

# 中企出海布局 港融資中心展所長

## 德勤中國新總裁：科企專線吸引企業 從海外改道來港IPO

企業訪談

中美關稅爆發爭端，貿易戰衝擊席捲全球，德勤中國新任行政總裁劉明華接受《大公報》專訪時表示，在外圍環境的壓力下，為中國經濟轉型造就新機會，同時，她相信香港的作用將會越來越強，尤其為中概股回流提供最佳的目的地。

▶劉明華指，中概股回流反為香港帶來機遇。  
大公報記者蔡文豪攝

劉明華小檔案

1993年4月	加入德勤上海
1996年12月	出任德勤東京事務所審計師
2002年10月	轉至德勤紐約分所工作
2012年6月	出任德勤華北區審計主管合夥人
2016年10月	出任德勤華東區主管合夥人
2022年6月	成為德勤亞太理事會理事、德勤中國副首席執行官、首席質量與轉型官
2025年6月1日	出任德勤中國新任首席執行官，任期四年

國家統計局數據顯示，中國對美國的出口額，由2018年佔總數19.2%降至2024年的14.7%，雖然外部環境限制增多，但今年首季中國出口按年增長6.9%，反映中國外貿的韌性較強。

「關稅的爭端，肯定會對經濟造成一定的影響，特別是對出口導向型的企業。」劉明華認為，關稅背後更深層次的議題，是整個產業的政策、經濟金融、貨幣等，儘管面對外部環境的壓力，惟中國經濟邁向高質量轉型，加快發展新質生產力，配合各種政策組合拳，形成市場的一股新動力。

### 生產鏈全球化 應對關稅挑戰

劉明華提到，以往企業為應對關稅政策，可能單純把生產鏈轉移至低稅率的地方，最終出口目的地仍然是美國；如今在關稅爭端下，反正讓中國企業真正實行全球化轉型，給中國經濟轉型更上台階帶來機會和動力。

不過，中美貿易衝突再度引發中概股退市憂慮，根據瑞銀報告統計，目前在美國上市的中概股約230隻，總市值達4600億美元（約3.6萬億港元）。劉明華直言，倘若美國強制迫令中概股退市，勢必對其自身資本市場信譽造成嚴重打擊，大量美元計價資產將重新尋求承載體，反而為香港資本市場帶來新的機遇。

### 美政策風險 推動中概股回流

針對中概股退市危機，劉明華回應指，近期證監會與港交所（00388）推出的「科企專線」，為市場釋放非常積極的信號，該舉措主要有三點，一是允許特專科技和生物科技公司以保密形式提交申請，二是接受不同投票權架構，三是提供上市輔導，相信有關安排將為中概股回流香港提供極大的靈活性和便利性。

劉明華續說，綜合考量各項因素，包括中國內地早前公布的一系列配套措施、「科企專線」帶來的吸引力，以及目前市場面臨的地緣政治挑戰和風險，以往有意赴美上市的內地及香港科創企業和生物科技公司，眼見香港具備得天獨厚的優勢，或將視香港為更理想的上市目的地。

「作為中資企業，不應該抱被動的姿態，等着『被除牌』之後，才去採取一些行動。」劉明華表示，中資企業應從自身體量、能力及戰略的角度出發，更應主動作出關鍵決策，形容「中國的經濟和企業在當下政治環境下，應該把握主動權」。

面對地緣政治緊張局勢，企業「出海」布局全球化時該如何自處？劉明華認為，首要是清晰的定位和戰略分析，其次是針對地緣政治，釐清法律與合規性的前提下，如何保證供應鏈和企業安全，還要把業務經營融合當地文化，並建設產品銷售渠道等安排。

### 潛在香港雙重上市或第二上市中概股

股份	市值 (億美元)
拼多多 (PDD)	1370
富途 (FUTU)	141
滿幫 (YMM)	121
唯品會 (VIPS)	71
極氪 (ZK)	66
好未來 (TAL)	59
Legend Biotech (LEGN)	53
亞朵 (ATAT)	43
陸金所 (LU)	25
霧芯科技 (RLX)	25
JOYY (YY)	24
禾賽 (HSAI)	24
愛奇藝 (IQ)	15
世紀互聯 (VNET)	14
老虎證券 (TIGR)	14

註：數據截至5月30日美股收市

### 近年在港上市中概股

股份	上市日期	上市形式
金山雲 (03896)	2022年12月	介紹上市
蔚來 (09866)	2022年3月	介紹上市
小鵬汽車 (09868)	2021年7月	主要上市
攜程集團 (09961)	2021年4月	第二上市

股份	上市日期	上市形式
百度集團 (09888)	2021年3月	第二上市
京東集團 (09618)	2020年6月	第二上市
網易 (09999)	2020年6月	第二上市
阿里巴巴 (09988)	2019年11月	第二上市

▲證監會與港交所推出的「科企專線」，為中概股回流香港提供更大的靈活性和便利性。

## 港財管要超瑞士 不能單靠內地客

坐亞望冠

香港財富管理業務增勢迅猛，市場預計將於2027年取代瑞士成為全球最大財管中心。劉明華表示，財富管理及家族辦公室是香港的重要機遇，而受惠於近年推出的利好家辦的舉措，在港註冊的單一家辦數量已增至新加坡的一倍，這些高淨值人士帶來大量資金，意味着香港需要推出更多金融產品，以滿足市場投資需求。

德勤作為專業服務機構，廣泛涉及家辦等各類業務。劉明華指出，德勤提供的家辦服務不僅限於稅收籌劃，更多關乎家族企業傳承規劃、管治，以及優化家族生意的管理。她提到，目前德勤與特區政府

在家辦領域展開密切合作，例如作為發展北部都會區的諮詢顧問，德勤會協助設計產業政策與招商，也會幫助投資推廣署就家辦進行推介。

### 擴金融產品 吸全球富裕人士

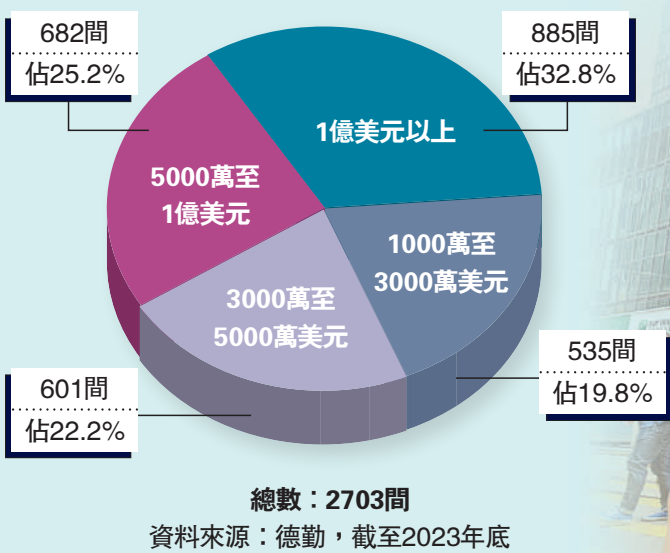
談及香港與新加坡在家辦領域的競爭，劉明華表示，疫情期間有部分家辦選擇在新加坡設立辦公室，如今香港成為更熱門的選擇，原因是香港在稅收政策、審批流程及要求更加優惠。

劉明華指出，香港若要實現2027年在財管領域超越瑞士的目標，不能僅限於吸

引內地的高淨值人群，因此注意到香港正積極通過投資推廣署舉辦的一系列活動，吸引來自全球的高淨值人士，包括中東、歐洲等地。

近年香港陸續推出多項利好家辦發展的舉措，不斷完善家辦的生態環境，有望於年內達成2022年施政報告的引入200間家辦目標。今年3月，特區政府正式啟動「香港家辦匯」計劃下的家族辦公室數字知識中心，有助家辦把握亞洲區內的機遇，增值私人財富。財庫局早前亦提到，針對單一家辦和附帶權益的優惠稅制建議，年內將制定具體方案。

### 香港單一家辦資產分布



### 香港發展家辦八大優勢

- 1 世界級金融體制及完善監管

2 優良的普通法制度及具競爭力的稅制

3 資金自由流通及薈萃全球人才

4 股票市場屬全球流通量最高的市場之一
- 5 利用香港通往內地和國際市場

6 全球最大離岸人民幣業務樞紐

7 亞洲最大對沖基金中心

8 推出新的「資本投資者入境計劃」，並為家族投資控權工具提供稅務寬減

◀劉明華指出，德勤提供的家辦服務不僅限於稅收籌劃，更多關乎家族企業傳承規劃。

## 從上海起步 成就德勤中國首位女CEO

砥礪前行

加入德勤32個年頭的劉明華，見證中國經濟的發展，由昨日（6月1日）起正式出任德勤中國行政總裁（CEO），她形容：「德勤就像一個火箭發射平台一樣，只要自己真的熱愛這個工作，就可以像火箭一飛冲天」。

在上海長大的劉明華，於德勤的發展順理成章的由上海起步，更先後在日本及美國發展，她形容「You never know, The sky is the limit.（你永遠不知道，對想做的事情或目標沒有任何限制）」。

### 參與中國會計準則體系建設

上世紀90年代初，在中國改革開放和社會主義現代化建設下，中國在1993年進行大規模的會計制度改革，其中，重新恢復在中國內地業務發展的德勤，為中國財政部制定符合國際慣例的會計準則提供服

務，參與中國會計準則體系建設，劉明華正是當年加入德勤上海。

俗諺有云「嫁雞隨雞」，劉明華在1995年跟隨夫婿到日本東京發展，雖然對日語一竅不通，但仍然無阻她在當地的發展，她決心利用8個月時間苦學日語，學懂基本的語言溝通，在德勤上海合夥人的推



薦下，完成面試後順利加入德勤日本。

踏入千禧之年，劉明華轉到紐約分所工作，讓她在金融行業領域更上一層樓，後來在2004年以合夥人身份，再次回到德勤上海，參與中國大型金融機構的股份制改革，包括負責農業銀行（01288）的股改上市，以及交通銀行（03328）的A股上市等。

翻查資料，自1981年開展上市申報會計業務以來，德勤在過去逾40年累計協助客戶完成超過1000宗上市項目，融資總額約1.9萬億港元。

在德勤上海再次出發，劉明華如今成為德勤中國首位本土女性行政總裁，她強調，上任後集中進行業務轉型，同時進一步提升德勤的專業水平。

◀劉明華1993年加入德勤上海，參與中國會計準則體系建設。

## 宏觀環境越複雜 專業服務需求越大

挖掘機遇

作為全球四大會計師事務所之一的德勤（Deloitte），其前身Great American Auditing Co.早於1917年在上海設立第一家辦公室，經過逾百年的砥礪前行，一直見證中國經濟騰飛。雖然地緣政治為經濟發展造成一定的複雜性，但劉明華認為，這反而給予專業服務機構帶來更多機會。

「Just win business of today（只是贏當下）是不足夠的，還要build business of tomorrow（創未來）。」劉明華表示，面對複雜的經營環境，難以單靠企業個體應對，必須透過專業服務機構提供的解決方案。

劉明華提到，利用新的技術特別是融合AI（人工智能），打造新的解決方案，一邊為中國企業進行新一輪的全球化部署，另一邊為跨國企業制定符合監管要求的中國業務發展策略，協助企業實現「走出去、引進來」的機會。

德勤主要有三大業務板塊，包括審計、稅務及諮詢，劉明華指出，客戶需求講究多元綜合專業服務，舉例說，在現時的美國關稅爭端議題下，令全球供應鏈出現重構，因此在為客戶制定解決方案時，必須在關稅和供應鏈關係的角度作出考慮，畢竟客戶在不同時期面對不同的問題，德勤會從多方維度出發，滿足客戶的所有需求。