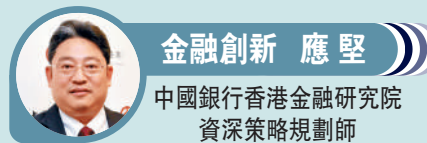




▲香港與前海優勢互補，可產生1加1遠大於2的效果。

香港加快建設全球一流的國際金融中心，需充分利用各種有利條件，動員一切可動用的內部及外部資源。去年12月，國務院批覆《前海深港現代服務業合作區總體發展規劃》（簡稱《前海總規》），提出建設「深港深度融合發展引領區」，為推進香港國際金融中心建設提供了新的重要途徑——通過深化內地及香港金融融合發展，為香港國際金融中心發展提供堅實支撐，並注入更強勁的發展動力。

## 港深融合發展 共同提升競爭力



金融創新 應堅

中國銀行香港金融研究院  
資深策略規劃師

相比於紐約、倫敦等老牌國際金融中心的悠久發展史，香港國際金融中心的形成及發展時間很短，但發展迅速。香港對周邊地區輻射力及在全球市場的影響力持續增強，主要是發展路徑十分清晰，形成「一點兩面」服務特色。

所謂「一點」，是指香港金融業立足市場機制建設，不斷提升市場功能，豐富金融產品，服務本地經濟發展。所謂「兩面」，是指香港國際金融中心向外輻射的兩個扇面，一是擔當內地市場的金融橋樑及窗口，為內地提供充足的資金及優質的金融服務；二是擔當亞洲時區的主要離岸金融市場，連接歐美地區的金融交易及資本市場，為亞太地區提供一流的離岸金融服務。

中國經濟保持高速穩健增長，國力持續增強，深度融入世界經濟及金融，成為香港國際金融中心發展的強有力支撐。尤其是近年來內地推動「一帶一路」、「十四五」規劃及粵港澳大灣區規劃等重大國家發展戰略，「一點兩面」重要基石更加穩固，新時代展現新的發展特色：

「一點」發展注入新的**重要內涵**。香港國際金融中心早已發展成為多中心合一、多功能疊加的離岸金融服務平台，香港銀行業、證券業、保險業、外匯市場、資本市場、資產管理高度發達，並達到國際一流水平。過去20年，內地積極推進人民幣國際使用，在香港設立境外第一家人民幣業務清算行，香港成功升級為全球離岸人民幣業務樞紐。「十四五」規劃為香港經濟重新定位，將「支持香港國際金融中心建設」列為八大中心之首，同時還特別強調了「強化全球離岸人民幣業務樞紐、國際資產管理中心及風險管理中心功能」等金融發展主題，凸顯金融業的特殊地位。

「兩面」發展更加**聚焦**，方向更加**明確**。對內，圍繞更好服務內地經濟高質量發展及高水平對外開放，更積極發揮「香港所長」、服務「國家所需」，支持及參與以國內大循環為主體、國內國際雙循環相互促進的發展格局。在區域選擇上，落實粵港澳大灣區規劃綱要，以香港國際金融中心為龍頭，引領灣區內金融業參與全球競爭；在功能提升上，注重支持內地金融業制度性開放，積極推進內地及香港市場互聯互通，提升跨境投融资功能。

向外，全力配合國家對外開放政策，完善香港離岸投融资及風險管理平台，為「一帶一路」、區域全面經濟夥伴協定（RCEP）、「中國—東盟命運共同體建設」提供全方位金融

服務。進一步提升全球離岸人民幣業務樞紐功能，聚焦東盟、海合會等具潛力的重點區域，擴展全球人民幣市場深度及廣度。

### 擴寬港金融業發展空間

近年來國際金融中心競爭日趨激烈，不少國家和地區將建設全球一流國際金融中心作為戰略目標及核心競爭力。周邊一些國家更以香港為直接競爭對手，採取措施，吸引海外資金、機構及人才。香港一方面要縮短與紐約、倫敦等頂尖國際金融中心差距，另一方面要積極應對周邊國際金融中心的追趕。

《前海方案》（《全面深化前海現代服務業合作區改革開放方案》）、《前海總規》相繼公布，繼「大灣區規劃綱要」後，中央進一步細化前海支持香港發展的政策措施，為我們提出了新思路。毋庸置疑，深港合作在協助推進香港國際金融中心建設，特別是完善「一點兩面」發展方面，發揮着不可替代的重要作用。

《前海總規》在承接《前海方案》對前海合作區「一平台、一樞紐」戰略定位基礎上，又提出「一引領區、一高地」的新要求，對香港國際金融中心建設支持力度進一步增強。前海被定位為「深港深度融合發展引領區」，推進規則機制一體化銜接、基礎設施一體化聯通、民生領域一體化融通，體現在金融領域，便是加強規則銜接、機制對接等金融業制度性開放，提升系統及市場互通相融、促進民生金融等灣區內重點跨境金融服務：

首先，前海秉承深圳特區「敢為天下先」的創業精神，充分利用中央賦予前海合作區的制度創新優勢，積極拓展與香港市場互聯互通及跨境金融要素通道，擴寬香港金融業發展空間。今次《前海方案》及《前海總規》又明確擴大金融業開放措施，加強與香港金融互聯互通、人民幣跨境使用及外匯管理便利化。

其次，深港金融機構把握前海合作區外向型、開放型經濟特質，共同優化配置區內優質企業資源、科技資源及人才資源，協助兩地市場主體「併船出海」，借力香港海外商業網絡資源及投融资平台，拓展海外市場。前海合作區建立後，實施商事登記改革、註冊資本認繳制等舉措，吸引大批優質企業資源、機構資源及人才資源進駐，形成深圳又一重要增長極。

再次，依託前海合作區獨特的區位優勢、一流的營商環境及高品質生活圈基礎，推動港資、港企、港人到前海投資、經營、創業、工作及生活，並進一步到大灣區境內地區發展，更好融入國家發展大局。香港各界對於前海認識程度不斷提升，而隨着前海營商環境、生活環境愈來愈完

善，也將更加樂意前往合作區。未來北部都會區規劃逐漸落地，將形成一條南北走向的現代服務業及數字經濟發展軸，進一步促進港資、港企、港人北上發展。

隨着《前海方案》、《前海總規》相繼公布，香港國際金融中心與前海合作區也進入深度融合發展新階段。兩地加快朝着利益共同體、命運共同體方向發展，進一步推進全領域融合、全要素合作。香港可利用前海優勢增強國際競爭力、取道前海拓展內地市場，前海也可利用香港優勢提升水平對外開放、借力香港發展離岸業務，實現優勢互補、互利共贏，產生1加1遠大於2的效果。

### 形成新型互利合作關係

香港要用好「前海所長」，前海要服務好「香港所需」，可在以下幾方面形成新型互利合作關係：

1. **共同服務國家戰略**。香港與前海均積極參與「一帶一路」、人民幣國際化，但以各自發展為主。既然目標及方向一致，何不在深度融合框架下形成某種形式的聯合體？前海可加入香港「一帶一路」投融资及風險管理平台，搭建在岸的離岸資金池，向「一帶一路」貸款提供專項中長期人民幣。以人民幣計價商品交易為突破口，允許香港自由參與前海聯合交易所大宗商品買賣，與香港共同建設人民幣計價離岸黃金市場。

2. **共同推進金融科技合作**。策應及配合香港國際金融中心發展金融科技的戰略部署，支持香港金融業在實體領域的Web3.0技術應用，補充人才、科技、研發環境及相關配套，與香港共同爭攬國際尖端人才。在國家互聯網及虛擬資產管理的法律制度及政策安排下，爭取試點機會，建立適應Web3.0發展的跨境風投創投基金體系。

3. **共同促進制度型開放**。兩地可對一些市場發展尚不成熟、或存在一些不確定，但又有利於離岸市場培育的領域互聯互通進行探索。共同推進、參與區域全面經濟夥伴關係協定RCEP並作出特殊貢獻，對接國際標準經貿規則，聯合研究前海合作區企業、個人依法跨境購買香港金融服務，配套專門資金通道的模式，爭取服務貿易自由便利試點在前海合作區形成「小切口」破題。

4. **共同提升金融業競爭力**。香港作為離岸金融中心，隨時受到各種內部及外部、政治及經濟、市場及非市場因素影響；而以前海為代表的深圳、大灣區，甚至整個內地則可以提供廣袤的縱深領域以平抑這樣的市場波動。兩者可以結合彼此的優勢及資源，通過深港金融業深度融合，加大金融要素的合作與流通，提高深港金融業競爭力，進一步提升及鞏固香港國際金融中心地位。

## 企業傳承 讓對的人做對的事



共創共享 戈峻

天九企服  
董事長兼CEO

上星期應清華大學經管學院邀請，筆者為「清華經管學院—慕尼黑工業大學中國營商高級研修班」40多名來自全球十多個國家學員授課。這些學員都是企業高管，更是企業的未來。如果之前我們講的民企再出發，尋找「新大陸」是走向更廣闊的世界；那麼新一代的再出發，就是為了企業走向更長遠的未來，也是今日要談的代際傳承。

今年筆者的演講題目是《在中國為商的成功之道》，從天時、地利、人和三大層面，向學員講述如何讀懂中國的宏觀政策、如何選對從商領域，以及如何融入中國的經濟環境與文化氛圍，與中國共贏。正如前篇曾提到，中國企業要出海，第一準則是「為當地而生」，海外企業要打開中國市場，同樣需要「in China、with China、for China」（在中國，親中國，為中國）。希望這個觀點能讓年輕學員們有所收穫，因為企業長遠的未來，是靠一代人一代人傳承下來。

早前公布的2024年《福布斯》全球富豪榜，10億美元以上身家的富豪，平均年齡66歲。換言之，1940年到1960年出生的億萬富豪將陸續告別歷史舞台，亦相當於每年將有數萬億美元財富需要傳承。另外，據胡潤研究院的2024年《全球富豪榜》及2023年《財富報告》，中國600萬元（人民幣，下同）資產以上的「富裕家庭」有514萬戶；千萬資產以上的「高淨值家庭」有208萬戶；億萬元資產以上的「超高淨值家庭」有13.3萬戶。因此，未來10年將有21萬億元資產要傳給下一代；未來20年要傳承的資產規模增至49萬億；30年後更進一步擴大至84萬億。

這意味着，民企的傳承不單是家事，更是國事和世界大事。接班是否順利，不單關係到一家企業的興衰，也可能關係到一個產業，甚至是一地經濟的起落。然而，「傳給誰，怎麼傳」是擺在企業家面前的兩道開放題，沒有標準答案，但一些例子可作參考。

諸如娃哈哈的宗慶莉，用她自己的話說，已經是一名在行業中摸索了20年

的「老兵」；接掌新希望集團的劉暢，上任後大刀闊斧改革，把養豬這一行創出現代感、科技感；還有不少「廠二代」，積極改革家族傳統生意，作出迎合新時代的嘗試。可以看到，新一代已經或正在扛起家族企業的大旗，走上再出發之路。

但現實當中，二代不願接班的也不在少數。那該怎麼辦？筆者的建議是：隨他去吧！既然他不適合或不想當CEO（行政總裁），就找職業經理人當CEO，為家族賺錢。譬如，2012年何享健卸任美的集團董事長，將重任交予1992年加入美的的方洪波，而非兒子何劍鋒。相信何老做這個決定前一定考慮過讓兒子接班，不過何劍鋒早在1994年已發展自己事業，發展得也很不錯。因此，何享健最終選擇了職業經理人來接棒，而在方洪波的打打下，美的也創造出巨額增長。

這說明了什麼？我們要相信企業二代能夠以他們的方式接好班；我們也要相信專業優秀的職業經理人能夠引領好家族企業。我們還有第三個相信：相信老一輩和新一代有足夠的智慧，一起找到家族傳承最適合的方法。

### 後代出路不拘一格

筆者認識的一對張家兄弟可作為案例，張家父親在上世紀九十年代白手起家，做體育設施、體育場館類的工程項目。哥哥張豐毅曾創業卻沒有太大進展，但他對企業運營管理很有天賦。在父親鼓勵下，張豐毅留在家族企業，並對公司業務轉型，向上游的原材料業務擴展，做得有聲有色。另一邊廂，弟弟張豐盛一直在海外求學，去年回國在一家私營機構做實習生，父親原本擔心，到後來不單接受，甚至鼓勵小兒子大膽嘗試，因為他認為，也許將來小兒子的事業會是家族企業的有益補充，還可以開闢出新天地。

這個聽起來普通，卻非常成功的二代接班故事，父親結合兩個孩子個人特點，讓大兒子脫離家族原有業務，大膽向上游延伸；同時允許小兒子進行創業式傳承，為家族企業未來尋找新空間。

事實上，中國企業家不缺少智慧，他們既認識到企業要趁新時代的機遇再出發，也懂得以最適合的方式將企業交予新一代傳承，讓企業走得更遠。

### 中國富裕及高淨值家庭數目（單位：萬個）

年份	富裕家庭 (600萬元人民幣資產)	高淨值家庭 (千萬元人民幣資產)	超高淨值家庭 (億元人民幣資產)
2017	460.00	186.00	12.10
2018	488.00	201.00	13.30
2019	494.00	198.00	12.70
2020	501.00	202.00	13.00
2021	507.66	205.93	13.33
2022	518.30	211.03	13.79
2023	514.20	208.30	13.27

資料來源：胡潤研究院

## 港股反彈 財富效應升溫



樓市新態 汪敦敬

祥益地產總裁

新盤項目The YOHO Hub II銷售滿堂紅。根據發展商數據，首輪發售賣了210伙，周日（12日）即時提價加推。銷售的成功反映出市場上購買力充沛，二手成交雖有減少，但只是購買力被一手樓吸引去，未來樓價不會拾級而下？筆者相信不會，現在的新樓銷售量只要給一些時間是足以消化的。

筆者認為，樓價會在顛覆趨勢中長線向上，有跌蕩才是正常的市場，而且我們亦不應追求急速的樓價大升，因為社會會在另一方面亦要付出成本，慢升是最符合大多數人利益的。

事實上，香港大局是日益向好的。中央政府宣布本月27日起再多開放8個城市赴港澳「個人遊」，其中包括太原、呼和浩特、哈爾濱、拉薩、蘭州、西寧、銀川和烏魯木齊。相信該政策是對香港經濟的強心針，而港股亦在近期出現大升，恒指由4月19日的16224點升至筆者執筆時曾升到19000點，市值增長了4.4萬億元。這是一個龐大的數字，比起過去兩年全港增加的定期存款還要多。股市財富並沒有因為之前的下

跌而蒸發，反而隨着股價的反彈而回歸的。

### 美國減息機會增

而香港正處於最多資金的時代，銀行體系貨幣供應M3總共有逾17萬億元，定期存款息口偏高，對儲戶有利，加上通脹近年亦是偏低，往往都是2%左右，令到普羅大眾都獲益。而香港的租金亦因為多人來港工作和定居而有了支持。在過去的13個月裏，香港的住宅租金上升了11個月。

現在港股市場正正是因為價格平、性價比高，因此獲得國際資金的青睞。事實上，當年面對外國金融戰的虎視眈眈，香港最有利因素就是「堅壁清野」，即去除市場上的泡沫及整頓金融系統。

執筆當日，本來已經表態不會減息的美國，卻面對歐洲盟友的減息操作，瑞士3月已落實減息政策，於是美國減息的機會增加了。以上的情況反映到不是所有事都是美國決定的，如果年尾真的有減息消息，無疑對香港來說是錦上添花，令到市場復甦得更好更快。筆者認為，今次香港在新冠疫情之後的復甦，已經比2003年那一次復甦得快很多，大家靜待更好的時機，享受面對正在改善的市場環境。