



▲在國家「十五五」時期，香港除了繼續鞏固國際金融中心城市地位優勢，也要推動建立國際高端人才集聚高地，以及加快國際創科中心中心建設。

經濟觀察家

「十五五」規劃建議中，在「促進香港長期繁榮穩定」部分提出「促進港澳經濟社會發展」以及「支持香港更好融入和服務國家發展大局」等，有清晰的戰略部署，對香港所發揮的功能角色賦予了新的內容和內涵，這也是香港在「十五五」時期緊密對接國家「十五五」規劃的戰略機遇。

對接國家規劃 港經濟實現躍升

金融觀察
鄧宇

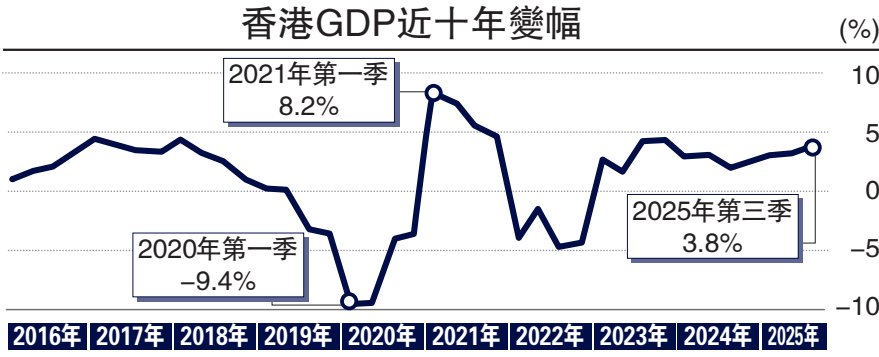
在「十五五」時期，香港有望在持續融入國家發展大局中實現新突破。兩個維度看：一是持續推進變革，提升經濟增長韌性和加快產業轉型。「十五五」時期打造以人工智能、生物製藥等創科新引擎，以發展跨境電商、線上消費及「文旅+」等新型消費，以「香港品牌+灣區製造」融合為新優勢，並推向內地及國際市場。二是充分發揮香港的戰略支點、國際樞紐和「雙平台」功能作用，積極拓展外部發展空間。以泛灣區（粵港澳大灣區+海南自由貿易港）建設為兩大驅動，深化同泛灣區、長三角、京津冀、成渝地區雙城經濟圈等重點區域協同，以中東、東南亞、拉美等「一帶一路」沿線國家和地區的區域合作為着力點，推動香港GDP規模在「十五五」時期實現躍升。

GDP增幅可保持3%或以上

一、研討「十五五」時期香港增長目標與產業政策

一方面，研究設定「十五五」時期預期目標的可行性。「十五五」規劃建議有兩點基本認識：一是「兩步走」的戰略安排。「十五五」時期是夯實基礎、全面發力的關鍵時期，事關中國式現代化全域的戰略任務取得重大突破。二是科學設定發展目標。2035年基本實現社會主義現代化，一個重要標誌性指標就是人均國內生產總值達到中等發達國家水平，這要求「十五五」時期經濟社會發展保持適當速度。基於此，按照香港作為中等成熟發達經濟體的平均增速，「十五五」時期可研究預設香港未來五年的經濟增長目標，雖不必設定具體的增長值，但可研究區間目標值。增長目標的設定有兩點益處。一是可設定符合國家戰略導向、契合香港經濟社會特徵的定性目標。「十四五」時期（2025年按3.2%預測值），按不變價同比，香港經濟年均增長在2.3%，「十五五」時期香港有望保持3%或以上的潛在增速，客觀上具備增長潛能和提升空間；二是可從中長期規劃的視角設置可量化的具體指標，比如研發強度、製造業GDP佔比等，進而為施政及財政預算執行提供可供參考的目標導向。

另一方面，結合國家「十五五」規劃制定完善產業政策。「十五五」規劃建議把推動高品質發展確定為經濟社會發展的主題，從建設現代化產業體系、加快高水平科技自立自強、加快經濟社會發展全面綠色轉型等方面作出明確部署。從國家及內地省市的產業政策經驗來看，制定中長期戰略導向的產業政策雖有較大難度，但經過定期標準和評估，結合「有為政府+有效市場」的成功模式，科學合理的產業政策具有引領性，包括在生產端、消費端以及進出口端等，通過產業政策加快促進轉型。進一步看，新加坡、愛爾蘭等發達經濟體在制定產業政策、建設高端製造業及研發生產等園區時均有產業政策布局，取得



了不錯的成績。香港近年在河套合作區、新田科技城等有不同的中長期規劃，以及設立「新型工業化」計劃及「產學研計劃」等積累了一定經驗，為「十五五」時期研究完善產業政策提供了比較堅實的經驗基礎，未來通過公共部門、院校智庫及業界協同，結合國家「十五五」產業政策及香港經濟產業特徵，研究制定完善產業政策很有必要，通過施政報告和財政預算案等政策機制，配套中長期規劃，有助建強產業政策優勢。

為創科提供資金人才配套

二、香港如何緊密對接國家「十五五」規劃

其一，更加凝聚全面融入國家發展大局共識。香港在國家高水平開放戰略及構建「新發展格局」的定位明確。「十五五」規劃建議對香港在服務高品質共建「一帶一路」、粵港澳大灣區及海南自由貿易港建設等有具體部署，這些都與香港的功能密切關聯，既要重視鞏固香港國際金融、航運、貿易等傳統的國際金融中心地位優勢，也要進一步推動建立香港國際高端人才集聚高地，以及加快建設香港國際創科中心，培育發展新動能。從國家「十四五」視角看香港過去五年經濟發展。一方面，香港全面融入國家發展大局，加快實現「由治及興」，特別是近三年香港經濟增長表現穩健向好態勢，特區政府引資、引企、引才等政策取得積極成效。另一方面，香港創科、外貿及金融等發展優勢凸顯，雖面臨外部挑戰，但得益於中央挺港惠港政策、內地和香港互聯互通新措施，以及香港在全球經貿格局演變扮演的「雙平台」功能角色，因特區政府推動主動求變，而獲得比較競爭優勢。

其二，從戰略到落地建立完善高效配套機制。特區政府發布2025年度施政報告，連續第二年以「改革」為標題，突出「發揮優勢」，延續主動對接國家發展戰略、聚焦本地經濟民生的政策思路，重點鞏固國際中心地位，包括拓展離岸人民幣業務、推動金融科技创新、發展黃金及大宗商品交易，積極培育人工智能、生命健康、新能源等新興產業，吸引高增值企業落戶，以及加快北部都會區建設，成立「內地企業出海專班」，深化大灣區融通及國際經貿網絡。作為國際金融中心、香港加快轉型為境內外企業開拓對方市場的多功能雙向平台。「十五五」時期一方面需要緊跟「十五五」規劃建議提出的新舉措，從不同維度推動建立從戰略規劃到落

地，另一方面也需要特區政府將與立法會緊密合作，共同配合推動改革事項，健全及創新管治機制，以更高效能服務國家發展大局。

其三，研究中長期產業政策的可持續支持

「十五五」時期，國家重點部署科技创新領域，着眼於新興產業和未來產業。香港結合國家戰略及自身資源稟賦，研究建立特色化的產業政策，具有可行性。兩方面來看：一方面，可充分利用「三中心、一高地」優勢，為科技创新提供配套的創新鏈（比如區域研發中心、中試基地）、資金鏈（比如資本市場、私募及風險投資）、人才鏈（比如國際高端人才、國際科研合作）等支持，初期可研究由財政預算提供公共投資及資助計劃，並借助本地各類投融資主體、國際資本等形成規模效應及提升產值規模。另一方面，可研究以財政預算為主，在通過發行特色產業政策支持的政府債券的同時，有效發揮包括香港外匯儲備資產及公營機構（比如港交所、港投公司、港鐵等）的資本優勢，以市場化方式加大支援產業政策，緩解財政預算壓力，有力支援香港「十五五」時期重點領域建設投資和重要產業政策發展。

優化經濟結構 提升研發強度

三、前景展望

「十五五」時期將是香港加快由治及興的戰略機遇期。有三點思考：一是強化發揮「雙平台」功能。通過香港的國際營商環境和國際中心平台，香港可成為國家高水平制度型開放的「助推器」，包括資本市場、金融市場互聯互通以及人民幣國際化等，香港未來可在相關領域加大創新支持、政策供給，促進規則銜接、機制對接，推動形成制度成果；二是鞏固提升國際中心地位。除繼續建強「三中心、一高地」，香港還擔負包括建設國際創科中心、全球供應鏈管理中心等新的角色，既包括內地企業「借港出海」，也包括國際資本進駐香港及內地市場，服務國家充分利用「兩個市場」和「兩種資源」；三是優化完善經濟結構。實際而言，香港工業增加值的佔比約6%、研發強度在1%，與新加坡、愛爾蘭、瑞士等相似的發達經濟體相比，還存在提升空間，未來需要加快產業轉型，在保持金融增加值佔比的基礎上，持續提升以研發型、高端製造等為主體的生產性服務業以及數字經濟體、新型消費等GDP佔比，促進內生性增長。

（作者為上海金融與發展實驗室特聘研究員。本文僅代表個人觀點）

成功企業家的三把鑰匙

經營之見

李勤

造局者（Game Changer）是指那些能夠超越傳統業務模式和思維框架，引領創新和變革的人。他們具備數碼思維和創新能力，能夠識別新機會，解決問題並創造價值；他們是引領者和推動者。當今企管人身處迅速變化的經營環境，為應對市場上日趨激烈的競爭，便要向造局者學習。

這是筆者8月15日參加生產力學院舉辦的講座，由行銷人（Marketeer）江振聲主講的「掌握未來的三把鑰匙」專題帶出的訊息。三把鑰匙分別是洞察趨勢、整合資源、引領變革。

江振聲以特斯拉創辦人馬斯克為例，點出造局者之特質：（1）敏銳的洞察力——以洞察市場和技術的未來趨勢；（2）創建夥伴關係——與其他企業和機構建立合作夥伴關係，以促進創新和資源共享（馬斯克和其他科技公司合作，共同推進電動車充電基礎設施的建設）；（3）領導力——具備強大的領導力，能夠激勵團隊和追隨者追求共同的願景；（4）創新能力——擅長將前沿技術與實際應用相結合，創造出具有顛覆性的產品和服務，如馬斯克將自動駕駛技術推向商業化。簡單來說，（1）是洞察力，（2）是整合資源，（3）和（4）則為引領變革。

觀察環境變化 策略轉型

總結時江振聲建議參與者掌握未來的三把鑰匙，一是「洞察趨勢」，敏銳察覺環境變化，預判發展方向；二是「掌控資源」，整合內外部資源，優化配置；三是「引領變革」，帶領團隊擁抱變化，實現策略轉型，打開新局面。本文是就這三方面，闡析這三把鑰匙在制定發展策略中的重要性。

（1）洞察趨勢

諸葛亮有一句名言：「智者先勝而求戰」。這句話聽起來也許簡單，但卻道出一個基本事實，智者未戰先勝，是因為他們事先認清所有必須打的仗，操縱戰略環境朝着對自己有利的方向發展。諸葛亮的智慧便是賽局意識，這是一種張大眼睛看到更大世界的能力。賽局意識可以幫助企業人認知其所參與的賽局的要素，避免無知帶來的許多危險。此外，一旦真正清楚生命中的賽局，便可以採取步驟去改變它們，從而取得策略優勢。

現任雀巢香港總經理鍾美玲於2013年在高露潔工作時，已開始留意網購帶來之新常態，並且試圖了解Z世代的購物模式和思維。這個過程中她認識很多新事物，例如廣受年輕人歡迎的應用程式Snapchat。網絡世界在過去十年發展迅速，她深信任何行業如不重視此新趨勢，就必然會陷入倒退。於是她在加入雀巢半年後已經開始推動網上

零售，花了近一個月和不同部門溝通，最後更力排眾議，成立一個以年輕同事為主力的工作小組，構建網購平台。小組發現，平台不只開拓新的商機，亦能創造共享價值。在新冠疫情肆虐期間，平台在這個困難時期為大眾提供一個服務渠道，購買所需健康食品。

（2）整合資源

社會資源有限，需要有遠見、有承擔的企業或單位構建渠道，整合渠道，從而發揮協同效應，使資源運用得以優化。

江蘇省啟東市匯合資源，讓大港口集聚精英優質項目，並促使各產業共融。啟東致力打造滬蘇一體融合發展，讓資源要素充分流動。啟東並與上海產業共鏈，科創同頻，開啟和上海雙向奔赴的新篇章，具體項目包括做大臨港產業，加快重型裝備、現代物流、能源儲運、新能源及裝備產業，以優化港口布局，吸引區域性總部企業，推動港口「流量」轉變為經濟「增量」。

（3）引領未來

法國大文豪雨果有一名句：「沒有一個比引領時代的主意更有威力。」科學家及企業人的創見，就是這樣。來自德國的女科學家及企業人亞歷山德拉·布蘭德（中文名為柏杉），在2023年出任先正達集團可持續發展和企業事務執行副總裁。創立於瑞士的先正達是一家專注於農業科技的企業，是一家種子公司，致力於種子創新。柏杉表示：「我們在高粱上發現一種特殊的抗鹽鹼基因，並將這種基因注入其他農作物的種子，以提高農作物在鹽鹼地中的存活率。」中國有許多鹽鹼地，先正達希望這項科技创新能幫助中國農戶更好地使用這些特殊的土地。

此外，先正達在中國運營600多個農業服務中心和數字智慧平台，為農戶提供各類專業種植技術和解決方案。當前已有超過30萬種植戶和其線上平台連接，獲得各類數據，包括天氣、土壤數據等，還可以獲得關於耕作農藝的建議。柏杉認為，人們過去提到農業科技時，首先想到的是大型機器。但今天，農業科技遠不止於此。她期待和中國農戶一起創新，和中國農業一同發展。

柏杉參與引領中國農業走向創新道路，迎向更燦爛的未來，是中國改革開放成就的一個有說服力說明。企業人可從柏杉身上看到帶出引領時代主意的可能性。

展望未來，處於不明朗時代，企業人宜掌握趨勢，調配資源，主動建立韌性，才可引領企業快速適應市場變化。筆者認為，香港的企管人宜不斷學習，掌握三把鑰匙，使企業得以在不停變化的環境中持續發展。

（作者為理大工商管理博士、資深金融家）

最優惠利率回到加息前



談樓說按

王美鳳

美國聯儲局12月份議息會議再減息0.25厘，本港銀行未有跟隨，最優惠利率（P）維持不變，原因為何？要留意有加才有減的道理，在香港對上一次加息周期，最優惠利率累計加幅僅0.875厘，對比美息加幅達5.25厘，港P加息幅度少於美息達4.375厘，故此港P跟隨美國減息的幅度亦有限。自去年減息周期開始，儘管港元拆息未見明顯回落，本港銀行已加快步伐減P，去年港銀減P達三次，連同今年9至10月再分別減P兩次，去年至今減P幅度已累達0.875厘，剛好抵銷對上一次加息周期之加幅。再者，銀行減息並非只減P，而是減存款息率，即同步減P及減息，銀行基本活期存息已降至零水平，存息已減無可減，故此減P周期已完成，是次美國減息後，本港銀行維持最優惠利

率不變符合市場預期。

目前最優惠利率已經返回最低水平，三家發鈔銀行的P分別為5%及5.25%，市場按息主要維持3.25%（H+1.3%，封頂為P-1.75%）。最近與樓按相關的1個月拆息約近3%，按照現時拆息水平，銀行同業拆息計劃（H按）仍以P按為基準之封頂息計算；受惠銀行加快減P，市場按息由去年至今已由4.125%下跌0.875厘至3.25%之中性偏低水平，低於30年平均按息約3.78%。30年間若撇除2008年後基於美國QE寬鬆貨幣政策長達14年之超低息水平計，2008年前20年之平均按息達7.7%。

減息期至今 供樓慳一成

去年啟動減息期至今，業主及置業人士的供樓負擔減輕了多少？如上所述，市場主要按息已由去年之4.125%下跌至目前為3.25%，累積減幅高達0.875厘，以市場平均按揭額約450萬元、30年期計，每月供款由21809元減少至19584元，每月供樓節省達2225元，減幅為一成；除了供款負擔，對於置業上會人士的入息要求亦有所降低，減息後上述例子之每月最低入息要求由43618元降至39168元，門檻同樣降低一成。

現時按息主要是3.25%，明年息率走勢將會如何？下期再續。

（作者為中原按揭經紀董事總經理）



▲去年減息期至今，置業人士的供樓負擔有所減輕之外，上會人士的入息要求亦降低。