，各工序要分工明確。

2) 管理人員的素質和管理技巧的要求

雖然企業家定出改革的大方向，可是，不能忽略每位管理人員在整個轉變過程中所擔當的角色及需要具備的才幹。通常，作為一名管理者，以下的素質要求是必需的：

- a. 管理人員必須具備管理的專業知識和技能。
- b. 管理人員要有遠見，要將公司的前途與個人的前途結合在一起，工作才能投入。
- c. 管理人員必須要親力親為，以身作則，起到模範的帶頭作用。
- d. 管理人員要與下屬有良好的溝通，激發下屬對工作的熱誠和興趣，並給予適當的培訓。
- e. 管理人員要避免弄權，對於權力的運用要得當，做到獎罰分明，和諧共處。
- f. 管理人員要有專業的分析能力、危機意識和較強的應變能力。
- g. 管理人員要給予下屬有獨立解決問題的機會，以提高下屬的積極性。

3) 如何發揮管理階層應有的作用

採用專業化的企業管理，是有賴管理人員的努力，沒有管理人員的盡心竭力，企業的計劃就沒法有效執行。所以他們能否發揮作用，是決定企業成敗的關鍵。

a. 適當的人選擔任適當的職位

根據每一位管理人員的特點和專長安排適當的工作，確保用人所長。

b. 豐厚的酬勞

為了令管理人員克盡己責、赤膽忠心，要給予一定的酬勞，令他們全心全意投入工作。

c. 貫徹權力下放的方針

讓他們有自由發揮的空間，令員工更有工作滿足感。

d. 成效管理

每位管理人員要按企業的目標定出年度計劃和工作指標，並以完成的程度作為衡量工作表現的參考。

e. 賞罰分明

如管理人員按計劃完成或超額完成工作指標，要給予適當的獎勵，以肯定員工過去的努力並以此作為日後的鞭策。

(二) 制定企業的責任宣言(即企業的使命)

讓每一位同事和客人清楚了解企業的抱負，所要走的方向及所要達到的目的。這是通過表達企業家的管理理念來反映他們對企業的期望。藉此增加客人對企業的信心，亦讓員工以此作為指引，從而更好地掌握和實現企業家的願望。

（三）提出清晰的管理哲學

這是表達了企業家對企業各層次的職能要求、企業家的道德立場、倫理觀念和專業守則等。雖然在管理過程中，管理人員可以自由發揮，施展才華，但也不能忽略企業的整體運作觀念，營造合適的企業文化是高級管理人員的首要任務。管理哲學是讓公司中每一個人都知道企業家的想法和對不同事情該怎樣做的期望。

七、企業延續的秘訣

一間企業能延續三代或以上，必定有其秘訣。筆者認為每一代只能挑選一個繼承人，承繼公司所有股權和接管公司的決策權。而其他

“

承擔家族生意的繼承人應是家族的精英，他要把家族生意發揚光大，就必須要在原有的基礎上有所突破和有所創新

”

兒女只能在他有生之年享受公司沒股權的分紅，避免了一切阻礙家族生意延續的家族因素出現。而承擔家族生意的繼承人應是家族的精英，他要把家族生意發揚光大，就必須要在原有的基礎上有所突破和有所創新。為此，他需要為企業

未來的策略性改革注入新的元素和新的動力，即要貫徹新的管理模式，配備適量的人力資源，才能不負眾望地把家族生意一代接一代地傳下去。

（本文為作者1998年10月在澳門科技協進會、澳門生產力暨科技轉移中心、澳門大學及中國科學技術協會聯合舉辦的「科學技術與澳門的發展」研討會上宣讀的論文）

3.5

論管理哲學 高層管理守則概述

序言

二十世紀末葉，部分東南亞國家經濟起飛，經濟持續迅速發展，其中佼佼者，要數現今譽為「亞洲四小龍」的四個經濟體系。其勢如破竹的高速國民生產總值增長率，西方國家無不嘖嘖稱奇，盛讚為「經濟奇跡」。細心分析下來，不難發現有關國家的經濟成就，實有賴其穩定的政治局面，以及採用西方科技的政策。其次，這些國家的政府又都致力鼓吹尋求社會穩定與和諧的儒家思想。這些國家的另一典型特徵是，其國家領袖俱專權而又具備家長式的和藹，如台灣「總統」蔣經國、南韓總統全斗煥、新加坡總理李光耀等。至於香港，情況亦不例外。香港總督由英國政府直接委派，放手讓其全權管治香港。歸納來說，「四小龍」的經濟成就，可算是中西文化互融下的神話。這種「中學為體，西學為用」的管治模式，必然會在二十一世紀繼續扮演舉足輕重的角色。

現時回歸在即，香港行將成為中華人民共和國的特別行政區，我們已到達政治與文化蛻變的關鍵時刻。很明顯，儒家統治思想勢將逐

“

保持集團管理的家庭式風格，
但同時採用科學的組織結構，
以及聘用專業的管理人員

”

漸取代原西方管治文化的主導地位。因此，我們有必要因時制宜，檢討本集團之管理哲學，以迎接新局面之種種挑戰。

再者，根據我過往的經驗，許多高層行政人員，由於不完全明瞭集團某些政策的背後精神，往往對有關政策造成誤解。有鑑於此，我認為實在有必要將過往多年來一直實踐的管理概念之點點滴滴，加以修訂，並整理輯錄成文，以便集團所屬各部門經理能參照遵從。

從管理哲學入手

1. 東西方文化衝突

自一九六二年起，我即出掌滙業財經集團。僅二十九年光景，集團已能從最初的外匯經紀行擴展為較具規模的財經集團，這實在有賴奉行中華文化，集團視每位員工如家人一樣，而我就如一家之主，為集團掌舵導航。至一九九一年，我計劃全面擴展集團業務，故此開始聘任專業的管理人才，助我打理集團的日常業務。來自國際知名銀行的高層行政人員，相繼湧入，集團的組織結構起了變化，西方文化滲入集團。起初，我對此一文化轉變表示歡迎，因我相信應

可有助營造環境，促進企業成長，同時亦應有利提升我們的管理質素。然而，我不得不承認結果是事與願違。引入西方文化後，集團動盪不安，原本服務多年的同事相繼離去。

原因何在？原因是，許多時這些新加盟的行政人員，在還沒完全掌握企業情況之前，以及在還沒能懂得現有機制的價值和優點之前，即急欲大事進行改革。他們會將從課本所學的及從其前任僱主身上所學的知識和經驗應用在集團上，但卻完全忽略了西方諺語「彼之糖果乃此之砒霜」的道理。

經過以往的痛苦經驗教訓後，我的結論是：將東西方文化糅合並用，即保持集團管理的家庭式風格，但同時採用科學的組織結構，以及聘用專業的管理人員。換句話說，我們應明確界定各人的職責範圍，讓每人各司己職，並致力將集團的運作提升至國際標準，但同時，我們又獎勵克盡己職，忠心服務的普通員工。

畢竟，世上沒有任何一套管理學說，是永恒不變的金科玉律。就如美式管理般，雖能在四十、五十以至六十年代叱吒風雲，但最後亦為日式管理取代盟主地位。所以，因應瞬息萬變的商業環境，經常而又按部就班的修正管理風格，才是屹立不倒的真理。

2. 企業目標

集團員工必須在符合政府法律、法規與規條的大前提下，戮力達成集團的企業目標。此外，管理人員更有責任維護存戶、股東和員工下屬的利益。在力爭商機之餘，絕不能將社會良知拋諸腦後，切記要扮演良好企業公民的角色。

3. 董事局職能

董事局有權通過、否決和修訂集團動議之政策修訂案。董事局同時擔當監察員角色，確保各存戶、股東、顧客與員工之利益得到保障，並杜絕一切濫權情況。同時，董事局亦是集團主席與集團各高層行政人員之顧問。

4. 高層行政人員之角色

所有高層行政人員須忠實執行董事局通過之政策、集團主席之指示及上級之指示。各高層行政人員應盡力融入集團之企業文化，並在與集團其他成員相處共事時，全心全意奉行。無論是對上的溝通，或是對下的溝通，應盡量以對話進行。互傳便箋，成效始終稍遜。他們更應特別注意與其他高層行政人員、集團主席和下屬建立互信關係。我確信，倘能互相諒解、互相關懷，將心比心，各人自能建立起和諧關係，集團始能眾志成城，上行下效。但倘若缺乏上述元素，關係將難以建立，那麼，適者生存，不適合的，當然也該考慮是時候離開，自謀發展了。

5. 決策過程

我相信，決策過程可從上而下，亦可從下而上。我亦相信，作出決策前，充分的諮詢各有關人士的意見，將會是無往而不利。然而，我更加深切相信，最終決定權，始終應落在有關事項的最高負責人身上。因為，集體決定，不過是推卸責任的藉口而已。如果要循名銜問責的話，我作為董事會主席就對集團的整體事務負責，而各級主管就對自己的組別、部門之成敗負責。

6. 下放工作

為騰出時間，以處理更重要之工作，我們無疑有必要下放工作。不過，我們應保持密切監督。作為小組與部門負責人，你們應對下放工作的成效負責。我比較喜歡凡事親力親為的管理方式。

7. 關於便箋傳訊

除了撰寫重要通訊、重要事項及作記錄用途外，應盡量減少使用便箋。對我來說，即使在需要使用便箋的情況，我還是寧願直接以電話代之或以直接對話代之。

8. 關於促進業務

生意的成功率，在很大程度上取決於業務代表的知識與社會/公司地位。故此，派出去的業務代表職位愈低，生意談得攏的機會愈低，顧客的級數亦愈低。所以，集團的各高層行政人員，就應成為爭取生意的中堅。

9. 關於人事管理

對於一家服務性機構而言，人力資源是最寶貴的財產。有鑑於此，我將直接主管此一環節。我希望每位員工俱能得到公平與良好的對待，不致淪為公司內部政治鬥爭的士卒或犧牲品。除委派職務外，所有員工的聘任、調遷與晉升，在與有關組別和部門負責人充分磋商後，最終將由我作出最後決定。

員工的辦事能力，當然是我強調的評審標準，但其人是否剛直不阿、道德規範、忠心耿耿，亦絕對不容忽視。集團的人事管理，乃一神聖不可侵犯之領域，絕對不容外界干預。



筆者期望滙業財經集團能成為富有人間溫情的工作樂土，樂土上人人獲得工作的滿足感，各自建立起自己的事業

10. 關於企業形象

任何具有悠久歷史的公司，其路途總是起伏不定，難免時有成就、時有挫折。只要公司的盈利業績優異，就算偶爾犯錯，公司亦能承受震盪，公眾亦只會覺得情有可原。眾所周知，公司的盈利狀況，是量度其管理質素的指標，因而亦是其企業形象的寫照。故此，如果公司的企業形象欠佳，就必須先檢視其盈利狀況，然後重整高級管理層。

11. 關於員工士氣

做僱主的，有責任滿足僱員的基本需要。至於激勵員工士氣方面，組別及部門負責人就責無旁貸。眾所周知，員工的士氣與高層行政人員的領導分不開，高層行政人員應對其直屬員工的士氣低落負全責。

“

任何具有悠久歷史的公司，
其路途總是起伏不定，難免
時有成就、時有挫折

”

12. 關於員工的忠誠

我謹此通知本集團每位員工，應對集團忠誠不二。倘有違者，公司將絕不容忍。這既是公認的職業道德規範，也是公司的一項基本要求。

13. 結語

我期望滙業財經集團能成為富有人間溫情的工作樂土，樂土上人人獲得工作的滿足感，各自建立起自己的事業。同時，我期望組成忠誠投入的高層管理隊伍，與我攜手並肩，帶領集團躍升為區內金融財經界之翹楚。我深信諸位定能助我實現心中宏圖。

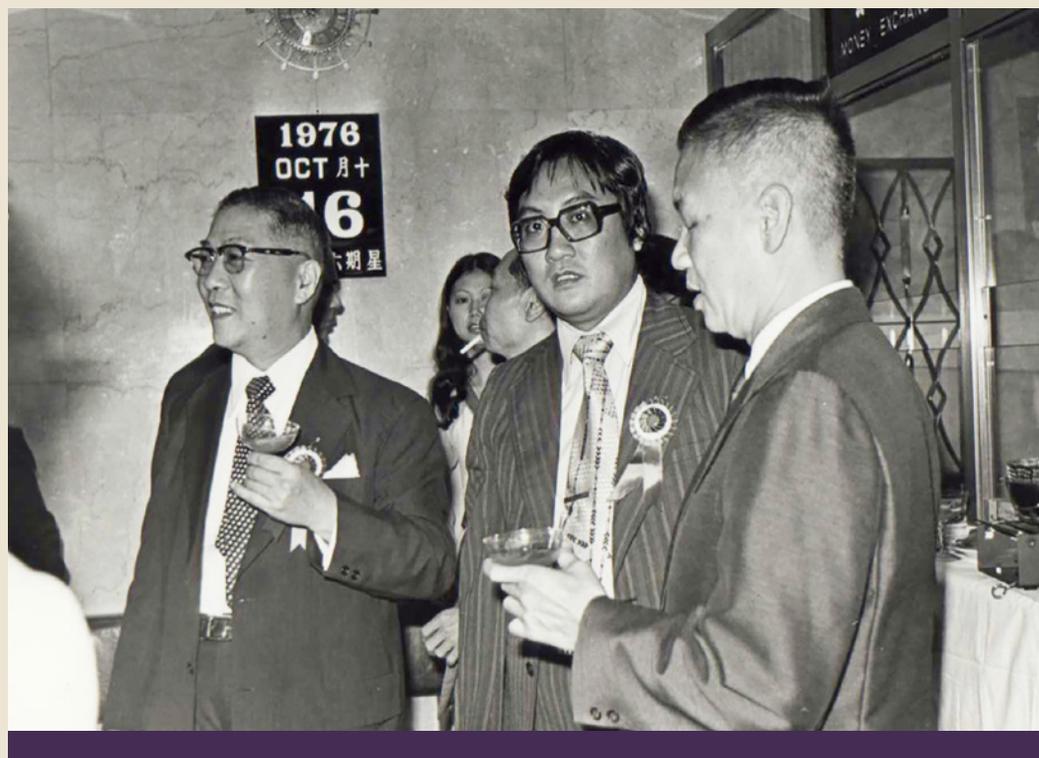
（本文為作者1996年11月為滙業財經集團高級行政人員
制定的管理理念）



第4章

幾許
金融







- ① 筆者在當年的股票房與同事合照
- ② 1976年10月16日 - 十月初五街分行開幕
- ③ 筆者在辦公室照片



4.1

特朗普大美國主義下 全球政治經濟新變幻

“

其實所謂一連串的黑天鵝事件，
在我看來，並不感到大驚小怪，
這是民粹主義崛起的必然結果

”

2016年國際風雲變幻莫測。首先是1月16日台灣舉行大選，蔡英文於5月20日上台後，不承認前朝的兩岸政治共識，導致台海關係緊張；第二是，6月23日發生了英國前首相卡梅倫假戲成真之脫歐公投事件；第三是，11月8日美國總統選舉，希拉莉大熱倒灶，特朗普逆襲成功；第四是，意大利修憲公投失敗，可能改變歐洲政治格局，引致更多歐元區國家傾向脫歐，甚至使歐元區面臨解體，導致金融體系的不穩定。可見，2017年的經濟變幻無常，看來國際政治經濟形勢將會出現重新洗牌，故今年的經濟預測，難度系數更大。

英國脫歐和美國大選的結果，讓普羅大眾感到驚訝和意外，被視為黑天鵝事件。其實所謂一連串的黑天鵝事件，在我看來，並不感到大驚小怪，這是民粹主義崛起的必然結果。關注歷史的朋友，應該

立即聯想到2010年所發生的阿拉伯之春和茉莉花革命，當人民對精英管治和社會資源分配失衡感到不滿意的時候，民粹主義就會爆發，用激進的方式，與當權者和建制派進行抗衡，以爭取社會政治和經濟決策的主導權，以圖獲得自己的權益。英國和意大利公投，以及美國總統選舉，這三個出乎意料的結果，表明了以民族精英自居的當權者，以及富足的城市既得利益份子，低估了廣大基層群眾對現實不滿的憤怒情緒，乃至從中滋生了民粹主義思潮對現實作出的衝擊。這些看起來似乎是自身國家內政的變化，但卻可以看成是全球民粹主義抬頭的縮影。這就是今天國際政治經濟形勢的大氣候。

本人在2015年的新年文獻中已指出，美國+日本，聯合對抗中國+俄羅斯，已進入短兵相接第二階段的冷戰時期。近這幾年，由於美國頁岩氣的蓬勃開採，令美國有能力成為石油輸出國，因而觸發石油價格急瀉，其背後的意義是意圖拖垮俄羅斯的經濟，務求影響俄羅斯與中國的戰略聯盟關係，並削弱沙特阿拉伯在中東的影響力。隨着特朗普於1月20日正式宣誓成為美國第45任總統後，相信上

英國公投決定脫歐，震動全球，也導致卡梅倫丟失首相之位



特朗普勝出美國總統選舉，但他的選舉政綱不能照單全收，難以兌現的原因是美國的政策並非由總統一人決定，有關方案須要經過國會審議通過後才可推行



述冷戰的局面將會變成是美國+日本，共同對抗中國，而俄羅斯將會是騎在兩大陣營的圍牆上，作為牆頭草，見風轉舵，立場不定，它不再是美國冷戰的主要打擊對手。特朗普的國際政治取態，是仿效春秋戰國時期秦國的作法，即遠交近攻，兩面得利的策略。他將繼續以中國作為對自由世界利益侵蝕和損害的主要對手；用分化的手段將以前關係緊張的國家漸漸解凍。他上任後，美國將會退出跨太平洋戰略經濟夥伴關係協定（TPP），放棄為換取各國在政治上對其忠誠，而把對外經貿關係全放在一個籃子裏的做法；取而代之的是，將進行公平的雙邊貿易談判，逐一與不同國家進行單獨結盟，換取對美國更有利的條件。

今後有關政治局勢的變化，我相信美日的關係將會更加密切，而且美國將會更積極地鼓勵日本建軍，以對抗中國。而美國在西太平洋的盟國，相信不會有太大轉變，仍以日本、越南、新加坡、印度、印尼、澳洲和紐西蘭等為主，而有關國家將會向美國付出一定的政治保護費。在歐洲方面，相信美國的盟友也將維持現狀，但特朗普會敦促歐洲成員國增加北大西洋公約聯盟的軍事力量，並增加防務費用的分攤。至於與俄羅斯的關係，預料特朗普將與普京達成更高度的諒解，減少兩國直接摩擦，以削弱俄羅斯與中國在過去幾年因為共同與美國敵對所產生的密切關係。在中東、南美洲和非洲方

面，相信美國的影響力不會有大的改變。當然，習主席一帶一路的外交及經濟政策，將會令中國盟友增加，以削弱美國勢力的擴張，但在經濟上當然要付出一定的代價。

在經濟方面，我認為部分市場人士和華爾街的專家均對特朗普的選舉政綱作錯誤的解讀。在選舉前夕，他們對特朗普均投以極不信任的一票，斷言他的當選，將會令世界經濟陷入崩潰。但當特朗普勝出後，他們又立即改變口風，說特朗普的大美國主義政策，將會令美國經濟在未來幾年有長足的增長。故此，道瓊斯指數一連升了三星期後才稍為止步。但我個人認為，特朗普的選舉政綱並不能照單全收，難以兌現的原因是：美國的政策並非由總統一人決定，有關方案須要經過國會審議通過後才可推行。所以，特朗普提出的1萬億美元基礎建設及減稅計劃，看來只有部分可以實現，並且相信要經過較長時間才可以落實執行。雖然如此，但我也同意美國經濟在2017-2019這三年間可維持在3%或以上的增長。這個表現，當然令美國經濟維持良好的發展勢頭，營造樂觀的投資環境，但其貿易保護主義的主張與半個世紀以來的全球化浪潮背道而馳，將會令貿易全球化倒退，以及令發展中國家的經濟放緩。再加上美國可能加速加息的步伐，令發展中國家的資金外流，引發貨幣爭相貶值，可能觸發金融危機，並產生高失業率。國際投資的大趨勢將會是，除了勞動密集型及低附加值的工業外，其他生產將會搬回本國，透過機械人和3D打印技術來實現生產本地化。在此情況下，世界貿易將會出現負增長，國際航運業將會面對寒冬。

美國新的政治和經濟政策將會對中國和亞洲其他國家影響尤甚，令發展中國家面對很大的改變和考驗。雖然我國擁有一定的經濟實力，但美方掌控着兩件致命的武器：一是加息的決定權；二是石油的供應和價格的操縱權，因為美國頁岩氣的生產，可以影響石油輸

出國和非石油輸出國之間的平衡。不能忽視的是，在國際上只有美國和俄羅斯可以閉關自守，不需要依賴外貿而可以獨立生存。而我國距離這個自給自足的終極目標還很遙遠。

我可以預期，中國出口將會因為國際保護主義而受壓，人民幣為此而將會繼續貶值。如要遏止人民幣貶值，則有需要加息，以及減少印鈔的數量，但有可能導致中國資產價格泡沫爆破，因此而產生高失業率，引致社會不安。我另一個憂慮的地方，就是中國債券市場如發生嚴重違約或拖欠的現象，則會爆發金融危機，引致企業倒閉潮。故此，我對未來幾年內地的經濟前景並不十分樂觀，縱使無重大事情發生，內地的經濟增長亦都將會放緩。

“

加息週期已經開始，利息的攀升，將會令港澳經濟出現通縮。我提醒商人要持盈保泰，小心損蝕

”

由於內地將會實行嚴厲的外匯管制，以防止外匯流失；加上中央政府繼續雷厲風行地實行反貪腐政策，以防止內地的民粹主義爆發，有關情況將會持續地打擊港澳經濟。雖然香港最近兩三個月樓市出現小陽春，尤其是商廈買賣熾熱；澳門博彩業也連續三個月錄得輕微回升，但我認為上述升勢不會持續，況且加息週期已經開始，利息的攀升，將會令港澳經濟出現通縮。我提醒商人要持盈保泰，小心損蝕。請記住，財富可以被創造，也可以被蒸發。

作為長輩，我的心底話

由於世界各地的民粹主義逐漸抬頭，反建制風潮紛紛刮起，而且這個趨勢正在擴散蔓延中，其中一個典型的例子，就是香港特首梁振

英先生在種種壓力下，放棄角逐下一屆行政長官的選舉。在這種政治氣候下，加上香港政治紛爭激烈，澳門貧富懸殊，深層次的矛盾層出不窮，令港澳社會出現了不同程度的撕裂，市民生活受到困擾，普羅大眾深感不安。我當然反對香港近年有人鼓吹港獨的主張，因為沒有一個民族會容許自己的國家發生內部分裂。要縮窄意見分歧，共建和諧社會，我認為可以從以下幾方面切入：

- 一. 港澳特區政府要因應世界政治經濟形勢，配合中央政府大政方針，聽取民意，大刀闊斧改革管治模式，同時教育市民有犧牲小我，完成大我的認知和風範；
- 二. 從政人士要站在道德高地，以身作則，教導年輕人熱愛自己的國家，熱愛自己的特區，具高度的社會良知，不能以私利為重；
- 三. 令社會資源重新作合理分配，市民有分享的權利，真正落實「發展經濟、改善民生」；
- 四. 作為特首，要有能力，勇於承擔，並且能團結社會各界人士，包容不同聲音，所以行政長官選舉委員會成員要憑上列準則投票；
- 五. 特區主要官員須要絕對問責，承擔過失，不能再令市民失望；
- 六. 修訂行政長官選舉法和立法會選舉法，以便讓更多有識之士能夠參政議政；
- 七. 敦促澳門經濟要落實適度多元發展，不能讓博彩業繼續一元獨大，盡快推出一些切實可行的政策，否則中小企業沒有生存空間；

- 八. 商人有責任保障勞動階層的收入水平，而勞動階層也要容許政府開放勞動市場，容許外地專業人士來澳開業，以使社會結構更全面，企業有足夠的人手維持營運，以及提高勞動人口素質，創造多贏的局面；
- 九. 取締高地價政策，科學地令樓價與市民的收入掛鉤，令年輕人有能力自置居所，有條件結婚和生育，以增加他們對社會的歸屬感，並符合習近平主席所說的「房子是用來居住的，不是用來炒的」定位；
- 十. 要提高市民和中小企業經營者的知識水平，只有這樣，政府的政策和措施才能有效地推動，在這方面，澳門中小企業協進會和滙業社會文化促進會，將會盡最大的努力，籌備一家「中小企業學院」，為培育中小企業人才發出正能量，對此，政府應予以扶持。

結語

總括而言，2017年環球經濟並不明朗，存在很多不確定因素。政治上，出現了一種民粹主義、保護主義的新常態。幸好由我們習主席提倡的「一帶一路」戰略，正有效地推動沿線各國實現經濟政策協調，促進經濟有序自由流動，共同打造開放、包容、均衡、普惠的區域經濟合作新架構，抗衡快速形成的保護主義。澳門中小企業要認識新形勢，做好應對的準備。

(本文原刊於2017年1月3日《澳門日報》，為作者向澳門市民發表的第27份新年文獻)

4.2

環球經濟 陰霾滿佈 前路茫茫 如履薄冰

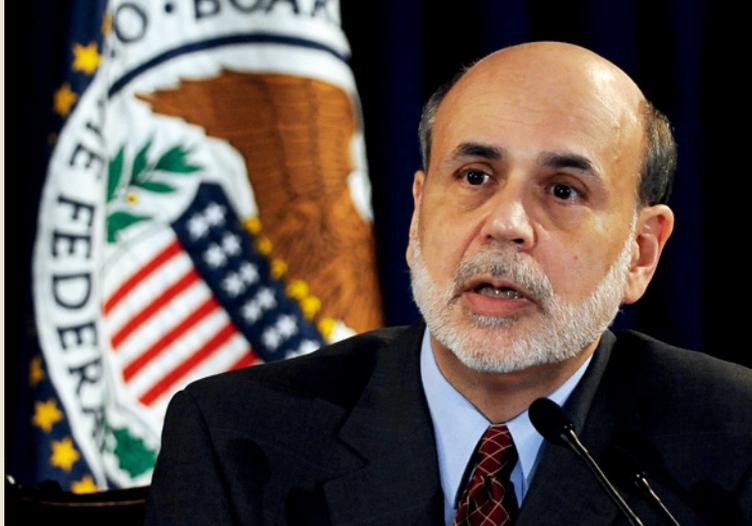
若要感性地用畫意來描述今後數年世界政治、經濟和社會的氣候，則可繪畫成像最近北京的陰霾天氣，最貼切不過了。

量化寬鬆貨幣政策（QE 政策）的後遺症

在經濟方面，本人在近年元旦撰寫的新年文獻中，均不斷提醒大家，經濟是在興衰中不斷循環運行，如強行用 QE 政策來刺激，以圖延長上升週期，則只可以人為地把經濟下降的週期推遲兩至三年而已，長此下去，QE 政策將會慢慢地喪失其功能，伴隨着的是貨幣貶值，資產價格例如房地產和股票被推高，金融體系容易出現系統性風險，最終導致經濟失控，出現通脹或通縮，情況就像日本一樣。大家都知道日本在上世紀九十年代初以無數次增加基建、放寬銀根，以及透過減稅等財政措施來刺激經濟，其後果只是令經濟在這二十多年間以似有若無的方式拖延下去。

大家可記得，自從上世紀八十年代紐約廣場協議（Plaza Accord）簽訂以來，由於日本企業在海外作出大量收購和投資；而日本政府則

2008年雷曼事件引發世界性金融海嘯爆發後，在美國聯儲局主導下，採用QE政策，圖為聯儲局前主席貝南奇



在國內大規模發展基礎建設項目，故日圓曾被大幅推高，由1985年的1美元兌250日圓，於1995年升值至1美元兌80日圓水平。經過一個短期貶值，日圓繼續保持升勢至2012年的76日圓水平。鑑於日本經濟長期不振，日本首相安倍晉三不斷擴大量化寬鬆規模，推出QQE政策（即超大量化寬鬆貨幣政策），再次將日圓推低至近期的122日圓水平，相較其高位貶值約60%，然而日本經濟仍然在收縮邊緣徘徊。這足以證明，濫用凱恩斯經濟理論，採用擴張性經濟政策，並不是萬靈丹，最終世人不可避免地需承受痛苦的後果，以及降低生活質素。

自從2008年雷曼事件引發的世界性金融海嘯爆發後，由美國主導，而其他各國相繼跟隨採用的QE政策，至今已實施了7年，當中能成功地將經濟從衰退中扭轉過來，並回復較輕微增長的只有美國、英國和德國。其他國家，例如希臘、愛爾蘭、葡萄牙、南非、阿根廷、委內瑞拉等國家，其經濟則陷於半破產或嚴重的經濟危機當中，需要國際貨幣基金組織或地區性的中央銀行支持，才可以在困難中度日。

在亞洲方面，一般新興發展中國家，經濟均大幅放緩，而管治最完善、最具創新性的國家——新加坡，竟陷入經濟衰退之中，唯一例外的就是印度，基於該國進行了政治和經濟的有效改革，故能獨善其身，在經濟上有亮麗的增長。但在去年，莫迪政府因為地方選舉失敗，而令經濟改革遭受在野黨的阻撓，估計經濟增長的速度將不及過往迅速。

除美國、英國和德國外，世界經濟復甦無期

至於令本人預測未來世界經濟前景持續暗淡的原因，是本人認為在可見的將來，世界貿易將停滯不前甚或逐年萎縮，除了是因為歐洲經濟復甦的步伐停滯，以及中國經濟增長放緩所導致外，另一主要原因是因為很多先進國家推行新的工業政策，把在外國生產或外判的工業移回自己國家生產，此舉可以帶來以下好處：

1. 為本土創造新增的就業機會，降低失業率，以減少政府管治的壓力；
2. 運用機械人協助生產，可以改善生產流程，降低成本，減少在外地生產所產生的運費、保險和物流等費用；
3. 大幅減少商品儲存的數量，避免積壓，甚至因過期而被銷毀的損失。

但有關轉變，將會對發展中國家的經濟發展造成嚴重的衝擊，因為很多發展中國家，例如中國、越南、柬埔寨、斯里蘭卡等，均利用廉價勞動力進行大量生產，以爭取國際的出口市場，藉以帶動所屬國家的經濟增長。因此，隨着國際貿易的逐漸低迷，將會堵塞發展中國家以廉價生產來創富的渠道。

另一個導致世界經濟緩慢增長的原因，是因為人口老化以及變得長壽，令一些新興的發展中國家原本計劃把工業經濟轉型為服務性經濟，以刺激經濟增長的方式發揮不到功效，因為大部分中老年的群

“

另一個令人更憂慮的家庭問題就是近代不少的年輕人喜歡呆在家裏，不願意投身工作，倚靠父母供養

”

體捨不得消費，他們傾向於儲蓄，以保障較悠長的晚年生活。此外，世界人口的增長也出現放緩，雖然中國已在元旦日起實施二孩政策，可惜大部分年輕人認為生兒育女的負擔太大；有些則擔心孩子應付不了未來的生活壓力，更不想連累下

一代而避免生育。另一個令人更憂慮的家庭問題就是近代不少年輕人喜歡呆在家裏，不願意投身工作，倚靠父母供養，這也促使部分長者避免消費，積極儲蓄的原因。在此情況下，世界的人口和經濟怎可能有長足的增長和發展？

東西方冷戰觸發商品價格下跌

在政治上，本人曾在2014年的新年文獻中明確指出，東西雙方陣營的冷戰對峙，正處於像上世紀七十-八十年代般的膠着狀態，西方以美日為首，東方則以中俄為首。由於冷戰及石油生產國對資金需求的關係，故觸發了石油價格由145美元一桶的高位，跌至現在三十多美元一桶的低位。當然石油價格大跌亦與美國頁岩油大幅生產，以及美國准許石油輸出有關。但有猜度，另一主要原因是美國聯同沙特阿拉伯等，以操控石油價格的大幅下跌來打擊俄羅斯和伊朗的經濟，從而削弱他們在世界軍事和經濟的力量。當然國際商品期貨價格大幅下跌，亦影響中國經濟結構及發展的步伐，倘若上述情況維持一段較長的時間，則中國很多礦業開採需要停產，而與商

品貿易有關的機構，甚至銀行均會遭受嚴重虧損，面臨資產減值的壓力。事實上，現在很多低評級的債券發行商已開始無力還債，須進行資產重組，致令一般中小企業在市場上融資較困難，這趨勢亦會影響房地產價格大幅下調及長期維持在較低水平，導致失業率上升。故此，在未來3至5年，世界的營商環境將極為惡劣，而投資的機會將會灰暗，並處於低收益甚或虧損的週期。

另一個促使世界整體經濟放緩的因素，就是近日聯合國巴黎大會達成歷史性減排協議，若各國能履行承諾，遵守協議，控制溫室效應氣體的排放，以確保把全球氣溫升高的目標定在2攝氏度以下，則很多發展中國家的污染性工廠將會被勒令拆毀，尤其是中國和印度那些低附加值和勞動密集型的工廠將紛紛要清除，這也會導致世界貿易和經濟出現放緩。

澳門經濟神話開始幻滅

澳門自回歸祖國以後，經濟突飛猛進，社會面貌煥然一新。這15年來，本地生產總值翻了8.97倍，由回歸當年的493.8億澳門元，增長至2014年的4,432.9億澳門元，而人均GDP也達到89,412美元，在世界排名第4位。光是博彩業的收入，已是拉斯維加斯的7倍，羨煞旁人，尤其是鄰埠的香港，嘖嘖稱奇，投以羨妒的目光。但本人在2012年的新年文獻中已提出預警，擔心澳門經濟一枝獨秀的表現很快就會凋謝，不健全的結構不可能長期地處於超然的地位。本人也不認同一般人看好房地產是因為受到剛性支持的言論。而本人的推斷在2014年下半年終於得到應驗，澳門神話開始幻滅。主要是受到以下因素影響：1. 中央政府打擊貪腐的行動；2. 自由行減少；3. 博彩業放緩；4. 零售業萎縮；5. 反洗黑錢雷厲風行；6. 地產



由於冷戰及石油生產國對資金需求，觸發了石油價格由145美元一桶的高位，跌至30多美元一桶的低位

業的調整等等。澳門賭收入已連跌19個月，下跌了49%，房地產價格也下調了三至五成。去年首三季，澳門經濟實際收縮了25%，這是除戰爭外，其他經濟體，前所未見的。

根據本人的觀察，澳門經濟受上述因素打擊的程度，在今後兩至三年間只會加劇，而不會紓緩。內在原因是因為博彩業近年過度擴張，拉高了經營成本；外在原因是我們的國家正在受內憂外患的困擾，需要在政治和經濟上作出凌厲的改革，以確保國家循健康的道路發展，社會長治久安，經濟與國際接軌。此外，澳門今後的經濟將會受到人民幣貶值、黑市外匯市場的嚴肅整頓等因素影響，預料澳門的博彩業和零售業將會繼續受壓而收縮，使經濟無法在短期內得以扭轉。

我的心底話

以下是本人就澳門須要檢討和改革的地方，說出我的心底話。我已年屆75歲，到了知命和無求的境界，故我的一言一行均以社會的整體福祉為出發，務求為下一代建立更良好的根基而直言不諱。

在政治及社會方面，澳門受到香港佔中及三個選舉（2015區議會選舉、2016立法會選舉、2017行政長官選舉）的影響，普羅大眾對澳門政制的改革均有所期盼。事實上，今天議會的質素，法律的滯後，以及貪腐的問題，令廣大市民出現求變心態，希望在相關方面作出徹底的改革。澳門不可能再依賴中央政府的照顧而採取無為而治的態度。一些有識之士皆認為，澳門特區政府需要從治理國家的觀念來管治澳門；須嚴格遵從習主席的指示，就是依法治國、依法治澳，以及提高政府的治理能力和水平，推動澳門產業多元化，並致力把澳門打造成為國際優良的宜人居住的城市。

要達到上述目標，本人建議特區政府首先要把握博彩業大幅調整的時機，把該行業的經營模式納入正軌，如美國的拉斯維加斯，以及歐洲的蒙地卡羅等方式，禁止採用疊碼制度，以純博彩、休閒、旅遊和娛樂的綜合方式來經營。這樣可避免澳門成為內地一些富豪和貪官來澳豪賭和清洗黑錢的場所，亦可避免淪為黑社會活動的地方。

一個城市發展的成功與否，不應該只是以該地人均生產總值作考量，而應該亦以人民的生活素質作評估。一個有活力的地區經濟，是以中小企業作為重要的經濟命脈，它對本地的經濟發展起着舉足輕重的作用。因此，中小企業應該受到政府的關注和栽培，不應該任由中小企業遭受博彩業及相關行業的排擠而沒相應的扶助措施。現在中小企業面對最大的困苦就是人力資源短缺，以及租金昂貴等問題，引致最近無數零售業紛紛結業的連鎖效應。幸好有相當部分的中小企業家擁有自

“
一個城市發展的成功與否，不應該只是以該地人均生產總值作考量，而應該亦以人民的生活素質作評估”

置物業，才不至於要上街遊行抗議，但他們沸騰的程度已到了臨界點，可能一觸即發。

現在澳門的主要問題是內裏貧富不均，社會矛盾與日俱增，源於結構性失衡的經濟兩極化現象十分明顯。博彩業的井噴式迅猛擴張，帶動了澳門經濟的高速發展和超級繁榮，但也是賭業獨大的畸形發展擠壓了其他產業的生存發展空間，導致產業結構嚴重失衡和中小微型企業生存發展更加艱難。本人建議特區政府要把「虛擬經濟」和「實體經濟」分別處理，因為澳門的經濟其實是一個雙元組合，一方面是由博彩業及其相關行業所組成的虛擬經濟體，另一方面是由建造業和服務業組成的實質經濟體，只有兩種經濟均衡發展，才能縮窄貧富懸殊的差距，令社會長治久安。當中也不能忽略的是，政府應該以公開、透明的方式拍賣土地，增加足夠的房屋供應，以遏抑樓價，讓市民大眾分享社會的繁榮和資源。

此外，要推動澳門產業多元化發展，本人重申要提高澳門的教育質素，建議各校採用統一教材，提高公民教育和道德標準，實行統一考試，讓學生產生競爭意識，在壓力下奮發圖強，學好本領。為促使各校的辦學理念和營運符合標準，建議教育暨青年局要嚴格監督各校的行政和運作，例如確保校董會定期開會，使學校的管理更臻完善。

在高等教育方面，為提高大學的師資水平和教育質素，建議特區政府對某些院校進行整頓和合併，從而削減高等院校的數量，並提高學生的入學門檻，確保為社會培育優秀的人才。

最後，本人建議特區政府要檢討現金分享的成效，因為這種政策令不少時下的年輕人認為社會欠了他，而他對社會卻毫無責任感，為

達到分享而不會腐蝕年輕人的目的，建議特區政府把每年派發的金額注入其個人的公積金賬戶，待他們退休時才享用。

結語

總括而言，面對環球經濟陰霾滿佈，中國經濟增長放緩，澳門博彩業大幅下調，確實令人感到前路茫茫，迷失方向。但縱使荊棘滿途，如履薄冰，只要澳門人利用博彩業進入深度調整期，經濟出現大幅收縮的時機，重新認識及審視現有經濟結構、增長模式和經濟適度多元發展的路向和實施路徑，銳意改革，必定可以開拓一條生路，創造另一番景象，並致力協助習主席實踐他的中國夢。

（本文原刊於2016年1月4日《澳門日報》，為作者向澳門市民發表的第26份新年文獻）

4.3

政經變幻 恍如棋局

引言：放眼看世界，洞悉危與機

廿一世紀經濟競賽的戰果

要分析全球政治和經濟變幻，首先要分析作為全球第一大經濟體，美國經濟在過去十多年來，如何牽動着全世界經濟的命脈。在2000年科網虛擬經濟爆破後，美國華爾街的投資銀行家提出了以金融財技來替代科網電訊科技，作為廿一世紀新經濟時代的新產業，以及作為推動世界經濟增長的火車頭。但遺憾的是，金融財技所產生的衍生工具在市場上作激烈炒作，情況到達失控的地步，因而在2007年夏季，引發了「次按危機」，並在2008年9月爆發了金融風暴，最終導致雷曼兄弟銀行破產而觸發世界性金融海嘯。上述震盪，對全球經濟影響深遠，令全世界二百多個國家幾乎無一倖免。

雷曼事件發生後，美國迅速採取挽救措施，由聯邦儲備局出手，拯救全部瀕臨破產的大銀行，除雷曼兄弟之外，並將聯邦儲備利率減至零的水平，以刺激經濟。之後，更實施了一系列由聯邦儲



國際貨幣基金委員會認為，世界經濟能否在2015年或以後好轉，須視乎一些大的經濟體，例如歐元區、中國和日本等國家能否成功地實行有效的經濟改革措施

備局買債的措施，終於在2014年扭轉了美國經濟的頹勢。而美國的企業，能安然地度過這次金融海嘯引發的經濟衰退風險，是美國有效地透過大幅削減企業投資和成本開支的方法，令美國標準普爾500企業的盈利不單只不下跌，反而維持在年增長率達4%-6%的水平。

另一方面，美國的失業率亦有顯著的好轉，在2014年11月時，美國的失業率由2009年的10.2%的高峰，回落至5.8%的水平。此外，美元在近年來亦成為世界最強勢的貨幣，間接說明了美國經濟在世界金融海嘯中復原最快，損失最少，從而奠定了它可以繼續主宰世界政治、經濟和軍事的地位。有關這個觀點的詳細詮釋，容後會向大家交代。現在先與大家分析世界主要經濟體在2015年的發展形勢。

國際貨幣基金委員會也看淡世界經濟前景

國際貨幣基金委員會在去年10月，把環球經濟的平均增長率由去年7月所預測的3.4%減至3.3%，而我個人認為，今年環球經濟增長將會低於3.3%，因為國際貨幣基金委員會再次調低環球經濟增長率

時，並沒有把油價暴跌，以及世界商品市場大幅下調，令發展中國家的貨幣爭相貶值的現象計算在內。

國際貨幣基金委員會預計，今年歐元區的經濟將再度陷入衰退，中國經濟將會持續下滑，在2016年將降至6%的水平。國際貨幣基金委員會亦評論，世界經濟能否在2015年或以後好轉，須視乎一些大的經濟體，例如歐元區、中國和日本等國家能否成功地實行有效的經濟改革措施。令人感到有點意外的是，很多經濟學家認為，2016年印度的經濟增長率將會超越中國。原因是印度新總理莫迪的改革開放政策已漸見成效。這可以證明，在一個擁有12億人口的大國，進行民主選舉，推行經濟改革，實行資本主義制度，是可以令社會和平發展，經濟穩步增長的。

亞洲主要經濟體的展望

日本的經濟自九十年代起，便進入了長達二十多年似有若無增長的失落期。2012年安倍再次當選為日本首相後，他實行三支箭的經濟政策：第一支箭是超級量化寬鬆政策，即放手讓日圓貶值，促進出口，增加企業投資，提升工資以帶動消費；第二支箭是財政刺激方案，即增加國內基礎建設投資；第三支是結構性經濟改革，以減少日本財政的逆差。由於日本中央銀行在2013年大量購債，及維持貼現率在零水平，令日圓自安倍於2012年12月再度執政以來至今經已貶值超過40%，光是2014年1月至12月已貶值超過15%，從而刺激日本經濟在2013年及2014年上半年出現3%左右的增長，但通脹方面，遠低於政府目標的2%。去年，安倍政府實施分階段增加消費稅的措施，第一階段已由5%增加至8%；第二階段是在本年內增加至10%。但是，市場的反應十分負面，令日本的內部消費

隨即放緩；再加上日圓貶值，刺激出口的效果已到了強弩之末。所以，日本經濟在去年第二季和第三季又出現負增長。由於安倍在去年底的國會大選強勢勝出，再度執政，預期他的政治經濟政策將順利延續執行。

客觀而言，安倍的經濟政策在2013和2014年也有很成功的一面，就是誘發了日本企業增加再投資的意欲，令其盈利回復可觀的增長。預料安倍政府將會繼續實施其極度寬鬆的銀根和買債政策，以防止日本經濟再度陷入衰退。一般的經濟學家均認為，日本能否扭轉它迷失的經濟，將視乎安倍政府有無能力把日本的社會和經濟結構作大幅度的改革和調整，正如一些發展中國家一樣。日本正面對一些嚴重的社會結構性問題，例如

“日本能否扭轉它迷失的經濟，將視乎安倍政府有無能力把日本的社會和經濟結構作大幅度的改革和調整”

人口老化，青年缺乏向上流動的機會而喪失參與社會發展的意欲等等。同時，安倍也須要爭取解決日本非軍事化的和平憲法的修訂，以增強民族意識及軍火輸出的機會。

中國經濟的神話是否開始褪色

總括而言，雖然日本政府想方設法刺激零售市道的暢旺和股市交投的活躍，但經濟增長仍然乏力，難以令經濟有持續性的穩定增長。

中央政府在2008年世界金融風暴發生後，亦追隨其他西方國家實施寬鬆的貨幣政策，以及推出一籃子四萬億元人民幣的基礎建設投資方案，希望以固定資產投資來刺激內部消費，以及進出口貿易。這些政策曾一度令經濟在2009年約6.5%增長率的低谷，推高至2010年初達12.08%的高峰，但相關政策隨着時移世易，漸漸失去

了刺激經濟增長的動力，令中國經濟在2014年第三季的增長率降至7.5%以下。原因之一，是四萬億元固定資產的投資，約有一半的數目被貪腐的官員掠奪了；原因之二，是中國整體經濟亦受灰色經濟、三角債、信託，以及地方借貸等債務所拖累，以致現今中國經濟系統已呈現裂縫，情況是目前中國的總債務水平已經達到2014年生產總值的2.6倍，是全世界最高的負債國家（但由於中國擁有龐大國企資產，故可抵消任何國債違約風險）；再加上國家多次提倡廉潔反奢靡風氣，大力遏止公費出國、公費吃喝和公費用車，嚴厲打擊貪污腐敗，大大削弱了內部消費，其中一明顯現象就是國內汽車銷售亦已放緩。在此情況下，預料2015年中國經濟增長只可以維持在6.5%左右的水平。

另外，近日中國人民銀行提出了減存款和貸款利息，以及實施一些刺激股市的政策，但看來有關政策只會增加市場投機的成分，對引導企業透過上市集資，防範將來受壞賬拖累方面並未發揮作用，更不可以作為推動經濟持續增長的動力。所以，中國經濟在未來數年是否會持續下滑，視乎中國國民對國家的信任和支持。特別一提的是，另外一個左右中國政治經濟大局發展的因素，就是國際社會未來的政治動向。

美國+日本與中國+俄羅斯的第二階段冷戰

自從2012年普京再次當選成為俄羅斯總統以來，他對中國所展現的親善，以及對中國作出的大規模投資和經濟合作，引發了美國與日本聯合對抗中國與俄羅斯的冷戰。最近，由於俄羅斯對烏克蘭的軍事政策，以及中國軍事力量的進一步崛起，已令美、日、中、俄的冷戰進入短兵相接的第二階段。從現在的形勢來看，似乎冷戰的

主動權操控在美國的手中。由於美國現在由從前的石油進口大國，變為石油輸出國，所以有能力聯同沙特阿拉伯把石油價格從2011年每桶約一百三十美元的高位，推低至現今每桶約六十美元。看來它們有能力再聯手把石油推低至每桶四十五美元的水平。此舉將有助美國打擊俄羅斯的經濟。因為俄羅斯的經濟是以能源出口為主導，油價下跌，將會令俄羅斯的經濟崩潰，引發社會動盪不安，從而影響俄羅斯與中國的戰略聯盟。另一方面，油價下跌，亦有助沙特阿拉伯打擊伊朗的經濟和軍事力量，以維持沙特阿拉伯在中東的領導地位。

美國另外一張撒手鐮就是控制世界的利息水平，以及資金流竄的方向。預期美國將會視乎政治環境的需要，在明年初把聯邦儲備基金利率上調0.25%或0.5%，這將會觸發外國在中國的直接投資資金大幅撤離，屆時，中國便會加息應對，以抗衡資金的外流，這將會導致中國經濟大幅下滑，繼而動搖中國的經濟實力及社會的穩定。在連鎖效應的影響下，將會削弱中國對其他國家的經濟援助，對港澳的支持預料也將無可避免地減弱。

美國其中一張撒手鐮就是控制世界的利息水平，以及資金流竄的方向。圖為主宰利息水平的聯邦儲備局



香港在一國基礎上是否仍處於超然地位？

眾所周知，受中央連串反貪腐行動的影響，香港高消費行業的生意受到重挫，加上受佔中事件的拖累，香港經濟在2014年增長率估計由2013年的4.3%回落至約2%左右。本人預料香港今年的經濟將會進一步下滑。原因之一，是中央政府已關注到大量自由旅客與香港社會存在文化差異，因而引發兩地民眾衝突，激化了社會矛盾，故將會減少自由行來港的數量；原因之二，是學生及部分市民爭取民主的運動將不會歇息，演變為持續的抗爭；原因之三，是中國經濟已呈現疲態，存在下行壓力。在此情況下，預計香港經濟今年的增長也處於似有若無的狀態，普羅大眾的投資意欲，將由地產市道轉向股市，樓市將會作出較大幅度的調整，經濟將出現放緩。

中央政府已察覺到，未來數年香港特區政府將會陷於管治困難的局面，其政治發展將會成為國際的焦點，並受到外國勢力的干預。因此，香港在中國全面的經濟發展戰略地位，及對台的統戰地位將會下降。在內部管治上，港府將會遏止官商勾結，挽回民心，這也將導致部分本地非法財團的投資意欲下降。

澳門——蓮花寶地的經濟能否幸免於環球經濟的調整

澳門自回歸後，賭權於2002年開放，博彩業由以往獨家專營進入六分天下的新局面。博彩業的急速擴張，成為推動澳門經濟增長的龍頭產業，在本地生產總值和稅收中，分別佔六成和八成。可是，賭收於去年下半年開始下滑，跌幅與上半年比較，達到20%。由於澳門是一個微型外向型的經濟體系，不能幸免地受到外圍環境影響，尤其是與內地關係密切，中國經濟出現了倒退，澳門亦不能獨

善其身。所以，預計澳門今年的經濟將會出現負增長，主要是受以下因素影響：1. 中央政府的打擊貪腐行動；2. 自由行的減少；3. 博彩業的放緩；4. 零售業的萎縮；5. 反洗黑錢的影響；6. 地產業的調整等等。所以，澳門市民要居安思危，積穀防饑，此危機意識本人在兩年前已作出呼籲。

外在因素對澳門固然有影響，而內在因素也不能忽略，所以，不能輕視社會的深層次矛盾，尤其要認識到，經濟繁榮並不是維持社會和諧穩定的萬靈丹。最近，香港的佔中運動給我們一個深刻的啟示，就是要協助特首依法治澳，妥善化解社會矛盾，尤其是要協助青年人建立正確的人生觀，誘導他們步向正軌，激發正能量，培養愛國愛澳人才，令「一國兩制」在澳門成功實踐，社會長治久安，是當務之急。

習主席近日在澳門回歸的慶典上也作出了重要的指示。

結語

今年的世界經濟，或許除美國可以維持較穩定和較高的增長外，其他大部分國家的經濟將會出現較緩慢的增長，有些甚至可能出現衰退。部分經濟學家預言，世界經濟在未來5至10年，將是失落的時期，因為美國與日本聯合對抗中國與俄羅斯的冷戰，已進入短兵相接的第二階段，因而將會加劇全球性貨幣的貶值，以及其他不穩定因素的出現。在此情況下，預料各大中央銀行將會紛紛出招，干預它們的貨幣及經濟活動，致令政經變幻，恍如棋局。

“
作為澳門市民，一定要具備憂患意識，未雨綢繆，尤其是要避免過度借貸所產生的風險”

澳門的經濟由於全面依賴博彩業，故受外來因素的衝擊將會比其他地區嚴重。雖然中央將會致力維護澳門的長期繁榮和穩定，但是中國經濟本身在未來數年也很可能出現下滑的現象，所以，對澳門的支持也許將會減弱。作為澳門市民，一定要具備憂患意識，未雨綢繆，尤其是要避免過度借貸所產生的風險，否則，一子錯，滿盤皆落索，令自己陷於無法自拔的地步。但我對澳門市民的應變能力充滿信心，只要大家自力更生，迎難而上，相信蓮花寶地將更加流光溢彩，璀璨奪目。

(本文原刊於2015年1月2日《澳門日報》，為作者向澳門市民發表的第25份新年文獻)

4.4

寒冬不肅殺 何以見陽春

“
世界自由市場仍然充斥着熱錢，
造成繁華的假象”

本人在2013年的新年文告中就環球經濟走勢作出預測及論述。主要論點為：美國經濟表現反覆，未容樂觀；歐洲經濟仍在尋底；日本軍國主義抬頭，前景變幻莫測；中國新一屆政府將面臨巨大挑戰；香港逆境浮沉，今非昔比；金融風暴之風眼已吹近大中華地區。對於上述看法，大部分都應驗，唯一與事實稍有差別的，就是中國大陸經濟雖然放緩，但由於灰色經濟導致大量熱錢流入，令2013年澳門博彩業所受的影響未如預期般嚴重。但本人相信，澳門博彩業的負面效應將隨着中國大陸政治經濟的轉變而逐漸呈現，其影響也將加速港澳房地產市場的進一步下滑。

在過去一年，大部分港澳市民都意識不到危機的存在，其主要原因是美國實施的量化寬鬆貨幣政策直至去年底仍沒有改變，而在市場購入美債的數量也沒有減少，加上日本安倍政策的輔助，令世界自

由市場仍然充斥着熱錢，造成繁華的假象。因而市民普遍都不會因為經濟潛在的問題而感受到壓力，市場觸覺也不敏銳。

2014年世界經濟將進入反槓桿化的週期

美國經濟在2013年約有2%的增長，主要是在第三次量化寬鬆貨幣政策實施下，聯邦儲備局每月購買850億美元債券所致。美國即使已推行了5年刺激經濟方案，以及實施量化寬鬆貨幣政策，但經濟仍未達致全面復甦。可幸的是，去年第四季美國消費信心經已轉強；新屋銷售大幅上升；失業率在上月已降至7%的水平；家庭和企業資產負債下降至2003年的水平；油氣開發進入高潮，預期近年成為淨出口國，所以，聯儲局於上月中舉行的聯邦公開市場委員會會議後，決定自本月起減少每月買債規模至750億美元；加上美國政府與國會可能在本季內達成削減赤字協議，以減少財政支出。在此情況下，世界熱錢的流動將會逐漸減少，並可能回流至美國本土。本人預期美國經濟在本年度將出現溫和的增長，增幅將在2.5%左右。

美國經濟稍微向上，也將帶動歐元區經濟逐步擺脫衰退，出現否極泰來的現象，經濟開始緩慢復甦。因此，歐元區的寬鬆貨幣政策及刺激經濟方案也將會逐步退出，以免引發新一輪通脹壓力及作出過度資本性投資。亞洲方面，除了日本，各國均採取加息及實施銀根收縮等政策，以防止經濟泡沫化及遏制貪腐行為。由此可見，世界經濟已進入一個反槓桿化的週期。熱錢將會離開房地產及貴金屬等實物投資，這從近期黃金價格下跌，相關貨幣如澳洲幣、巴西幣、南非幣、印度盧比、印尼盾及俄羅斯幣等出現大幅下跌的情況可見一斑。

美國重新部署其作為世界第一軍事、 政治和經濟大國在亞洲的影響力

1989年柏林圍牆倒塌，1991年蘇聯解體，東西方冷戰時代隨之結束。於是，美國把其軍事和政治影響力聚焦在中東，以鞏固其在中東的軍事和政治影響力，更重要是爭奪石油及其他資源的利益。在過去二十多年來，美國發動了波斯灣戰爭、阿富汗戰爭和伊拉克戰爭等等，因此而引起了伊斯蘭教派，尤其是塔利班恐怖份子的猛烈還擊，引致2001年9.11事件的發生，在美國造成重大的傷亡與損失。美國對中東國家內政的干預，也引發了部分中東國家的茉莉花革命和顏色政變。

近10年，由於中國綜合國力的崛起，在經濟上已超越德國和日本這兩個經濟強國，成為繼美國之後，世界第二大經濟體系，其經濟實力已等於美國的一半；在軍事上，已成為繼美國、俄羅斯、日本之後世界排行第四的軍事大國；中國現已擁有核潛艇，建成第一艘航空母艦，並在不久的將來增加至3艘；憑着現有的軍事力量，足以走出南中國海，至太平洋地區，其導彈已經可以從中國大陸本土直接襲擊美國大部分城市。中國在航天技術上，已逼近美國及俄羅斯，成為太空科技第三大力量。故此，美國及其核心盟國，例如日本、南韓以及菲律賓等國家均恐懼中國軍事和經濟實力冒起而發展成為亞洲的霸主，因此藉詞在南中國海聯手圍堵中國大陸，因而引起中國大陸的激烈反彈。

最近，中國在南中國海劃出了空中防衛識別區，以顯示中國在軍事的實力。從多方面的觀察，可以看出，中、美、日三方的關係已進入了如前美蘇般的冷戰期，並進行軍事競賽。這次局勢的緊張，對三國自身的國情發展均各得其所，尤其是日本，利用今次政治及經



中國在航天技術上已逼近美國及俄羅斯，成為太空科技第三大力量

濟的緊張形勢，進行其軍國主義的復辟，以提振其頹廢了二十多年的國民士氣。但是，當下的政治和軍事形勢，勢必會對亞洲部分國家的經濟帶來一定的影響。

中國面對的挑戰

去年3月，國家政權已順利交接到以習近平主席和李克強總理為核心的第五代領導人。在剛過去的第十八屆三中全會中，讓我們了解到，新一代領導人的決策模式是穩中求進。他們在政治改革上較為保守，在經濟民生上則較為進取，例如加快城鎮化發展速度、放寬一孩政策、提高環保意識、削弱某些國企的壟斷地位、深化金融業改革開放等等。毋庸置疑，上述政策將對國家長遠經濟發展和社會結構優化等帶來正面作用，但實施過程可能是先苦後甜，因而將遭遇到重重阻力，社會矛盾也可能加深，經濟與社會震盪也隨時出現。

本人認同，固定資產投資已經不能再成為促進經濟增長的引擎，也不能依賴出口，作為帶動經濟增長的主導動力，因為環保問題、生產過剩問題，以及勞動成本增加等問題，不得不令中國退出世界工廠的角色。此外，為了進一步防止房地產市場泡沫化，本人建議中央政府要重新檢討與地方政府的財政分成辦法，藉此整頓灰色經濟，扭轉任意妄為的樓市運作秩序，以減少危機的存在。而中國今年亦要面對資金外流，外國直接投資減少對國民經濟發展帶來的影響。在此情況下，本人預測中國今年經濟增長約維持在7%左右。

至於出口方面，為提升競爭力，本人預計國家將會採取以下貨幣政策：兌美元維持穩定，以保持出口勢頭；兌歐元及英鎊，將維持弱勢，以增加對歐洲各國的出口量。至於日圓方面，人民幣將維持強勢，因為弱勢的日圓，將有利於中國對日本元件及機器的進口。

此外，中國為應付今年增加的開支，包括軍事及科技競賽開支，以及為縮窄貧富懸殊差距而增加的社會福利開支；預料國家將會增加稅收，以及減少非必要的資本性開支。另外，國家為彰顯肅貪倡廉的形象，以及堵塞走私漏稅的缺口，相信中央政府將會嚴厲執行奢侈品入口稅的徵收，以及打擊內地的灰色市場經濟。上述措施，將會對港澳經濟造成一定的打擊。

香港只可以逆境求存

自從2012年7月1日，梁振英先生就任為第四屆香港特別行政區行政長官以來，由於缺乏認受性，故產生了一連串的管治難題。近月香港有關2017行政長官普選的政改諮詢已正式啟動，社會亦鬧着佔領中環和公民提名選出特首候選人等激烈的議題，社會矛盾日趨

澳門政府不能繼續任由博彩業一元獨大，支配澳門的命運



激化，在這極不和諧的社會環境下，看來今明兩年香港的政局將會相當動盪。

另一方面，香港亦將因應世界經濟進入反槓桿化週期而步入加息的年代。由於息口向上，經濟將出現逆轉，資產泡沫爆破的機會愈來愈大，市民的憂患意識將會逐漸增強，消費意欲將會隨之而下降，內部需求將因此而萎縮。

此外，由於上海和新加坡的相繼崛起，與香港的差距漸漸收窄，令香港金融中心的地位備受挑戰，香港除了法治制度仍維持優勢外，其他方面似乎已喪失了競爭力。從日前香港特首的述職被規範化，可見中央對香港內部事務的關注程度將逐步加強。本人認為，香港唯一的出路是加快與內地經濟的融合，但其光環已大不如前。

我對「愛國愛澳」的演繹

上月香港已啟動了2017行政長官普選的政改諮詢，大家熱烘烘地討論着作為行政長官候選人必須符合「愛國愛港」的基本條件。由

於澳門是中國的另一特別行政區，不難推斷，同樣的條件，將來一定會延伸至澳門，澳門的行政長官候選人，乃至主要官員和其他公職的委任，必須符合愛國愛澳的條件。

何謂愛國，相信較容易理解，只要大家抱着「國家興亡，匹夫有責」的心，並尊重自己的民族，以及維護國家尊嚴，都可以稱得上是愛國人士。但界定何謂愛澳者，則較

為複雜，本人認為，必須要以為市民謀福祉作為己任，敢於抨擊時弊，及立意為澳門社會未來發展作出貢獻的人士，才稱得上是愛澳人士。

既然澳門特區政府的管治班子，大部分都是愛國愛澳的，我和廣大澳門市民一樣，十分希望特區政府的主要官員具備高瞻遠矚的目光和智慧，不能繼續任由博彩業一元獨大，支配着澳門的命運。大家應該為澳門社會的未來發展勾畫出一幅中長期發展藍圖，尤其是配合國家「十二·五規劃」，把澳門打造成為世界休閒旅遊度假及會議中心。

然而，當務之急是必須提高市民的整體教育水平，以及制訂傾斜政策，協助澳門中小企業做大做強，從而創造優質就業機會，吸引在世界各地學成的澳門子弟回流，共謀發展。否則，談何改革？

面對世界經濟的反覆波動，變化無常，我們的特區政府不能忽視全球性或區域性經濟危機對澳門經濟的潛在威脅，澳門經濟的調整期將會隨時出現，熾熱的樓市將無可避免地爆破，特區政府應該以務

“

必須要以為市民謀福祉作為己任，敢於抨擊時弊，及立意為澳門社會未來發展作出貢獻的人士，才稱得上是愛澳人士

”

實和負責任的態度，帶領澳門市民全力克服各種困難，應付將來的挑戰。

結語

綜上所述，今年世界經濟仍然面臨一些不確定因素，部分國家或地區的經濟仍存在下行風險。根據一般自然規律，傳統經濟上升週期通常都會持續5至7年，之後便進入3至5年的調整期。但在最近10年裏，一些經濟學者和政客，運用扭曲了的操作、財技和凱恩斯經濟理論，無所不用其極地把經濟拉入上升軌道，以阻止經濟下滑。此舉，將無可避免地令經濟相應地進入一個較長的低增長週期，情況正如日本迷失了的20年一樣。上述違背常規的作法，其代價是將會誘發不同大小的金融危機。如果希望經濟在3至5年會有急劇好轉，似乎過於樂觀。

（本文原刊於2014年1月2日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.5

陰霾滿佈 世局多變 持盈保泰

本人去年的新年文告以「寒冬已至、捕獵倍艱、積穀防饑」為題，開門見山地指出：「自2008年世界金融危機爆發後，由美國主導及各國一致配合相繼地實行的刺激經濟方案、放鬆銀根及降低利率政策，最終證實只可以產生短暫的成效；而那些自以為人定勝天，企圖以智慧創造奇蹟、逆天而行的扭轉經濟方案，是注定必然會失敗的。其後遺症就是引發一個持續數載的滯脹周期的來臨，現在人們正飽嘗過度貪婪和自大所帶來的苦果。」雖然作上述推斷的時間已過了一年，但我今天仍然維持相同看法。

港澳市民缺乏危機意識的原因

本人堅持上述觀點，是因為「寒冬已至、捕獵倍艱」這種經濟現象在歐洲已經一一應驗；在亞洲只是被一連串的經濟繁華假象所掩蓋，例如港澳兩地受世界極度寬鬆政策的影響，導致大量熱錢流入，形成泛濫的投機風氣；加上自由行放寬，刺激樓市暴升，並令消費市場呈現一片好景，失業率降至極低水平。在這熾熱的市場氣氛下，令港澳兩地市民感覺不到經濟冬天的來臨。

“

港澳兩地受世界極度寬鬆政策的影響，導致大量熱錢流入，形成泛濫的投機風氣

”

美國經濟表現反覆 未容樂觀

過去一年，美國經濟表現反覆，經濟指標忽起忽落。聯邦儲備局最近幾年先後實施QE1及QE2兩輪量化寬鬆政策，甚至把利息降至接近零的水平，以刺激樓市及國民消費力反彈，但均未產生成效；故無奈地繼續實施QE3量化寬鬆政策，繼續扭曲操作，試圖提振美國經濟，防止陷入衰退。在量寬措施刺激下，雖然經濟維持緩慢增長，但失業率仍高企在近8%的水平。聯邦儲備局主席貝南奇有決心把美國失業率降低至6至7%的水平，然後才放寬接近零的利息政策，並把相關政策的實施由2014年中延長至2015年或以後，繼續進行扭曲操作。最近聯邦儲備局將扭曲操作轉變為每月購買450億美元國債，並將利率政策與失業率掛鉤。這充分反映了貝南奇對美國經濟前景的憂慮。

去年第三季，在美國總統大選等政治因素的刺激下，美國經濟似乎有好轉的跡象，但隨着選舉結果於11月6日塵埃落定後，美國經濟再次受到財政懸崖紛爭的困擾，奧巴馬政府面對重重壓力。預料美國經濟於2012年的增長率為2.2%。本人認為，今年即使美國順利解決財政懸崖問題，但美國經濟仍將受加稅及削減開支方案、實施自美國大蕭條以來最嚴苛的金融管制Dodd·Frank法案、執行對銀

行監管要求明顯提高的巴塞爾協定Ⅲ、經歷世界金融財務反槓桿化過程等因素的影響，看來，美國今年經濟的增長水平將會放緩至約1.5%的水平。倘若美國財政懸崖談判失敗，則美國需要削減6,080億美元的財政赤字，這將會令美國進入經濟衰退的新周期。

歐洲經濟仍在尋底

眾所周知，歐洲的經濟十分差勁，2012年是頗為艱辛的一年。期間，歐元區瀕臨瓦解的邊緣，希臘主權債務出現違約危機，令歐元區其他國家的銀行受到嚴重打擊，金融體系的穩健性受到動搖。預計去年歐洲共同市場的經濟增長率為-0.5%，其中區內經濟最強勁的德國，第四季經濟增長亦由於出口放緩而處於停頓。另外，歐盟中的弱勢國家，例如希臘、西班牙、葡萄牙、意大利等，群眾示威和暴力事件無日無之。一般經濟學家預測，今年或明年中，希臘也許會被摒棄出歐元區，或者德國認為其長貧難顧而會選擇離開歐元區，回復實施自身的貨幣體制。在這情況下，預計今年歐共體的經濟比去年更遜色。



量寬措施刺激下，美國經濟緩慢增長，股市轉趨平穩，但失業率仍高企

日本軍國主義抬頭 前景變幻莫測

世界第三大經濟體系日本，其政治經濟前景堪虞。日本去年的經濟受3.11福島核事件後基建項目重建的刺激，經濟在第二及第三季出現輕微好轉，但迅即在第四季下滑，再次墜入經濟衰退的軌道。日本大選經已在去年12月16日降下帷幕。一如所料，自民黨在是次選舉中勝出。由於新任首相安倍晉三是日本政壇的鷹派，故此，中日關係將因釣魚島爭拗更趨緊張，日本經濟將受此拖累而雪上加霜。其實釣魚島問題只是日本重新建軍的一個藉口，這也是美日韓等太平洋國家在軍事上企圖圍堵中國的一個戰略部署。在經濟政策上，安倍政府將會加劇放寬銀根政策，刺激內需，並降低日圓匯率，以刺激出口。在這情況下，日本不但對世界經濟復甦產生不到任何正面的作用，還會引發國際貨幣爭相貶值，以刺激各國自身出口業的增長，造成惡性貨幣貶值競爭。

中國新一屆政府將面臨巨大挑戰

至於世界第二大經濟體系中國，其出口業在去年第四季有所改善，令經濟增長率出現反彈，從而避免硬着陸，全年經濟增長率可望維持在7.5%左右的水平。去年11月舉行的第十八屆一中全會，產生了以習近平為總書記的新一屆中央領導架構，新的領導班子將會加快改革步伐，加大肅貪倡廉的力度，這將對港澳政治和社會環境產生一定的影響。從習近平總書記上任後第一次講話提及「空談誤國、實幹興邦」的言辭中，以及從王岐山副總理被委任為中央紀律檢查委員會書記等訊號中，可以反映出新任政府嚴厲打擊貪污腐敗的決心。

本人認為今年中國的社會管治和經濟政策將會出現顯着的變化，經濟將維持穩健增長，但會把經濟增長的重心從出口貿易扭轉為擴大

內需，刺激內部消費；並將減少基建項目盲目地投資，並把資源投放在鼓勵農業機械化和鼓勵農村城市化的方向上。這是較務實的經濟改革措施，以改善社會整體結構和質素為最終目標。雖然今後經濟增長的速度將會較為放緩，但實質生產力的改善將得到提高。另外，本人認為影響中國經濟未來數年增長速度的主要因素包括：中國經濟體系基數較大、人口增長放緩及老齡化、外國直接投資減少、部分資源因中美日政治局勢緊張而投放在軍事開支上、金融體系可能因各省市政府於今年下半年處於還債高峰期而需要政府作出支援、信託公司和擔保公司因壞賬問題不能履行還款責任而令銀行體系受壓等等。此外，在反腐倡廉的打擊下，將大大降低政府機關及官員在奢侈品方面的消費，削弱消費開支，這也將令總體經濟進一步放緩。本人預計，中國今年的經濟增長將會維持在7至7.5%左右，這應該是令人高興的高質素增長水平，因為這是實實在在和沒有水份的增長。

逆境浮沉 今非昔比

香港去年的政治和社會發展令人感到迷茫。從香港特首選舉前後所暴露的一連串誠信問題，揭示香港社會存在深層次矛盾。香港社會內部的紛爭，一方面令中央政府對如何保持香港長期繁榮穩定更為審慎；另一方面令廣大市民的情緒出現紊亂，為香港經濟發展帶來重重障礙，這將會降低香港在國際社會的競爭能力。香港去年的經濟表面上看似繁華，實質是海市蜃樓。其經濟增長速度只有1.2%左右，這是自回歸後除97年亞洲金融風暴和03年非典疫症期間經濟出現負增長以外，所錄得經濟最低增長的一年。但普羅大眾被瘋狂的樓市和蜂擁的自由行花費所蒙蔽，感受不到經濟危機的存在。

本人相信，在習總書記反腐倡廉的決心下，在王岐山紀檢委書記反腐敗的強硬手法下，自由行人數將會減少、國民肆意揮霍的現象將有所收斂，黑市金融活動將會受到遏制。此外，香港樓市的泡沫將因為港人港地政策、雙非孕婦產子規限，以及中國經濟放緩、熱錢流入減少等因素的影響而爆破，樓價將出現新的調整，可望紓緩香港中下階層市民的生活壓力。本人預期香港2013年的經濟將隨着環球經濟前景的暗淡、歐債危機的蔓延，國際金融市場或許有意想不到的危機再度發生而很大程度地出現衰退。

金融風暴之風眼已吹近大中華地區

港澳兩地一衣帶水，唇齒相依。香港社會的深層次問題，澳門社會也不能幸免。可幸的是，澳門第三屆特區政府在行政長官崔世安博士的領導下，實行陽光政策，初見成效。最近兩年，政府審計部門屢次揭發公務人員的貪污問題，在特首投入角色後，已採取了一些卓有成效的人事改革措施，挽回了部分市民對政府依法治澳的信心。

“

港澳兩地一衣帶水，唇齒相依。香港社會的深層次問題，澳門社會也不能幸免

”

澳門的經濟表面上比香港更繁榮，但實質上是粉飾後的錯覺。這種美

麗的幻象完全是由於博彩業過速發展，以及地產市場泡沫化所致。事實上，大部分澳門的中小企業生存受到排擠，加上租金飆升、人手短缺、成本上漲、市場壟斷等因素的影響，中小企業的經營每況愈下，艱苦掙扎求存。

習近平總書記平實的作風和反貪腐的決心將為澳門人帶來很大的寄望。隨着新一屆中央政府反貪腐措施的落實和執行，預計將會大大減少貪官黑錢流入澳門的數量，以及收緊內地與澳門關口的走私活

動。本人預計澳門2013年的經濟正如譚伯源司長所料，出現零增長甚或負增長。這經濟結果看似負面，但本人認為這將對整體社會發展可能帶來正面的影響，因為樓市會出現調整，博彩業將放緩，人手得以紓緩、經濟因此而回復平衡發展，令大部分中小微企的經營環境得以改善，中下階層市民的生活質素得以提升；也將令澳門特區政府重新關注和思考中小企業的重要性，以及產業多元化發展的必要。本人真誠地盼望澳門特區政府能重新檢討澳門的教育制度，積極培養年輕下一代，為產業多元化發展創造必要的條件。

結語

總括而言，當今世界經濟陰霾滿佈，國際形勢詭譎多變，處於震盪不定的世局，本人建議各位市民要先減輕債務負擔，更要釐清自己的投資方向，掌握影響投資的最大變數，計劃應變之道，適時地持盈保泰；並保持冷靜的思維，在世界財富大轉移的浪潮中，捕捉下一個理想的投資機會。

（本文原刊於2013年1月2日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.6

寒冬已至 捕獵倍艱 積穀防饑

本人過去兩年的新年文告主題分別為「十年一覺繁華夢——人與天的角力」，以及「夢幻時期已終結——滯脹週期已來臨」。而這兩年經濟局勢的發展正如本人所料。自2008年世界金融危機爆發後，由美國主導及各國一致配合相繼地實行的刺激經濟方案、放鬆銀根及降低利率政策，最終證實只可以產生短暫的成效；而那些以為人定勝天，企圖以智慧創造奇蹟的逆天而行的扭轉經濟方案，是注定必然會失敗。其後遺症就是引發一個持續數載的滯脹周期的來臨，現在人們正飽嘗過度貪婪和自大所帶來的苦果。

2011年是一個金融危機衝擊不斷的一年。由於歐洲各國響應美國在2009年初提出的刺激經濟、放寬銀根及降低利率方案，因而引致希臘及其他歐豬國家因過度經濟擴張，以刺激內需，減少失業而出現龐大的財政赤字，最終陷入債務危機，導致國家無力償還債務的風潮。在這個風潮的激盪下，債務危機蔓延及傳染到歐洲其他龐大的經濟體系，例如意大利、西班牙、比利時及法國等，令上述國家同時遭受信用危機，它們的銀行體系也受到衝擊而瀕臨崩潰。

為挽救歐盟國家的金融危機，歐盟峰會近日決定採取兩項對策，其一是成立歐洲金融危機穩定基金；其二是啟動歐洲穩定機制，以及引入國際貨幣基金作為向需要信貸的歐盟成員國伸出援手。另外，美國聯邦儲備局及歐洲五國中央銀行共同成立一個歐元與美元互換機制，以紓緩歐洲銀行對美元融資的壓力。但是，上述措施均不能令投資者對部分歐盟國家債權的償還能力，以及對部分歐洲銀行在國債撇賬後的資本充足比率回復信心。所以，歐洲部分國家的國債孳息率大幅升高，未能回落，以致長期處於高位，而歐元兌美元的匯率近日亦曾一度跌破1.30的水平。此外，德國總理默克爾強調，反對由歐盟中央銀行共同發債的方案，她反過來要求歐元區國家及其餘的歐盟成員國要遵守一個自動限制財赤的方案。

在上述的政治角力下，相信歐洲金融危機不可能在短時間內迅速尋求一個有效的解決方案。看來，最終的解決辦法是要求歐洲各國遵守《馬城條約》，回復古典式的經濟政策，即是量入為出的方案。在此情況下，歐洲經濟在未來幾年將會維持在似有若無的增長狀態。而歐洲經濟衰退或緩慢發展，當然會影響世界其他主要經濟體系，例如美國、亞洲地區及中國出口貿易的發展前景。

美國經濟在2011年終於擺脫衰退的命運，似乎略有起色。主要是由以下原因導致：其一是，由於美元分別於2009年及2010年曾一度貶值達20%以上，間接地提升美國出口競爭力；其二是，2009年世界各國刺激經濟方案的實施，推動了世界其他國家對入口貨品需求的增加，尤其是中國在重工業機械進口、飛機、汽車、電子產品及其他消費性產品方面需求若渴，帶動了美國出口業的增長；另外一個令美國出口量大增的重要因素，就是美國農產品出口大幅攀升。至於服務業方面，美國由於8000億刺激經濟方案令服務業維

持穩健增長。在上述因素驅動下，美國經濟在2011年第二季的增長曾一度急速反彈至4%的高峰水平。

但自第三季起，由於美國QE2措施於6月底終止，經濟便再陷入放緩的軌道。雖然美國聯邦儲備局在QE2結束後實施債務扭曲策略，以降低國債孳息率，但看來對經濟增長刺激的力度並不大；再加上美國國會並不能達成一套削減財赤方案。故此，目前美國經濟指標只是好壞參半，繼續維持緩慢增長。

政治上，美國將會在今年11月舉行總統大選，究竟奧巴馬能否連任，還是未知之數。就算能成功連任，2012年的施政表現也將可以體現其領導的內閣是一個跛腳鴨政府，因為他在施政上將受國會的阻撓，出現重重障礙；假如落敗，美國新任總統也需要有一段過渡期才能進入角色，作出有效管治。故此，美國經濟在今年內將不會

有重大突破，更不可能成為扭轉世界經濟衰退，拉動環球經濟增長的火車頭。相反地，在工會及商界的壓力下，美國在本年度將會頻繁地與其他國家進行貿易戰。

“

我們很高興看到中央領導層很明白，要解決貧富懸殊及民心不穩的主要方法之一，就是要摒棄高地價政策

”

在亞洲方面，世界第三大經濟體日本，看來並不能扭轉已迷失了20

年的經濟發展路向，其經濟很有可能由過去幾年似有若無的增長，再次墮入經濟衰退週期。令人擔憂的是日本的經濟支柱逐漸下陷，日圓大幅升值，令日本貨失去競爭力；出口減少和內需不振，是拖累日本經濟的主要因素；其內閣頻繁更換，加上去年又發生地震、海嘯及核輻射災難，令日本在政治和經濟上喪失了穩定性；再加上

歐洲和中國這兩個日本主要的出口市場今年均會繼續放緩，預料日本經濟仍處於一籌莫展的狀態。至於亞洲區的其他主要經濟大國，例如印度及印尼等，其貨幣近期均遭受貶值的壓力。由於外國直接投資（FDI）流向的逆轉，韓國及新加坡亦都處於同一狀態，經濟將會在今年維持極低的增長水平。

中國大陸方面，中央政府在上月中舉行了中央經濟工作會議，會議的定調是「穩中求進」，這是一個正確的經濟調控方案。我們很高興看到中央領導層很明白，要解決貧富懸殊及民心不穩的主要方法之一，就是要摒棄高地價政策，因為這是從前香港殖民地政府的愚民政策，是長期剝削廣大中下階層的劫貧濟富的政策。我們也留意到中央政府坦誠地體會到2009年推出的4萬億元人民幣刺激經濟方案存在不足，以致產生了嚴重的後遺症。

本人贊同中央政府將會對中下階層採取減稅措施，以刺激內需；但是，本人也擔心這個措施對促進經濟增長能否發揮很大的效用。因為當世界其他經濟體系均處於放緩或收縮的狀態，中國的出口今年可能從低增長變至輕微收縮，為此，中央政府有需要向失業工人及農民作出適當的生活津貼。最令本人擔憂的是外國直接投資流向的逆轉，這種情況可能導致人民幣出現貶值的傾向，從而可能令中國的國民生產總值的增長幅度在今年下降至8%或稍低的水平。

為防止受阿拉伯之春的外國勢力影響，保持社會和諧穩定，本人預期，國家將會繼續調高工人最低工資的標準，以提高普羅大眾的生活水平，此舉將令中國的工業生產無可避免地喪失其競爭的優勢，及產生大量的破產倒閉個案。經過以往兩年的投資及資產減值，財富蒸發後，其經濟動力及國民購買力的減縮，當然亦會負面地影響

“

房地產價格應該隨着市民的生
產力和購買力而作合理的調
節，政府有責任打擊房地產市
場的投機炒賣風氣，維持房地
產市場的健康發展

”

港澳兩地的經濟。除經濟外，中國在政治層面上還面臨很多挑戰，例如外國貿易保護主義的抬頭擴張，南海海域爭議，以及美國新太平洋軍事政策的衝擊等等。

香港受環球經濟不景氣，以及中國大陸經濟增長放緩的影響，估計今年亦會面對外國直接投資大幅減縮、及零售市場銷售額下降的拖累，預測其經濟增長將會從上年的5%降至2%-3%左右。所幸的是，香港最大的優越性就是其穩健的金融體系。我們很高興留意到，香港政府在土地政策上最近已改變及追隨中央政府的做法，摒棄高地價政策。本人認為，房地產價格應該隨着市民的生產力和購買力而作合理的調節，政府有責任打擊房地產市場的投機炒賣風氣，維持房地產市場的健康發展。從政治因素考慮，今年是香港特首的選舉年，相信社會和經濟政策需待新的行政長官選出後再作調整。

在環球經濟收縮或放緩的影響下，屬於微型和外向型經濟體系的澳門將無可避免地受到某程度的衝擊，情況有如2008年第四季和

2009年的經濟明顯回落。但是本人認為，澳門將會是挑戰與機遇並存。澳門的經濟自回歸以來，由於其經濟結構特殊，受到中央政府的政策保護，預計受外部環境的衝擊不及周邊地區的嚴重，但經濟增長的速度也將大幅降低。

另外，由於澳門特區政府庫房的儲備金充裕，本人認為政府擬定的基建項目將會如期甚或加速興建，故此，相關行業所受的影響將會受到控制。樓價方面，將因為政府在興建大量經濟房屋，以及繼續實施遏抑樓宇炒賣措施，預料樓價將繼續下調，以緩和貧富懸殊帶來的社會不安。本人十分讚賞今屆特區政府推行的陽光政策，建議特區政府繼續貫徹實施土地公開拍賣的形式，讓不同規模的建築公司有機會參與競投和興建。

本人認為，澳門最大的機遇是中央政府批准澳門填海造地350公頃，希望特區政府利用這個難得的機會，把部分舊城區重整，發展成為集綠化與休憩為一體的旅遊度假區。本人亦建議特區政府藉此機會，重新檢討及制訂澳門的人口政策，務求令新城區的發展與未來人口的發展相適應。為了澳門市民後代的福祉，本人建議澳門特區政府設法把人口數目維持適度水平。一方面隨着自然出生率的增加而增加，另外，需要有選擇性地輸入適度數量的專業外來移民，並致力把人口素質逐步提高，以避免把澳門的人均生產總值拉低。

在產業結構方面，本人建議澳門特區政府設法擺脫博彩業一元獨大的局面，防範經濟結構失衡所帶來的隱憂。而發展多元化產業，是需要提高澳門整體市民的教育水平，創設優良的就業機會，吸引在海外留學的澳門人回流發展，把澳門打造成为世界旅遊休閒度假中心。本人也建議澳門特區政府有效運用澳門的財政儲備，成立投資



在產業結構方面，澳門特區政府應設法擺脫博彩業一元獨大的局面，防範經濟結構失衡所帶來的隱憂

發展基金，仿效新加坡的方式，把資金投資到有高發展潛力的本地或外地企業上，以增加投資收益，以及為訓練澳門管理人才創造機會。此外，也建議把部分資金以合資的形式，幫助澳門人開創及發展高科技或有創意的產業。

至於橫琴的投資機遇，本人認為時機並非是未來數年間的事，而將會是一個較長遠的機會。本人認為，橫琴的優勢除了是毗鄰澳門以外，其他的吸引力並不比中國其他二線城市優勝。故此，本人建議澳門的中小企業家在未來數年的發展應該注視在新城區填海規劃的5幅土地上，以及把業務拓展的重心投放在中國大陸市場上。因為我國有13億人口，是世界第二大消費市場。雖然明年中國經濟增長可能出現放緩，但相比其他國家仍然遙遙領先，而且，本人預期國

家將不會改變刺激內需的政策，因此中國的內銷市場是最值得投資和拓展的。

綜上所述，2012年將會是全球經濟放緩或衰退的一年，各國政府因應往年的過度消費，將採取量入為出的緊縮財政政策，以減低財赤。這將無可避免地掀起企業的倒閉潮，失業人口也相應增加，世人的消費意欲將會大大地降低；加上各國經濟宏觀調控的空間所餘不多，故此，環球經濟將會繼續變壞，滯脹週期將延續多年。雖然澳門經濟有危也有機，但中小企業的實力有限，本人呼籲商界要具備敏銳的觸覺，睿智經營，知道寒冬已至，捕獵倍艱，因此，需要積穀防饑，作好春來的準備。

（本文原刊於2012年1月3日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.7

夢幻時期已終結 滯脹週期已來臨

本人回顧去年以「十年一覺繁華夢」為題的新年文告，開宗明義指出，「廿一世紀的首10年，是一個充滿吊詭、變幻的10年，同時亦是人天角力、貪婪凌駕於公義的10年。人們以為人定勝天，企圖以智慧創造奇蹟，以扭轉經濟週期波動的規律。但人們忘記了5千年前的舊約《聖經》已清楚講述經濟週期是『七隻肥牛七隻瘦牛』，這個自然規律是不可逆轉的。事實證明，逆天而行，人天角力的結果就是人類最終遭受了百年不遇的金融危機」。

金融危機所產生的後遺症源源不絕，這需從當時各國實行救市措施說起。2009年3月，世界主要經濟體系共動用了約3萬億美元實施共同挽救經濟行動，有關行動曾一度表現出短暫的成效。例如美國的經濟由2009年第1季負增長4.9%的低點，回升到2009年第4季5%增長的高水平；歐洲共同體的經濟亦由2009年第1季負增長2.5%的谷底，回升到2010年第2季1%增長的高點。股市方面，美國道瓊斯指數由2009年6月的6,726.02點的低位，回升至2010年12月11,476.54點的高水平；德國DAX指數亦由2009年2月跌至5,434.34點的低位，反彈至2010年12月7,029.39點的高水平。

中國方面，在4萬億人民幣刺激經濟方案及極度寬鬆銀根政策的影響下，經濟亦由2009年第一季增長6.1%的低點回升至2010年第一季增長11.9%的高點；上證指數亦由2009年7月的2363.95點的低位，回升到2010年11月的3,151.51點的高水平。值得一提的是，美國刺激經濟方案最成功而其他經濟體系不能做到的，就是把美國銀行體系的呆壞賬及不良資產徹底清除。

“
美國刺激經濟方案最成功而其他經濟體系不能做到的，就是把美國銀行體系的呆壞賬及不良資產徹底清除”

但是，凡事都有正反兩面，上述刺激經濟措施也產生了負面的效果，令各國財赤大增，超出可容忍的程度，並出現潛伏通脹，投機熱錢興風作浪。故此，歐洲各國及中國和亞洲一些新興國家紛紛退出它們的經濟刺激方案，採取加息及收縮銀根政策，以抵禦潛在通脹的壓力。但在美國方面，雖然政府動用了1.7萬億美元來挽救國內的經濟，以防範當時存在經濟崩潰的風險，刺激消費及增加內需，但經濟復甦的基礎仍無起色，實質的經濟復甦遙遙無期。美聯儲局主席貝南奇再於2010年10月宣佈動用6千億美元來購買該國債券，以維持美國短期利息在0至0.25%的水平。由於美國財赤不斷暴升，以致美國聯邦儲備銀行不斷印鈔票，用以購買美國的債券，因而引致美元在國際市場泛濫，導致美元匯率指數由2009年3月的89點跌至近日約76點的低位。雖然美國在去年11月再度實行量化寬鬆貨幣第二階段的政策，但經濟仍然乏力，失業率在去年11月底更升至9.8%的高點。

去年，在不穩定的經濟環境下，引發了希臘的經濟崩潰及愛爾蘭的金融危機，需要歐洲中央銀行及國際貨幣基金聯手動用過千億歐

2008年金融危機所產生的後遺症源源不絕，許多投資者的積蓄化為烏有



元，才把歐元區經濟動盪形勢暫時穩定下來。鑑於債務危機有蔓延至葡萄牙及西班牙的跡象，歐洲各國包括英國和東歐國家均需要緊縮政策，實施減低財赤措施，以維持經濟的穩定。在中國方面，溫家寶總理亦於去年11月底及12月初宣佈一系列收緊銀根、控制物價及打擊房地產投機泡沫的措施，防止中國經濟受嚴重通脹打擊而使民生不安。在這情況下，我們可以預期，世界經濟進入了滯脹的週期，而這個週期持續的時間由兩三年到十年八年不等。其情況就像日本經濟滯脹的週期一樣，由上世紀九十年代初開始，直至現在仍未能成功擺脫。

作為中華民族的一份子，一方面，我們對國家的崛起，於去年取替日本成為世界第二大經濟體系，及在過去兩年，成為世界經濟復甦的火車頭深感鼓舞；但另一方面，又對中國經濟近年呈現失衡現象感到憂慮。例如，中央政府的行政措施在落實時呈現難度，一些省市地方政府採取上有政策，下有對策的不合作態度，令投機倒把的風氣不但沒有遏止，反而愈燒愈烈；銀行濫貸情況不但令國家蒙受損失，也動搖了經濟基礎，以及引致通貨膨脹。加上，由於中、

美、韓、日的關係持續緊張，相信貿易保護主義將會抬頭；而我國亦有可能墮入美國軍事競賽的陷阱，以消耗我國經濟增長的實力。故此，本人預期，內地經濟增長在未來數年將會隨之放緩，出現滯脹的隱憂。但無論如何，本人對中央領導的高瞻遠矚及國務院政策組智囊團的真知灼見萬分敬佩，本人建議中央政府認真考慮降低市場經濟的任意自由程度，加大經濟的指導成分。這些措施當可在一定程度上令國內投機倒把的風氣有所收斂，及令國外商品期貨市場的操控現象因內地需求有序減少而得以遏制。

香港方面，最可喜的現象是去年4月政改方案在中央政府和政黨達成共識後獲得通過，令政局漸趨穩定，也提高了香港市民對祖國的信賴度，故此，預料香港的政局在未來數年將會比較平穩，而經濟上也將逐漸與祖國融合發展。毋庸置疑，香港正逐漸喪失昔日的競爭優勢，國際大都會的地位將被上海等城市迎頭趕上，現期望在國家「十二·五」規劃實施後，在與國家政策的配合下，與內地經濟共同邁進。由於香港是一個外向型經濟體系，故當環球經濟進入滯脹週期，香港經濟將難以獨善其身，營商環境轉趨困難，而香港樓市熾熱的情況，將隨着港府打擊樓市炒賣措施及中央遏抑樓價政策出台而得到降溫，經濟轉趨放緩，投資氣氛相對平靜，增大了挑戰性。要扭轉經濟競爭力下滑的形勢，惟望港人在短期內尋找出新的經濟增長動力，開創新的產業，否則香港的競爭力將會逐年下降。此外，香港的居住環境由於污染程度加劇，在世界的居住評級中每況愈下，令投資者卻步，這些都需要港府正視。

澳門在過去一年，第三屆特區政府貫徹「陽光政府及科學施政」的理念，獲得廣大市民的認同和肯定，但行政架構的改革看來需要走一條較長的道路，才能治理積存的陋習及提高公務員隊伍的質素。

經濟方面，澳門是一個微型的外向型經濟體系，將無可避免地遭受環球滯脹週期的影響。中小企業不但受到外圍營商環境不景氣的拖累，還承受高租金及人力資源短缺的困擾，加上政府架構不斷膨脹，與各行各業爭奪人手，令中小企業經營倍感艱辛。本人除了呼籲澳門特區政府從速檢討外勞政策，紓緩中小企業人手不足的情況外，更呼籲中小企業家們要自強不息，通過創新和創意來提升競爭優勢。

當前的國際社會是以知識經濟為主導，知識對社會的發展和經濟的影響與日俱增，財富的累積，經濟的成長，個人的發展，均以知識為基礎。澳門產業要適度多元發展，勢必要以知識和創新為核心。

“

當前的國際社會是以知識經濟為主導，知識對社會的發展和經濟的影響與日俱增，財富的累積，經濟的成長，個人的發展，均以知識為基礎

”

國務院總理溫家寶近日考察深圳時，特別會見了創意產業人士，並表示，「年輕人要勇於創新，打破框框，設計師們要發揮聰明才智，如此定可把深圳建設成為創意之都」。可見，創意是地區經濟發展的主流。要促使澳門在未來數年向知識型經濟的方向邁進，本人認為

需從教育方面作出改革，教育界及教育當局都應想方設法提升中學生的整體教育質素，以及改變部分年輕人認為社會虧欠他們，而他們對社會沒有責任感的心態。否則，再增添更多的高等學府也是徒然的。

溫家寶總理在訪澳時指出：「要大力發展旅遊、會展、金融、文化創意等現代服務業，規範博彩業適度有序發展，努力把澳門建設成為世界旅遊休閒中心。」至今言猶在耳，發人深省。



溫家寶（右，左為澳門特首崔世安）在訪澳時指出：「要大力發展旅遊、會展、金融、文化創意等現代服務業，規範博彩業適度有序發展，努力把澳門建設成為世界旅遊休閒中心。」

為此，澳門中小企業必須通過研發創新，例如開拓新產品、新服務、新領域、新市場，又或重建營運和管理模式，對外合縱連橫，連鎖加盟等，才能突出重圍，在全球滯脹週期中尋找新的出路。但這一切還需政府在政策上作出傾斜。

此外，在全球滯脹的陰霾下，不論企業或個人，在逆境求存時，需減少投機成分，不能過於冒險，保本為要，務實而進。最後，中小企業家們要緊靠祖國，還要高度關注及深入研究國家即將推出的「十二·五」規劃，配合國家大政方針，從中發掘商機。

（本文原刊於2011年1月3日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.8

十年一覺繁華夢 -人與天的角力- 美麗泡沫 一朝破滅

廿一世紀的首10年，是一個充滿吊詭、變幻的10年，同時亦是人天角力、貪婪凌駕於公義的10年。人們以為人定勝天，企圖以智慧創造奇蹟，以扭轉經濟週期波動的規律，但人們忘記了5千年前的舊約《聖經》已清楚講述經濟週期是「七隻肥牛七隻瘦牛」，這個自然經濟規律是不可逆轉的。事實亦證明，逆天而行、人天角力的結果就是人類最終遭受了百年不遇的金融危機。

箇中原因，主要是由於2000年計算機千年蟲危機並沒有像預期般出現，導致資訊科技投資熱潮急速降溫，從而引爆了美國及其他主要國家資訊、傳媒、科技股市場的泡沫；再加上2001年美國受到「9·11」恐怖襲擊事件的衝擊，經濟開始下滑。為此，美國和歐洲的經濟體系急需尋找一個新的產業，以替代資訊科技，成為經濟增長的新動力。



2009年3月，奧巴馬政府上台後宣佈實行11萬億美元的刺激經濟方案

為對抗當時經濟衰退的威脅，美國聯邦儲備局主席格林斯潘實行寬鬆的貨幣政策，以刺激經濟。而美國華爾街的投資銀行家們更別出心裁地思量出以財技替代科技，從而炮製出一個虛擬經濟，作為推動美國和其他歐洲先進國家經濟高速增長的動力；並利用此經濟概念，激發金融市場及資本投機市場的熱潮，藉以增加消費，冀望打破經濟週期的常規，阻止經濟衰退的出現。這些經濟學家和銀行家的所為，就像把經濟建築在浮沙之上，崩塌是必然的結果。終於，在2007年中發生了房貸次按危機；在2008年9月，雷曼投資銀行的倒閉，觸發了震撼全球的金融海嘯。

2009年3月，奧巴馬政府上台後宣佈實行11萬億美元的刺激經濟方案；歐洲共同體也宣佈動用1萬億歐元以振興區內經濟；中國政府更實行4萬億元人民幣的救市措施，把國內經濟由外向型轉為擴大內需型。此外，各國政府均採取寬鬆的貨幣政策，大部分國家甚至把利率降至接近零的水平。在此情況下，金融海嘯所引發的世界性金融危機表面上似乎已被平息，事實上全球經濟大環境是否已全面、有效地恢復，這正是我今天要與大家探討的課題。

“

美國華爾街的投資銀行家們更別出心裁地思量出以財技替代科技，從而炮製出一個虛擬經濟，作為推動美國和其他歐洲先進國家經濟高速增長的動力

”

新的泡沫 又再泛起

去年今天，我在作2009年經濟展望時，曾預測世界經濟下滑的週期將會持續到2010年或以後。今天，我仍維持當時的看法。這是基於2009年3月至今，經濟復甦的表象只是由於極度寬鬆的貨幣政策，加上美元在此期間貶值了16%，導致大量熱錢在世界各資金市場流竄，引發各主要經濟體系的股市及房地產市場（尤其是內地及香港兩地市場）暴升所致。同時，由於美元貶值及貼近零利率的投機成本，激發起另一輪商品期貨及貴金屬的炒賣熱潮。總括而言，過去三個季度的經濟復甦表象，只是民眾把他們的積蓄掏出來花費而導致內部消費增加，尤其是作非理性投資所形成的虛假景象，迄今各主要經濟體系的失業率仍然高企就是最佳的證明。

從以下數據可以進一步說明，在去年第一季度至第四季度末，世界主要股票市場，例如美國道瓊斯指數、英國金融時報指數、日經平均指數、香港的恒生指數、上海的A股指數分別上漲了59.8%、52.7%、46.5%、88.0%和68.8%；同時，石油曾經由08年高位約每桶150美元跌至去年3月份的最低位約每桶33美元，後再回升至每桶82美元；商品期貨CRB指數亦由去年2月低位上漲了約37%；黃金更由去年初的一盎司約883美元漲至同年12月的一盎司

約1,200美元；物業市場方面，自去年3月至12月底，據統計中國大陸房地產綜合指數上升約33%，香港樓價（以二手樓計算）則上漲了約20%，個別豪宅呎價更達至7萬港元天價。大家可以從中思考，在經濟低潮下，這些金融資產、商品期貨及房地產價格竟然大幅度攀升，是否符合經濟規律？這股投資熱潮是否因為通脹預期恐慌所誘發？

目前看來，許多主要國家的領導人、中央銀行行長及著名經濟學家們均意識到，這股投資熱潮的虛火如果不及時予以降溫，將會醞釀又一個經濟泡沫。這個泡沫一旦爆破，將會掀起另一輪金融海嘯，後果不堪設想。最近，率先對這個危機預期作出反應的是澳洲政府，其於去年第四季經已加了3次利息，冀為澳洲經濟降溫。

在去年12月中，市場經已顯示美元正止跌回升，美國債券價格也開始回落。本人預期美國政府將在本年度上半年就經濟刺激方案實行退市計劃，相信其他主要經濟體系也將爭相仿效，美元下跌的週

在經濟低潮下，金融資產、商品期貨及房地產價格竟然大幅度攀升，是否符合經濟規律？



期或會暫時終止，利息將會逐步回升，以對抗正在形成中的一股通脹威脅。為此，本人也預期年內金融資產、商品價格以及部分地方（例如中國大陸及香港）的房地產價格將會有較大幅度的調整。有鑑於此，本人期盼各國政府能從這次金融海嘯的傷害中汲取教訓，順應經濟的自然規律，務實行事，着力發展實質產業，提高生產力，不能再以一些虛擬的經濟構思及複雜的財技來應對經濟的衰退。「迪拜世界」的崩潰就是一個虛擬經濟失敗的典型例子。同時，要使環球經濟得以有效恢復，唯一可行的措施就是重整世界金融監管及經濟運作新秩序。

放眼神州 共創未來

回望神州，本人對中國繼續成為發展中國家經濟火車頭的角色充滿信心。這是基於中國居民儲蓄率是世界最高的，勞動成本仍然處於合理的低水平，中國的科技發展頗具競爭性，加上中國政府應對危機的反應及決策是快速果斷的。縱使中國將會面對為經濟降溫而採取的宏觀經濟調控措施，證券市場及資產價格調整，以及銀行壞賬上升的壓力，只要不達致失控的地步，相信對內部消費不會構成太大的影響，也不會導致失業率大幅攀升。有祖國作為強大的後盾，相信港澳台三地在未來幾年，仍可受惠於中國經濟的持續增長。

面向香港，我仍然揮不去在09年初所生的憂慮。作為區域性金融中心的香港，正面臨着受國家政策大力支持的兩個金融中心（國際金融中心——上海和南方金融中心——廣州）的威脅。而維持香港金融中心地位的兩大優勢，即法律制度和會計制度，將被中國經濟及社會文明的進步所淡化。此外，由於現代化快速城際交通網絡的搭建，令中港逐漸融合，這將促使香港的商人及專業人士趨向內地發

展，以捕捉更多機會。故此，本人建議香港特區政府面對現實、腳踏實地、開闊胸襟、延攬人才，為香港未來的發展制訂一套具國際競爭力的全新發展策略。

回到澳門，適逢上月20日是澳門回歸十周年及政府換屆的大慶日子，別具歷史意義。回顧過去10年，政府開放了博彩業，為社會帶來翻天覆地的變化，但政府卻忽略了中小企業的發展，令業界普遍叫苦連天。當經濟好景時，中小企業面臨高租金、勞動力短缺所導致的高經營成本的壓力；而當經濟下滑時，政府因經濟放緩而削減外勞，以致經營成本並無因經濟衰退而有所下降。因此，市面的繁榮，有如海市蜃樓般，營造虛幻的美麗。澳門廣大市民熱切期望新一屆特區政府能切實響應中央的呼籲，把澳門經濟向產業適度多元化的方向發展。為達至這一目標，本人建議澳門特區政府首先要檢討澳門的教育制度，促使澳門的大專院校為社會培養與經濟發展相適應的人才；其次是落實專才制度，創造優惠條件，吸引在海外發展的澳門留學生回流，共建澳門未來。更重要的是，要將胡主席在第三屆特區政府換屆就職典禮上的講話落到實處，他講到「要清醒認識澳門內外環境變化帶來的挑戰，深刻認識澳門經濟社會發展面臨的突出矛盾和問題，增強憂患意識，緊跟時代步伐，在思想觀念、體制機制、工作方式等方面不斷改進和創新」，否則，澳門永遠只會停留在一個外表漂亮，但內裏空虛，人才凋零，賭業獨大，虛假繁榮的景象，同時，成功實現「澳人治澳」這個理念必定只是一個空洞的口號。

“促使澳門的大專院校為社會培養與經濟發展相適應的人才；其次是落實專才制度，創造優惠條件，吸引在海外發展的澳門留學生回流，共建澳門未來”

寄語

堅定信念 鏗而不捨

本人謹代表滙業銀行同仁，對澳門市民的恒久信任和愛護，表示衷心的感謝！

滙業銀行在2005年9月16日被美國財政部誣告替朝鮮洗黑錢，雖然安永會計師事務所調查報告證明我們是清白的，澳門特區政府亦重申滙業銀行並沒有替朝鮮洗黑錢，但至今我們仍受港元清算問題的困擾，多年來正常業務的發展備受拖累。所幸的是，在社會各界和一些友好同業的鼎力支持和協助下，滙業銀行業務運作大致已回復正常，在2009年度奇蹟般達到收支平衡；同時，我們正在進行業務運作電子化全面革新及將業務拓展至國內市場。

踏入2010年，我們仍要為過去受到有失公義的對待而在港澳兩地展開司法覆核及訴訟，相信法律正義定能還予我們公道。同時，新的一年裏，在各位客戶和廣大市民的繼續關懷、支持和信任下，相信我們的經營定能達至可接受的利潤回報，以迎接是年滙業銀行75週年的來臨。此外，滙業銀行將竭盡所能繼續捍衛國家主權及堅決抵制外國勢力干預及入侵；同時，我們堅信，祖國母親絕不會遺棄滙業銀行這個忠於國家、愛國愛澳的兒子。

(本文原刊於2010年1月4日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告)

4.9

2009年經濟展望 —冰川倒下，地動山搖—

序言

去年今天，我展望2008年的經濟是「艷陽過去，再起風雲」，亦曾引用西方諺語「最歡樂的舞會，也有曲終人散的時候」，指出「經濟高潮也會進入尾聲」。當時，不少的讀者曾致電質疑我對經濟是否看得太悲觀。坦白地說，我作出上述的預測，是基於在2007年底時，已感受到經濟的冷風正在吹襲全球，但卻意想不到這場金融風暴竟然會演變成金融海嘯橫掃世界五大洲，破壞每一個具規模的經濟體系。

世界宏觀經濟走勢

現在，我很有信心地作出推斷，2009年及今後數年的經濟將是呈U形地調整。首先讓我們回顧去年的經濟，上半年美國及世界的經濟都是處於高通脹時期，資金為尋找避難所，投資熱錢由證券市場轉向商品期貨。故此，世界商品期貨的主要指標（CRB Index，商品研究局指數）在2008年6月錄得之指數較2007年1月急速上升了

53.6%；國際油價最高峰曾在2008年7月，升至147美元一桶；而黃金亦發揮資金避難所的作用，導致金價曾在2008年3月，一度升至每盎司一千多美元。

此外，市場信心亦出現急速逆轉，觸發點是雷曼投資銀行被吞噬，美國最大的保險集團AIG亦瀕臨破產的邊緣，需要美國政府動用1,352億美元向其作出緊急貸款，以防止整個世界金融市場崩潰。世界主要銀行因次按金融票據的損失，虧損達至9,600多億美元。為挽救金融危機，美國及歐洲各國政府均向當地主要銀行注資，令有關銀行變相成為國有化銀行。在此情況下，銀行對客戶

的信貸進入了自衛性的收縮期，原因是由於經濟不景氣，將會導致企業大量破產。

“

銀行對客戶的信貸進入了自衛性的收縮期，原因是由於經濟不景氣，將會導致企業大量破產”

為應對經濟嚴峻的挑戰，及避免全球經濟由衰退演變成蕭條，全世界主要國家，包括發達國家及發展中

國家的財政部，以及中央銀行，均把金錢大量地投入當地的資金市場，或投放在刺激經濟的方案上，截至目前為止，各國經已注資了7萬億美元的龐大數額，以減緩世界性經濟通縮的壓力。

根據一般經濟邏輯的推理，世界性經濟下滑的週期將會持續至2010年以後。首先是因為失業率將會大幅攀升，因而影響各國刺激內部消費方案的推行；其次是由於金融風暴的第二波將由信用卡壞賬引發。故此，我認為，經濟下滑的週期在2010年底前結束的機會可能性不大，並且在低谷橫行的時間將會持續三數年至五或六年不等。主要原因是因為各國為刺激經濟，大量向市場注資，導致貨幣增長速度比經濟增長速度高出很多倍，因而在2010年後，將會出

雷曼風潮後，資金為尋找避難所，投資熱錢由證券市場轉向商品期貨。圖為紐約證券交易所



現另一次「高速經濟通脹」的週期。為控制這一趨勢的蔓延，各國央行均需要進行新一次銀根收縮的行動，經濟也會因此而陷入「滯脹」的週期。此外，由於美國聯邦儲備局不斷減息，於去年12月16日，把聯邦基金利率削減0.75厘至0.25厘的水平。在這低利率水平下，加上美國正處於龐大財政逆差及往來賬逆差的情況下，似乎美元另一次大幅貶值的週期已經開始，預計維持兩年或以上；看來亦加深了世界經濟「滯脹」的週期。

中國可否置金融海嘯之度外

中國的財金官員在去年初的時候表現得很樂觀，認為中國可以免受世界金融海嘯的蹂躪，因為中國的經濟仍是處於半封閉式的狀態。但現在發覺有關看法是缺乏基礎支持，故近日中國領導人經已改變口風，只希望GDP年增長保持8%。可是，實現這一願望的難度似乎相當高。不少的經濟學家預測中國今年的經濟增長率為7.5%至5.5%，他們看淡的主要原因是，由於外貿是中國主要的經濟支柱，而我國的出口在近季每況愈下，尤其是當世界各主要經濟體系進入



國家要刺激內部消費，相當困難，原因有三

衰退期後，我國的出口將會大幅受壓。此外，帶動中國經濟增長的另一引擎——外國直接投資，這數額將會由過去每年約650億美元，縮減一半或以上。主要是因為一般外國企業在經濟衰退期將會停止它們的業務擴張計劃或投資開銷，港澳台的商人也不例外。

至於國家要刺激內部消費，我認為相當困難，這是基於以下三個原因：一、高的失業率將會冷卻內部消費意欲；二、中國人是憂患意識相當強烈的民族，習慣積穀防饑；三、中國的企業，尤其是國企，存貨不斷增加，將會影響中國經濟下滑的速度和幅度。另一方面，中國在未來數年，將會受到國際保護主義的困擾，假若採取人民幣貶值，以刺激出口的政策，則將會面對那些在過去十數年間流入中國的人民幣熱錢，逐漸流走的挑戰，並造成民間的資金更加緊縮，令上世紀九十年代出現的企業三角債情況重現。

香港面臨嚴重的挑戰

香港作為國際金融中心，是難以獨善其身，其經濟在今年將無可避免地陷入負增長的週期。即使港府目前針對經濟情況投放1,000億港元支援各種企業，「中小企業信貸保證計劃」的最高信貸保證額

為600萬元，但香港未來的經濟前景仍將是堪虞。因為服務業佔了香港生產總值超過90%，而服務業中最主要的金融業，經過這次金融海嘯的洗禮後，由於投資銀行業務的收縮及監管將會更嚴厲，所以，銀行業務將會持續倒退，回復經營上世紀八十年代的傳統業務。此外，由今年中起，國際性的金融監管條例將會重新釐訂及收緊，我擔心香港作為亞洲金融中心的光環經已逐漸褪色。

另一方面，曾一度成為世界最大貨櫃集中地，曾處於世界領先地位的香港貨櫃業，現在已經淪為世界第四位，其競爭力將被中國其他沿海港口，例如其上海洋山貨櫃碼頭等所取代。至於樓市方面，由於香港就業階層的生產力已逐年下降，也喪失了上世紀六十年代的獅子山下拚搏精神。由於創富力下滑，不足支持較高的樓價。故此，香港政府看來應該實事求是地重新策劃一套經濟藍圖。

澳門產業單元化的衝擊

澳門作為世界第二大博彩娛樂中心，其經濟在去年仍錄得雙位數的增長，主要是由於上半年，澳門經濟仍然維持高速增長。但是，在國內收緊自由行和金融海嘯的雙重打擊下，澳門博彩業已大幅收縮，預計今年和明年，澳門經濟將出現負增長。這是從以下三方面作出推論：一、威尼斯人第五及第六期工程已全面停工，銀河路氹城項目計劃已暫停發展，只有夢幻之城的工程仍在建設當中，當新濠國際的博彩項目在今年中開幕後，年內應該再沒有賭場工程在施工；二、政府推出的基建工程，由於原材料及工人均從外地進口，對本地經濟的實質影響並不大；三、鄰近三個主要經濟夥伴——內地、香港和台灣的經濟均出現放緩或衰退，而兩岸三通影響航運業及台灣旅客來澳門的意欲。

“

創造條件提高基礎教育水平，革新澳門的教育制度，建立統一考試機制，實行普及教育與精英教育雙軌並行的模式，宣揚「終身學習」的理念並廣增設施”

”

要扭轉澳門經濟單純依賴博彩業帶動的形勢，實踐產業多元化發展的目標，我認為，要從根本方面提升市民的素質，回應廿一世紀知識經濟的要求，迎接社會發展的挑戰。建議現在及將來的特區政府要善於運用財政盈餘，創造條件提高基礎教育水平，革新澳門的教育制度，建立統一考試機制，實行普及教育與精英教育雙軌並行的模式，宣揚「終身學習」的理念並廣增設施；鼓勵企業家們不斷提升生產技術和產品的附加值；提供專業培訓給勞動階層；改善市民的收入。

結語——期望

今年是澳門雙選舉年，我很高興看到廉政公署近期積極地採取行動，希望能進一步發揮更大的作用，確保今年的特首選舉和立法會選舉在廉潔、公平和透明的情況下進行。我真誠地盼望，廣大市民對下一屆特首和特區政府的期望能充分地表達出來，讓中央政府了解市民的心願；讓有志之士知道市民的訴求，從而挺身而出，參與特首的選舉。否則，澳門市民只能被動地作無窮的等待。

憑我的經驗與觀察，我認為澳門是臥虎藏龍之地，只是人才未有被充分發掘出來。我相信，在國際政治和經濟地位都日益提升的祖國大力支持下，新一屆特區政府將可為澳門帶來一番新的景象。只要我們堅信「命運由我創」，則願望定可成真。

（本文原刊於2009年1月2日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.10

2008 經濟展望

— 艷陽過後，再起風雲 —

“

最歡樂的舞會也有曲終人散的時候……，同樣地，經濟高潮亦會進入尾聲

”

西方諺語有云：「最歡樂的舞會也有曲終人散的時候……」同樣地，經濟高潮亦會進入尾聲。

亞洲經濟經歷1998年金融風暴的洗禮後急劇下滑，隨着美國聯邦儲備局於2000年在科網股爆破時連續施行的16次減息措施後，將聯邦基金利率減至1厘水平，在這寬鬆政策的刺激下，經濟迅即重拾升軌。雖然在2003年期間，亞洲曾遭受「非典型肺炎事件」影響而出現了短暫的挫折，但整體而言，亞洲經濟持續了7年的良好增長，直至2007年底，經濟增長才開始放緩，這可從最近全球股市指數反覆波動中反映。

美國經濟於2007年中出現逆轉，主要是由「次按危機」所引發，令金融市場出現大幅波動和導致信貸緊縮。為紓緩這一衝擊，聯邦

儲備局採取了減息的措施，世界各主要央行均協助增加市場流動資金，以減輕對經濟構成的損害，但顯然成效不大。進而把影響擴展至美國的首按樓宇市場，導致樓市的10年升浪呈現扭轉局勢；銀行也因結構性投資工具的貶值而不能幸免。其中，美國三大商業銀行及最大的投資銀行等均蒙受巨大的信貸及投資損失，總數超逾千億美元。在這情況下，當然影響到消費者的意欲及投資者的信心。此外，美國還受到高通脹的威脅，油價標升至100美元一桶，導致農產品和食品價格大幅攀升。預料美國整體經濟在今年將繼續放緩，甚至可能出現衰退。一般市場人士也許認為，聯儲局可能會採取像科網股爆破時期一樣的措施，以不斷減息來挽救經濟，避免經濟衰退。但本人並不苟同，相信聯邦儲備局減息的空間不大，這是基於美元現處於極度弱勢，如缺乏較高利息支持，美元將面臨崩潰，屆時，國際經濟秩序將需要重新整合。

至於亞洲第一大經濟火車頭——中國，雖然在2007年，經濟有11%的可觀增長，但由於投資過熱導致通脹急升，房地產及證券市場泡沫顯現，故此，國家財金管理部門有必要採取收縮銀根及提高利率

等政策，以遏抑過熱的經濟，避免通脹失控。預期第一次宏觀經濟政策將於今年3月底實施；第二次將於10月底奧運後執行；為配合經濟戰略所需，將由國家主導，把「外向型經濟」向「以內需為主」過渡。在內地設廠的商人，本年度將受到人民幣升值、工資及土地價格飆升、環保條件制約、出口退稅取消等不利因素的影響，經營相對較



2007年中，美國受到高通脹的威脅，油價標升至100美元一桶，導致農產品和食品價格大幅攀升

為困難；同時還需承受國際公約中，不斷要求提升出口產品附加值等外來壓力。因此，港澳的出口商在今年將面臨巨大的挑戰。

毋庸置疑，香港經濟將會受到美國及中國兩大經濟體系的波及，市民所能分享到的繁榮成果相較2007年將有所退減。部分銀行將受次按拖累及蒙受結構性投資產品貶值帶來的損失。預期今年香港的整體營商環境將會變壞，地產市道下調，企業的盈利能力將被削弱，證券市場走勢飄忽，交投量逐漸回落，消費市場相對淡靜。

澳門是微型的外向型經濟體系，以博彩旅遊業為主要的經濟支柱，其他產業所佔的份量微不足道。所以，若世界性經濟放緩，尤其是中國實施宏觀調控，澳門在經濟上所受的衝擊將比香港更為凌厲。此外，刺激澳門經濟近年急速增長的是源源不絕的大型基建投資項目，隨着賭場項目的相繼落成，固定資產形成的開支，將會大幅減少。在各著名賭場的旗艦店開幕後，博彩業將在今年第一季展開激烈的競爭，在僧多粥少的情況下，裁員現象將有可能發生，潛伏着社會不穩定的因素，經濟將會向下調整。

至於中美關係，由於中國已崛起，成為世界第三大經濟體系及有可能超越俄羅斯成為世界第二大軍事力量，令美國感到備受威脅。在所難免地出現兩國間相互角力，政治拉鋸的情況。究竟中美兩國將會建基於「戰略性合作夥伴而經濟對立」，還是「戰略性敵對而經濟合作夥伴」，這是一個極具爭議性的話題。大部分時事評論員對中美關係都找不出一個滿意的答案，認為中美雙方的關係既複雜又詭秘。

2007年是滙業銀行自創立72年以來經歷最艱辛的一年，因為我們無辜地捲入了政治的漩渦，被困厄在不合理的處境中。可幸的是，在2007年9月28日，我和滙業銀行的管理層成功地收回了滙業銀

行的管理權，經過全體員工的共同努力，重新建立起管理架構，我們更得到對滙業銀行不離不棄的長期客戶的鼎力支持，令我們在短短的3個月內，把一間支離破碎的銀行，逐漸恢復，理順運作。雖然我們要走的前路仍然是很崎嶇，但本人深信，國家是明白滙業銀行的處境的。胡錦濤主席在2007年10月15日舉行十七大會議的政策報告中強調：「堅決反對外部勢力干預香港、澳門事務，……全力支持特區政府依法施政」，這給了我們很大的信心和鼓舞，因

“

我和滙業銀行的管理層成功地收回了滙業銀行的管理權，經過全體員工的共同努力，重新建立起管理架構

”

而我對滙業銀行的前景感到十分樂觀。在此，我和滙業銀行的全員謹此向社會各界人士保證：「我們是百折不撓的，意志和信念是堅定的，我們決不會辜負祖國和市民對我們的厚望。」

我和滙業銀行的全體員工衷心感謝各位澳門市民對滙業銀行的恒久愛護及支持，祝願各位新年進步！身體健康！

（本文原刊於2008年1月3日《澳門日報》，為作者向市民發表的新年文告）

4.11

邁向新里程

歷史性的澳門特別行政區第一任行政長官的選舉剛剛結束了，首先我要在這裏恭祝何厚鏵先生的當選，我很高興能與何厚鏵先生一起，參與譜寫屬於全體澳門居民的澳門特區歷史的第一章。

第一任澳門特別行政區行政長官的選舉，對於澳門的每一個人，都是有很深刻的意義，而我有幸作為參選人之一，當然就更有體會。這一次的選舉，是澳門實行「一國兩制」，澳人治澳，高度自治的一個重要準備和良好開端，競選活動的過程，正如我在選舉期間說過的，我和澳門的廣大市民從來沒有試過像這樣用當家作主的態度去思考澳門、思考自己、思考未來。

這一次的選舉，可以說是展開了澳門政治的新的一頁，公開的辯論，開放的活動，帶動了一種新的政治選舉文化，讓人們都能一新

筆者參加歷史性的行政長官選舉，是一件刻骨銘心、畢生難忘的事



耳目，對澳門的未來帶來了新的希望，新的風氣，我能為此作出一點努力，感到非常榮幸和欣慰。

不過，與此同時，這次選舉當中，澳門人也提出了很多的問題，這都是大家共同關心的事，關係到澳門的未來前途。我們從今天起，應繼續嚴肅認真的去討論、研究和尋求對策。今天我們完成的只是選舉的程序，高度自治，澳人治澳還都是在起點上，澳人治澳始終是澳門廣大市民共同承擔的歷史使命。

作為一個參選人，無論是當選的還是落選的，都要履行自己的承諾。我可以告訴各位的是，我將一如既往的堅持我的理念，參與和投入治澳建澳的行列，我呼籲全澳市民一起積極參與，支持何厚鏞先生領導的特區政府，共同建設屬於我們澳門人自己的新澳門。

這一次參選，而且是參加歷史性的行政長官選舉，在我個人來說，是一件刻骨銘心、畢生難忘的事。當我經歷了競選的整個過程以後，我個人也是走上了人生的一段重要路途，我是深深的感到自己和澳門人同呼吸、共命運，在過去的年月裏，有很多人，不論是身負重任的籌委、推委，還是素不相識的普通澳門市民，都對我大力的支持和鼓勵，我感到的不光是對我個人的支持，而是展示無數顆對澳門赤誠的心，在我表示最誠懇的最衷心的感謝的同時，我謹敬告各位澳門市民、各位朋友：我會繼續努力，決不會令你們的期望落空。

(本文為作者在1999年5月15日獲悉澳門特別行政區首任行政長官選舉結果後所發表的簡短聲明)

4.12

我的抉擇

歷史性的第一屆澳門特別行政區行政長官的選舉活動經已進行了一段時間。作為候選人之一，我首先要誠心的感謝各位在提名階段所給予我的信任、鼓勵和支持，讓我能進入這個候選投票階段，給澳門市民，特別是給在座肩負着重大歷史責任的各位推委會成員，一個真正的選擇。

我的參選政綱已經在我宣佈參選的那一天，送到了各位的手裏，我也曾經有很多機會求教各位以及澳門廣大市民的批評、意見和建議。有一些問題我還來不及全部的回應。不過，明天還有一段答問時間可以再作充分的討論和交流。我希望對政綱的討論不應該隨着選舉結束而結束。一方面，政綱從來都不可能是十全十美的。另一方面，無論當選者還是落選者都要在日後接受監督。

在這一段日子裏，在同各位交流討論的過程中，我深深的感覺到，各位身負重任，都對澳門的明天有着無限憧憬和期望；都希望澳門能在平穩之中順利過渡；都希望澳門有改革求變的機會。我很高興，我的政綱能夠體現了各位以及廣大澳門市民的這種心聲。我也

“

參加行政長官選舉，令我進入了一生中少有的一次思索。相信各位也會是一樣，從來沒有像今天這樣的去思考澳門，思考未來，思考自己

”

同時看到，各位都是那麼認真、負責、嚴肅地履行職責。在座各位之中，我知道不少人都為了自己手上的一票而費煞思量，反覆考慮。很多人都對我推心置腹的表示，他們有很激烈的內心爭鬥。大家愈來愈意識到，自己的這一票，必須要對澳門的前途負責，對澳門的廣大市民負責。

各位是如此的坦誠和認真，讓我深受感染。連日來，雖然活動繁忙，勞累非常，但是到了夜深人靜時，卻總是思緒萬千，心潮起伏。的確，參加行政長官選舉，令我進入了一生中少有的一次思索。相信各位也會是一樣，從來沒有像今天這樣的去思考澳門，思考未來，思考自己。在這一段日子裏，推選委員會成員們對我們候選人，從不了解到了解，相信各位對我也有了很多新的認識。我沒有內幕，胸懷坦白，亦無不可告人之事，但我仍有必要對各位，對全澳門的市民，作一次我的個人自白，以表明心境。同時，也想就我們需要一個怎麼樣的行政長官發表一下自己的意見和看法。

我的自白

有人說我不熟悉澳門，不能代表和帶領澳門。我的確有相當的時間在香港從事經營，但是我從來都沒有忽視過澳門的業務，沒有將根

基移離過澳門。在我自己來說，澳港不光是一水之隔的近鄰，還構成相輔相成的互動關係；澳門和香港，在歷史上都給了對方機會和際遇。香港也是使我們澳門人不至於成為坐井觀天的夥伴。

在心靈上，在感情和生活上，我的根從來就在澳門，我覺得從來沒有離開過澳門。我的一生中沒有了澳門是不可想像的。我是澳門的兒子，我生於斯、長於斯……我回到澳門，我往往都會去探望我敬佩的老師們，因為是他們看着我長大的。我最敬愛的老師，是澳門培道中學的郭開基老師，我還念念不忘她帶着我一起去釣魚的美好童年；我從事銀行業務多年，其中最讓我留下深刻印象的事，就是在1982年與當時的經濟協調事務政務司高樹培先生一起，參與起草了「澳門銀行法」這一重要法律。

澳門給我留下的，而且是影響我一生的，還有家庭的正直忠厚，勤奮務實的教養。這使我過去的日子裏，能夠本着明確的宗旨做人。多少年來，儘管事業有起有落，我和家人都是以兢兢業業互勉，從

「在心靈上，在感情和生活上，我的根從來就在澳門，我覺得從來沒有離開過澳門。我的一生中沒有了澳門是不可想像的。我是澳門的兒子，我生於斯、長於斯……」



不曾考慮過走旁門左道。即使過去確是有過機會與有黑社會背景人士發展生意，而且可以是有可觀利益的，可是終歸我還是拒絕了。

澳門以賭業為經濟大宗，素來是人們花天酒地、紙醉金迷的所在，但我雖然是生意人，在過去的多年中，卻是從無夜生活，更絕少涉足酒吧、賭場、夜總會。澳門社會雖然是由博彩娛樂事業支配了經濟命脈，但是對我和廣大的澳門市民來說，一個健康、溫馨、美滿的家庭，始終是我們所追求的主要生活目標。

有人說我不是做政治的材料。的確，我不是一個經驗豐富的政治家，更不是一個深謀遠慮的政治野心家。在幾年前，我還只是一個每天早上從家門到辦公室，晚上從辦公室到家門的生意人。雖然我從基本法起草諮詢的年代開始，就參與了澳門基本法諮詢委員會和後來的澳門特區籌備委員會的工作至今。但必須承認，我沒有太多的政治經驗，確是一個事實。

沒有人天生就是從政的，葡萄牙管治澳門以百年計，何曾提供過機會讓澳門的政治家湧現出世，更何況澳門特區行政長官是個具劃時

“

任何從政者，首先都是一個普通人，然後才是一個政治人

”

代意義的職位。任何從政者，首先都是一個普通人，然後才是一個政治人，更何況我沒有一早就為自己從政部署鋪路，我是以一個澳門市民的立場參加選舉的。1987年《中

葡聯合聲明》的簽署，給了我一個提示，是時候我為澳門的回歸做一點事了，但我當時並不至於想到參加十幾年後的行政長官選舉。到了1996年前後，寧靜和諧的澳門竟然一再上演了當街仇殺，子彈橫飛，罪案頻仍的悲劇！作為一個澳門人，良知和責任要我站出來，讓我無法置身度外。我不能讓我們澳門在炸彈聲中回歸祖國，

我不能容忍我們澳門人在腥風血雨裏高度自治。我必須繼續為開拓澳門新歷史做一點事。

平穩過渡，生活方式基本不變本來是我們澳門人的共同心願，但是臨近回歸這幾年澳門的狀況，好像給我們一個諷刺。難道我們全力爭取的，還要在《基本法》裏寫進條文的，就是這樣的一個澳門特區，這樣的一個五十年不變？！每一個對回歸有期望的澳門人，午夜夢迴的時候，想到這一切，都會輾轉反側，心痛萬分而無法入睡。這就是為甚麼我在參選宣言裏反覆強調「承擔」，強調「對澳門的今天和未來，義不容辭，責無旁貸」。

是的，我可能還沒有具備政治家的技巧和能耐，但是我有與澳門市民一樣的脈搏和感受。我們同樣的感到困惑，我們也同樣的有改革求變的要求。這就是為甚麼我和一大群對澳門忠誠的朋友，把我的政綱的主題定為「穩中求變」。穩中求變，的確是我們澳門人的心聲。

技巧和策略可以後天補足，我願意虛心學習；事實上，從這一次的競選中，至今已經學到了很多。但作為行政長官的候選人，他的品格、誠意和承擔卻是要從參選第一天開始就要確認的了。任何事情都有一個開始，我的清白是早已經開始了，我的能力可以從今天開始努力學習，我需要大家繼續鼓勵和支持。

我們要一個怎麼樣的行政長官？

我的政綱裏同時強調了「公正清廉」，「以法治澳」，「改革求變」和「全民創富」。這幾方面，其實很大的程度寄望於我們的行政長官。我們要有一個怎麼樣的行政長官，才能讓澳門人對未來充滿信心呢？

我們的行政長官必須能代表澳門的良心和正義。這會是壓倒一切的重要；

我們的行政長官必須能樹立澳門良好的國際聲譽和形象；

我們的行政長官必須能做到清白廉潔，剛正不阿，不謀私利；

我們的行政長官必須能根據《基本法》與中央人民政府密切溝通；

我們的行政長官必須能如實的反映澳門人的意願心聲，領導澳門的改革；

我們的行政長官必須能帶領澳門經濟走出低谷，特別是讓所有的工商界投資者都看到有自己的發展機會；

我們的行政長官必須能體察民情，改善民生，提高普羅市民收入和生活質素；

我們的行政長官必須能讓澳門人明白，澳門是我們全體45萬澳門人的，是祖國的，不是某些家族和少數利益集團的。

可能有人認為，特區行政長官要有分餅仔，要講利益的交換，很抱歉，讓一些人失望了，我沒有這種能力。如果說特區行政長官的能力是指所謂實力和後台的話，對不起，我沒有……

如果說特區行政長官的能力就是會講數，能擺平，這樣就能解決黑幫和治安問題，很抱歉，我做不到，也不願意做。如果各位因為我沒有以上的所謂能力，而不投我一票，我無話可說。

可是，我具備另一種能力，就是站在太陽底下，向全澳門以至國際社會宣佈，澳門特區政府是百分之百清白乾淨的，澳門全體市民均能抬起頭來，生活在尊嚴之中。

“
我具備另一種能力，就是站在太陽底下，向全澳門以至國際社會宣佈，澳門特區政府是百分之百清白乾淨的”

我還具備另一種的能力，就是願意將自己毫無保留的展示在澳門市民面前，宣佈過去、今天和將來都與黑社會絕無任何聯繫，絕無也不會參與貪污等不正當以至非法的金錢利益交易，我區宗傑願意每天接受「三公一民一廉」的尺度來檢驗監察。

在拜訪活動中，各位及社團的領袖們不約而同地提到幾個共同關心的問題，我在這裏想說其中的四件事。

第一件事，不少人對我說，未來的特別行政區必須讓澳門各界市民有最大的參與，大家期待的，是一個開放、均衡，真正體現澳人治澳、高度自治的特區政府，而不應該是代表某些家族的王朝，不應只是利益集團的樂土。正如剛才講的，澳門是我們全體45萬澳門人的，是祖國的。

隨着社會的發展，加上《基本法》為我們展示的前景，循序漸進的民主和日益開放的市民參與，將是一個不可抗拒的歷史潮流。我對澳人治澳的理解，就是政府和市民都有責任，都有權利參與政事。政府不能再以「上智下愚」的態度去實行管治。而事實上，澳門眾多傳統的社團組織，如工會、街坊會、商會、各種專業團體等，長期維繫基層，反映民意，有着優良的傳統。在社會上無論過去或現在，都扮演重要的角色。回歸後，他們都應該有直接的機會參與澳



筆者和何厚鏞
(右)競逐澳門
特首一職

人治澳，更有用武之地。另一方面，澳門日益增長的知識階層，以及不少新興的非傳統團體組織，他們也應有同樣的機會和空間，表達他們的政治和社會訴求。我們樂意看到澳門的中產階層在日益擴大，這是澳門日後社會穩定的一個重要基礎。

特區澳人治澳，我認為應是全澳各階層市民，包括土生葡人以及其他非中國籍的市民，共同參與，而不是由特區行政長官一個澳門人，以「民可使由之，不可使知之」的態度去統治其他45萬澳門人，這肯定不是我區宗傑所持的態度。我願意見到的澳人治澳是：澳門人不分階層、不分種族、不分背景、不分行業，都能心情舒暢，求同存異，各展所長。

我認為，要讓澳門人對將來特區有信心，對行政長官有信心，就應該從這次選舉做起。我堅決相信和認同錢其琛副總理和中央領導人一再的說法，就是這次選舉絕無欽點成分。但令人遺憾的是，北京的重申言猶在耳，在澳門這裏卻有人違背中央精神，公開的一再指指點點進行「欽點」。有很多澳門市民，包括多位推委成員，他們不便公開說的話，我在這裏替他們說了，他們對這種現象不滿，他們擔憂。他們既擔憂澳門的未來，又擔憂他們自己的權益受損。

第二件事，勞工界的朋友們，非常關心澳門的就業問題。這也是我經常擔憂的，而在我的政綱裏也

着重強調了的：根據最新資料顯示，澳門市民的年人均生產總值是17,475美元，但是今年澳門官方統計數字顯示，澳門就業人口的年收入中位數是7,000美元。可見廣大市民勞動與收入不相稱，財富過度集中在一小部分人手中，社會貧富懸殊嚴重。其主要原因是膨脹了的博彩業支配了澳門的經濟，政府的一半收入來自博彩業。許多朋友議論：大量在澳門依靠壟斷經營而賺到的暴利，已經轉移到其他地區，請問大家是否樂意繼續見到這樣的事實呢？

上述的現象不改變，澳門的廣大市民要改善生活質素，增加實際收入，就只能是一句空話。所以，如果我有幸當選澳門特區行政長官的話，將着手推動改革博彩業經營權的問題，通過發展旅遊、娛樂、博彩、消閒一體多元化的新消費模式，同時大力扶助金融業和製造業的發展，帶動整體消費和就業機會，使澳門市民的實質人均收入有明顯的上升。同時，特區政府有責任扶助失業人士及貧困家

“

我願意見到的澳人治澳是：澳門人不分階層、不分種族、不分背景、不分行業，都能心情舒暢，求同存異，各展所長

”

庭渡過經濟難關，推行有效合理的社會福利制度，目的是協助有需要人士通過自力更生，重返社會工作崗位。此外，緊急援助基金的作用應進一步加強，為不幸家庭提供物質支持和心理輔導，協助其重建生活和自立的信心。

第三件事，工商界的朋友，包括從事工業製造的和服務行業的都對我說：回歸，對於他們來說，除了重回祖國懷抱以外，他們最需要的是機會。澳門人好像已經習慣了由別人來支配自己，說得好聽是與世無爭，其實是根本不允許競爭。由於種種歷史原因，形成了今天單一的博彩業一家獨大的局面。必須承認，澳門經濟長期以來存在因循守舊，眼光短淺，保守封閉的弊病；不是澳門的工商界不如人，而是處境不饒人，從來沒有足夠的扶助和鼓勵，也沒有相應的空間和發揮餘地。

我們需要機會和自信。澳門的經濟要真正起飛，根本問題在於革新自強。澳門特區行政長官，必須帶領特區政府，凝聚各行各業工商界的力量和智慧，抓緊機遇，鼓勵創新，及時轉型，刺激內外投資，增強經濟活力；應該提供足夠的資源和扶助，大力發展基礎建設；根據澳門條件和實際，發展高附加值工業，發展邊緣金融業務等；與此同時，仍然陷於低谷的房地產業，亦應該有新的出路。包括與有關商會商討良策，吸引外來投資者消化地產市場的積壓產品，簡化外來特別是香港人來澳消費投資的手續和程序。

第四件事，很不幸，談到澳門不能不講治安問題。究竟是先搞好治安，還是先處理黑社會和賭業問題？在過往的日子裏，大家心裏都牽掛着這個問題，但是，基於眾所周知的原因，大家卻也不願意談得太多。我既然站出來參與特區行政長官的選舉，當然要就這個澳門以及全世界矚目的問題表示態度。



廣大澳門市民都有強烈的改革的要求。特區行政長官必須牢牢的把這種強烈的民心和自己的施政緊扣相連。在平穩的前提下，作出循序漸進的改革

澳門居民清楚知道，澳門目前的治安和黑社會的問題，與賭業有着千絲萬縷的關係。只是單單談如何搞好治安，而不觸動黑社會和賭業的問題，實際上是一種自欺欺人，治標不治本的做法。我並不同意把問題的責任全部首先推到警隊身上，好像他們才是根源所在。應當承認，絕大多數的警務人員是正直盡責的一群。當然，為了伸張正義，維護法紀，我們必須迅速提升警隊的質素，強化其服務社會的決心，並且在警隊內部必須確保賞罰分明、宣揚正氣、打擊歪風。在警隊外部，我們必須痛下決心，斬斷罪惡勢力對警隊的腐蝕和控制，強而有力的廉政隊伍，將確保我們的目標得以實現。澳門的賭業問題已經演化為一個極其複雜的社會問題，人們常說：「治澳必治黑，治黑必治賭」。這的確是有道理的，我認為，解決賭業之道在乎積極面對，綜合治理。我們既不能輕率鹵莽，亦不應避而不談，推卸責任。我衷心希望推委們和廣大澳門居民能以主人翁的態度，積極發表意見建議，一個開明的特區政府，一定會廣納民意，共商治賭大計。

至於我個人的見解是，在特區成立之初，特區政府首先要實施積極有效的監管，健全並堅決執行博彩法，迅速把賭業經營納入正軌並積極降低由賭而引起的負面影響。我相信，在適當的時候，在博彩業引入良性競爭機制，肯定有助博彩業經營環境的優化和服務素質的提高，反過來，亦有助博彩業的健康發展。

《澳門基本法》的制訂，確定了澳門的社會制度和生活方式，在回歸以後得以保留，五十年不變。這是廣大澳門市民的共同心願，也是我們一起爭取和努力的結果，但是，澳門的現狀卻讓廣大澳門市民都有強烈的改革要求。我們的特區行政長官，必須牢牢的把這種強烈的民心和自己的施政緊扣相連。在平穩的前提下，作出循序漸進的改革。否則，將辜負全體澳門人的強烈期望，錯失了履行回歸後應該承擔的歷史重任的大好機會。

穩中求變，是說在《基本法》規定的社會制度和生活方式五十年不變的前提下，在確保平穩過渡的基礎上，逐步地作出改革，也就是說，要站穩腳跟，然後邁開大步。但是反過來，如果市民看不到現在的一切，包括失業高企，治安不靖，經濟低迷等，在可見的將來都沒有變化改善的可能的話，那這本身就是最大的不穩定因素。所以不要輕易去批評改革的建議就是「空頭支票」，或者是簡單的說成是「偏激」。也不要肆意的把保護既得利益，抱殘守缺，拒絕改革，美化成為「實事求是」，或者硬說成這才是「穩定」。澳門人此時此刻，需要既高瞻遠矚，又腳踏實地的領袖引路。

澳門未來五十年的發展，將建基於廣大澳門市民在「一國兩制」，高度自治，澳人治澳的前提下當家作主，自強不息的使命感，也建基於我們矢志建立和捍衛的法治體系和清廉作風，也建基於我們一

手開創的三大經濟支柱：一體多元的博彩、旅遊、娛樂、消閒事業，資本密集的中高科技和高增值工業，還有離岸的金融服務業。

澳門作為一個既古老又新興，既有深厚中國傳統又有濃厚歐洲氣息的城市，見證了幾百年的民族興難和文化交流。澳門本身就是一份珍貴的歷史遺產。但是，回歸後的澳門，必須在原有的獨特基礎上，發展視野開闊，開放進取的新思維，去除因循守舊，故步自封。讓新思維的逐步建立，能適應澳人治澳，經濟起飛，面向國際，追趕先進的步伐。

“
當第一任特區行政長官五年的任期告滿的時候，澳門將應是一個怎麼樣的面貌呢？”

正如我在政綱的最後部分所說，當第一任特區行政長官五年的任期告滿的時候，澳門將應是一個怎麼樣的面貌呢？特區政府作風清廉，人才眾多，質優效高；警隊訓練精良，紀律嚴明，社會犯罪數字連年下降；多元化娛樂事業蓬勃，遊客數字達到新高；基建項目先後落成，市民充分就業，百業興旺，投資者絡繹不絕；澳門將繼續保持古樸的風韻，但卻是愈來愈具青春的現代氣息。

一個星期後，各位推委會的委員就要投下澳門歷史性的神聖一票了，而有資格投票的也只有在座的199位。我知道各位的決定不會是那麼輕鬆的。

參與澳門特區第一任行政長官的選舉，在我個人利益的立場來說並無所求。反而要付出，要付出好多。無論這一次能否當選，我的事業，我的家庭，我的前途，甚至很多好心人說起的我的人身安全，



回歸後的澳門，必須在原有的獨特基礎上，發展視野開闊，開放進取的新思維，去除因循守舊，故步自封

都可能要付出很大的代價，但是這個代價是我今次參選不論勝負，願意為服務廣大市民而作出的奉獻。

我肯定有很多的弱點甚至是盲點，大家愈是與我接觸，也就愈有機會了解我。我誠懇的要求各位，在發現我的缺點的同時，也應該是愈來愈明白我參選的誠意和苦心。參選是要勇氣的。我要說服我身邊的親人，我要向我的業務夥伴表明自己的心跡，是不容易的。記得當我對家裏孩子說，爸爸要在澳門參與政治了，而且是參與第一任行政長官的選舉，他們的第一反應，是認為我這個爸爸瘋了。我知道我的家人，特別是我的另一半，為了我的參選，這些日子裏付出了好多；她一方面覺得我所做的事是對的，因而努力的支持我，照顧我；但另一方面又無時無刻默默地為我擔憂、為我苦惱。我應該誠心的感謝她……

夜深人靜，我想起我走過的路，想起不管我是否當選，我都將走上了一條從政的不歸路，心裏真的是無辦法平靜；但是，我也想到了我們的澳門，我生於斯、長於斯的澳門，在情在理我都應該站出

來。有人笑我是唐·吉訶德，要用長矛挑戰風車。但是，我認為我和所有善良的澳門人一樣，對公平、公正、公開、民主和廉潔有着共同的嚮往，對未來有着善意的憧憬並時刻準備奉獻一切。我相信我能代表大多數，我能說出澳門市民的心聲，也敢於說出在座很多朋友想說可又不便說的心底話。假如有人認為我仍是唐·吉訶德的話，那我也並不在乎，我與大家一樣，本着一顆為國家、為澳門的赤子之心，在參與服務澳門的各項工作中，從未考慮到個人的榮辱得失，想的是「一國兩制」，「澳人治澳」的真正落實，堅持的是「三公一民一廉」的社會公義！

在結束我的講話之前，我想說，5月15參選投票日，不應該是澳門貫徹「三公一民一廉」原則的終結，而正是剛剛開始。不論勝負誰屬，我都要全力參與投入，我絕對不會讓我的支持者失望，就算是有所謂同情票的，我也向他們保證，你們的同情是不會白費的……不論是哪一位當選，你的一票都要告訴他，澳門是我們45萬澳門人的，是祖國的，不是屬於代表某些家族或少數人利益集團的，澳門各界市民在監督你。最後，我會引述最近一位朋友的話：有一位推委成員對我的一位朋友說：「我很苦惱，我覺得兩個候選人都不是很理想，但我有一九九份之一的決定權，我應該怎麼辦？」我的朋友說：「你認為這兩個候選人都不理想，不要緊，你一定要投票，就投澳門的良心和正義一票吧！」

（本文為作者1999年5月7日在澳門特別行政區第一屆政府推選委員會一次會議上發表的參選政綱）



- ① 滙業80周年晚宴，筆者與小提琴演出者合照
- ②及③ 同事們舉辦生日會，慶祝筆者75歲生日
- ④ 筆者喜愛閱讀，藏書豐富
- ⑤ 筆者閒來喜愛攝影



附錄

區宗傑簡介

區宗傑先生是滙業財經集團主席，是一位資深金融家，亦是香港第一代投資銀行家，更曾參選首屆澳門特別行政區行政長官選舉。

區先生出身於銀行世家，並把家族的澳門恒生銀行與香港成立的公司合併，立足港澳雙城，帶領滙業成為澳門唯一一間由家族擁有的綜合性銀行。

區先生同時專注扶助中小企成長，認為中小企是經濟增長的命脈。他除了擔任澳門中小企業協進會理事長，亦成立了「滙業中小企培訓學會」，旨在培育具潛質及有意創業人士，給予溝通技巧和領導才能方面的培訓。



個人榮譽

2010	獲世界華人企業家協會頒授世界優秀華商領袖榮譽
1999	獲葡國總統頒授功績高級軍官勳章
1977	被德國《資本雜誌》評為香港最成功的金融家
1976	被英國《金融時報》評為香港最成功的金融家

行業公職及貢獻

2017	成立「滙業中小企培訓學會」
2016至今	任澳門特區政府文化產業委員會委員
2015至今	任國際中小企業議會指導委員會主席
2010至2015	任國際中小企業議會指導委員會委員
2001至今	任澳門基金會信託委員會委員
2000至今	任澳門特別行政區經濟委員會委員
1998至今	連續獲邀參加國際重要金融會議和世界銀行年會 多次出席港澳各類學術研討會
1998至今	創辦澳門中小企業協進會並任理事長
1997至1999	任香港金融管理局外匯及資金市場運作委員會委員
1996至1999	任香港貿易發展局金融服務業拓展顧問
1996至1998	任香港投資分析學會副主席
1994至2005	任香港接受存款公司公會理事
1993至1999	任香港聯合交易所理事
1985至2005	任澳門銀行公會監事
1993	應香港政府邀請參加第二十屆高級公務員課程 有關課程屬高級專業管理及首長級公務員培訓班 學歷相等於工商管理碩士學位
1985至2005	任澳門銀行公會監事
1974	在香港設立本地倫敦金國際市場
1970	引進商人銀行概念到香港

社區服務

2016至今	任澳門培道中學校友會名譽會長
2014至今	任粵華中學校友會會長
2014	成立「滙業菁英會」並任理事長
2010至今	任澳門培道中學校董
2010至今	任澳門鏡湖慈善會名譽會董
2002至今	任澳門大學校董
2000至今	任培正中學名譽校董
1996至今	任澳門天主教大學高等教育基金會委員
1990至今	與澳門教育暨青年局合辦及贊助澳門教育界年度盛事「滙業盃中學生常識問答比賽」
1980至1988	贊助及主辦多屆學生就業講座、職業培訓和升學指導

國家公職

2014至今	任廣東省粵港澳合作促進會副會長
2005至2013	任全國政協委員
2004至今	任陝西省海外聯誼會理事
2003至今	任中華海外聯誼會理事
2000至2007	任北京市政協委員
2000至今	任北京市海外聯誼會理事
1999	澳門特別行政區第一屆行政長官候選人
1999至2005	任澳門特別行政區第一、第二屆立法會議員
1998至2001	任澳門發展與合作基金會監事會主席
1998至2000	任澳門特別行政區籌備委員會委員
1989至1993	任澳門基本法諮詢委員會委員

幾許 金融變幻

我的社會經濟觀

作者： 區宗傑
協力機構： 圓通財經公關顧問有限公司
製作機構： 信報出版社有限公司
編輯： 陳伯添
設計： Pollux Kwok
圖片： 信報圖片、Imagine China、
滙業財經集團、澳門中小企業協進會

出版： 澳門中小企業協進會
承印： 百樂門印刷有限公司

出版日期： 2017年7月初版
ISBN/國際書號： 978-99937-608-2-5
圖書分類： 社會經濟

版權所有，翻印必究
All Rights Reserved

作者及出版社已盡力確保所刊載的資料正確無誤，惟資料只供參考用途。



澳門中小企業協進會 出版

對於正逐步減少工作量的筆者，為新書作序已少之又少，可是記起區先生是《信報》創刊頭一天（一九七三年七月三日）的頭條內容受訪者，這份偶然的淵源，驅使筆者欣然應命

—— 林行止

好的財經金融投資文章須符合三個 I 和三個 S。三個 I 是 Interesting（有趣味性）、Inspiring（富啟發性）和 Intriguing（引人入勝）；三個 S 則是 Substantive（言之有物）、Subtle（巧妙而精闢）和 Succinct（言簡意賅）。區先生在本書的文章，正好符合了我的三個 I 和三個 S 的要求

—— 陳坤耀

這本文集是我多年來在金融界的觀察，也不經不覺間勾勒出我歷年來的軌跡。閱歷豐富了視野，希望此書可以令各位讀者認識到香港和澳門金融的起承跌宕，提供一個反思的視角

—— 區宗傑

