



▲香港經濟穩健增長，有助帶動公共財政向好，對於推動香港國際創科中心建設和增強國際中心優勢有積極作用。

### 經濟觀察家

香港 2026 至 2027 年度財政預算案有兩方面特徵：一是財力資源的高效利用，在重點領域給予持續支持，增強內生動能，夯實發展根基；二是整合並善用財政資源，積極拓展財政收入來源，兼顧短期目標和中長期戰略。展望未來，香港經濟加快高質量發展，預算案重點支持的創科、金融、貿易、航運等重點領域，將有望打成為新的經濟增長點。

# 預算案助力香港經濟多元增長



鄧宇

預算案緊扣未來創科發展藍圖，圍繞加快建設國際創科中心提出多項務實舉措。具體有兩條主線：一是產業發展維度，旨在瞄準前沿優勢產業集群。預算案重點提出「人工智能+」、生命健康、新型工業發展以及培育與壯大新興產業，這些板塊經過幾年的培育已有階段性成果，預算案借此進一步細化政策支持重點，比如在生命健康領域，支持生物醫藥技術研發轉化、跨境醫療協作，有望擴大生命健康產業產值規模和競爭力。AI 領域，預算案提出將成立「AI+ 與產業發展策略委員會」，提速推動 AI 產業化，包括人工智能資助計劃、沙嶺數據園區的算力基建以及 AI 賦能公共服務數智化。

二是產業園區建設，合力加速創科發展。預算案強調，通過河套香港園區和新田科技城等重點建設，推動科技創新與產業創新深度融合，因而分別安排 100 億元設立專屬公司進行建設運營，並將帶動市場資金深度參與，加速創科園區建設，匯聚創科產業園區資源，促進規模化研發和成果轉化。這些做法參照了內地產業園區建設經驗，有助於國際創科中心提速發展。預算案提到，分兩年從外匯基金轉撥 1500 億元至基本工程儲備，支持北部都會區及其他基建項目。

### 支持創科建設 培育新動能

比較看，香港建設國際創科中心具備顯著優勢，而推動創科和金融協同發展即是創新型經濟體的戰略要點，比如新加坡、愛爾蘭等已有成熟案例。香港本地研發總開支佔 GDP 比重升至 1.13%，相較而言，中型發達經濟體的研發強度多在 2% 至 3% 以上，「十五五」時期香港的研發支出佔比還有提升空間。預算案提出加大支持創科產業的務實舉措，包括更多市場化的解決方案，其中有兩點：一是「耐心資本」的培育，重點以整合設立的港投公司為錨點，吸引創科企業和中長期資本參與支持國際創科中心建設。按照預算案公布的數據，目前港投公司累計投資超過 190 個項目，包括硬科技、生命科技、新能源及綠色科技等範疇，其中 10 家企業已在港上市。結合發展需要，預算案提出將適時注資，進一步推動創科發展和產業群聚。二是研發資金支持。特區政府已設立百億元規模的創科產業引導基金，計劃年內運行，通過撬動市場資本，總基金規模將至少達 400 億元。還有百億元的「產學研 1+ 計劃」，以配對形式資助大學研發團隊將科研成果轉化和商品化，目前已批出 49 個項目，預計資助範圍將擴大，並帶動相關產品上市。

近年來，圍繞「三中心、一高地」，特區政府在引資引企引才等落地方面頗有成效。香港 2024 年外來直接投資 (FDI) 流入升至全球第三，高達 1260 億美元。預算案提出精準



對接的措施，於傳統優勢之外挖掘新的潛力空間，鞏固提升國際金融中心。有兩項安排：一是鞏固現有優勢。人民幣國際化方面，人民幣業務資金安排的總額度增至 2000 億元，此舉有助推動人民幣國際化，鞏固香港作為全球最大離岸人民幣樞紐的地位。資本市場方面，提出優化上市政策及便利生物醫藥和特專科技公司上市；資產及財富管理中心方面，優化稅制安排，進一步吸引家族辦公室和基金落戶香港。預計這些措施落地，將增強香港國際金融中心吸引力和競爭力。二是拓展新興領域。比如提升香港作為企業財資中心主要基地的功能，包括為企業的財資中心及其關聯公司提供額外稅務優惠和彈性、增設預審機制等，以及吸引企業遷冊來港，便利企業管理資產。2025 年母公司位於內地及海外的駐港公司數量和香港本地初創企業數量均創歷史新高。國際黃金交易市場建設方面，將研究為在港進行黃金交易及結算的合資格機構提供稅務優惠。

### 擴大合作圈 提升外貿貨值

面對國際動盪局勢，香港國際貿易和航運中心具有獨特優勢，同時也迎來機遇。2025 年香港出口與進口貨值均實現雙位數增長，其中出口貨值創新高。預算案提出「加強關鍵節點角色功能」。具體有兩大着力點：一是抓住共建高質量「一帶一路」機遇，深耕東盟、中東市場，締結更多自貿協定和投資協定。持續拓展協定網絡，擴大經貿合作生態圈，有益於提升進出口貨值規模。二是幫助內地企業「走出去」。特區政府設立內地企業出海工作專班和專業服務出海平台，以吸引內地企業以香港為基地出海。預算案提出，將設立跨界別專業服務平台，集合法律、會計、財務、檢測和認證、市場推廣等香港專業服務提供者。專業服務方面，預算案着眼於建設國際法律及爭議解決服務中心和區域知識產權貿易中心，提出包括購買知識產權或其使用權的資本開支扣稅、知識產權融資沙盒和專利估值支援等，擴大知識產權交易及融資規模。隨着大灣區全面融合發展，將賦能香港國際貿易和航運中心的專業服務迭代升級。

預算案回應社會訴求，在醫療、就業、教育、養老等方面給予更多財政資源傾斜，其中社會福利公共預算支出占義增幅 9.9%，佔比最高，達到 21.7%。為應對人口老齡化，預算案延續過往措施，重點包括增加長者

社區照顧服務券和長者院舍照顧服務券數量，支持跨境安老，增加「廣東院舍照顧服務計劃」數量，覆蓋大灣區內地九個城市，擴大「醫療補貼試行安排」的門診及住院費補貼金額上限。預算案提出加強支援在職家庭，擴大資助獨立幼兒中心服務名額，加強支援殘疾人士康復服務，增加撥款支持「再就業津貼試行計劃」。

### 完善基建 強化跨境運輸

預算案還着眼於未來發展，在基建、房屋供應等方面優化支援策略，其中基建、房屋的公共預算支出名義增幅分別為 5.6%、4.8%。預算案緊扣「保障市民基本住房需求是施政首要任務」的理念，「簡約房屋」落成數量穩步邁向在 2027/28 年度前的供應目標，今年 3 月起「簡樸房」規管制度將實施。基建發展方面，加快落實《運輸策略藍圖》，以公共交通為核心，強化跨境運輸基建，促進大灣區人流物流，並擁抱智慧轉型，更便利市民和旅客，包括推動一系列鐵路、主要幹道和智慧綠色集體運輸系統項目，推動北環線主線和支線、港深西部鐵路（洪水橋至前海段）建造工程按計劃完工。在綠色發展方面，預算案提出多項綠色城市措施，香港首座都市固體廢物轉廢為能設施陸續投入服務，今後將預留資源啟動減廢回收五年計劃，以及繼續推動電動車的推廣。

2025 年香港經濟增長為 3.5%，連續三年上升，資本市場持續向好，對外貿易強勁，私人消費回升，固定投資增長提速，這些都為財政收入增長創造了積極條件。預算案預測香港經濟在 2027 至 2030 年間平均每年實質增長 3%。整體評估，財政預算增量安排合理、支出結構更加優化，以有效銜接香港年內將公布的首份「五年規劃」。

隨着香港經濟穩健和多元增長，將有助推動公共財政狀況向好，實現盈餘的可能性更大，充裕的財政資源也對推動香港國際創科中心建設和增強國際中心新優勢有積極作用，並促進社會民生持續改善，未來還需研究應對人口老齡化、擴大生育支持以及解決市民的居住、青年就業等議題。展望看，香港經濟將延續穩健增長，創科+金融將加快賦能，預算案着眼於中長期發展，謀劃未來產業、基建及投資布局，以持續投資挖掘新的增長空間，不斷拓展新的優勢。

(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)

# 企業領袖追求卓越的四大支柱

## 經營之見

李勳

著名英國企業家、投資者和企管作家巴利特 (Bartlett)，在其暢銷書《執行長日記》(The Diary of a CEO) 中，勾畫出追求卓越的四大支柱：掌握自我、精通敘事、確立人生哲學和熟習團隊合作。執行長擁有這些品質，是一家企業走向成功之路的保證，也是探討企業策略所要面對的重要課題。本文闡析這四大支柱的理念，並以實例說明其在商業運作中的作用及其涵義。

### 支柱一：掌握自我

意大利文藝復興時期的百科全書派學者及藝術家達文西以自己的人生體驗，作出簡單的總結：「個人的自我掌控決定了成敗和對外物的影響力。」自我，是我們唯一能直接控制、掌握的事物，掌握到自己就能掌控自己的世界。然而，這並非易事。

「大夢誰先覺，平生我自知」，是古代軍事家諸葛亮在隆中草堂春睡醒來時吟的五言絕句，第二句的意思是「我平生所為、心願與能力，唯有我自己心知肚明。」這兩句詩常被用來比喻對世事有超越常人的深刻洞察力，並在變化莫測的世局中堅持自我價值。在劉備三顧草廬後，諸葛亮將自己的人生目標定為軍師（即現代的總參謀長）的作用，以匡扶劉備，復興漢室，並以多年來對漢末形勢的了解，向劉備建言《隆中對》，為劉備一方制訂從「弱」至「強」的長遠方針：先取荊州、益州，聯合孫吳；內修政理，再圖中原。諸葛亮以後的行誼，始終如一，未曾偏離，可見他完全做到按自己訂下的原則管理自己。杜甫七律「諸葛大名垂宇宙，忠臣遺像肅清高」，並不過譽。

### 支柱二：善於敘事

科學、心理學和過往歷史都一再說明，沒有任何圖表、數據和資訊比得上真正動人的故事，更能夠為他人帶來正面影響。故事是領導者的強有力武器之一。誰最善於把故事講得引人入勝、激勵人心，誰就能較別人更能解決問題。

如何激發下屬潛能，有效的溝通技巧是關鍵，包括用業務發展前景的大圖畫，以說故事的方式向下屬說明，做得簡單易明。很多商界領袖是用講故事的方式和員工進行溝通，講故事可以讓員工聽懂他們願意聽的內容，同時也可以從聽眾中得到反饋，形成雙向交流。這些商界領袖包括亞馬遜創辦人貝索斯、通用電氣行政總裁韋爾奇等。

### 支柱三：確立人生哲學

人生哲學是引導個人行為的一套信念、價值觀或原則，亦為支撐個人行動的核心信仰。傑出人物所相信並賴以

立身處世、經過奮鬥而取得成功的人生哲學和事業理念，以及這些哲學、理念如何引領他們追求卓越，對其他企業家起啟示作用。另一方面，企業家若能充分了解競爭者的個人理念，便能較準確地預計他們在一定情況下的部署，有利作出有針對性的應對措施。在企業層面，這就是願景、價值。

願景是對未來和明天的描繪和夢想，如港鐵的願景是「成為一家國際公認的企業先驅，透過關懷、創新及可持續的服務，連結並建設社區」。

價值為企業堅定不移的信念，以指引成員的態度及行為，如華為的核心價值觀是三句話：「以客戶為中心、以奮鬥者為本、長期堅持艱苦奮鬥」；中國移動則為「正德厚生，臻於至善」（即每個人都要好自己的本分，公司也要做好公司的本分，尊重及服務社會每一個生命，不停追求完美）。

### 支柱四：熟習團隊合作

「公司」一詞的定義為「一群人的團隊」；每家公司基本上都是一群人的集合。公司的產出，無論是好是壞，都源自團隊成員的構思。為組織真正優秀的團隊，領導人便要物色合適人選，透過共同的企業文化或信念凝聚眾人，以及激發其潛能。擁有一支同心協力的團隊，往往能眾志成城、無往而不利。

冠羽集團董事長葉長春，專長的業務是製造條碼。在香港賺到第一桶金後，便往內地設廠，趕上廣東成為世界工廠的年代，各種商品對包裝上的條碼和標籤需求愈來愈大。葉長春帶領其團隊 10 年間在珠三角開辦了 5 間廠，下一步更進軍海外，把企業的分支開到新加坡和越南，員工隊伍上千名，產品亦升級到頻頻識別 (RFID)。在團隊建設上，他給員工空間和權力，讓員工自己去管理、去思考。

葉長春舉例說，對一位倉務主管來說，有一批貨回來，要怎樣處理才能存放得更好，便得自己去研究、去領悟，而不是光等老闆指示。葉長春希望透過這種方式幫員工建立自信心，獲得成就感，進而對公司有歸屬感。他以這樣的管理理念，凝鑄出一支穩定性極高的核心團隊。

早在 1982 年，企管學者彼得斯及華特曼也在其名著《追求卓越》(In Search of Excellence) 中，總結出企業邁向成功的八大管理特質，包括先做再說、貼近顧客、自主性和企業家精神、以人為本的生產力、親力親為和價值導向、堅守本業、結構簡化和人事精簡，以及寬嚴並濟，都是管理學的傳言。巴利特提出的四條支柱，則更為精練。管理之道，正在其中。

(作者為香港理工大學工商管理博士、資深金融家)

# 「置易付」提升物業交易效率



王美鳳

配合數碼支付年代的高速發展，「置易付」(PAPT) 電子化物業交易支付安排，除了已適用於住宅物業的轉按交易外，現已擴展至二手住宅物業買賣，若物業買賣雙方選擇使用「置易付」作為支付安排，買方的按揭貸款金額會由按揭銀行以電子轉賬支付方式直接過數至賣方的按揭銀行，用作支付樓價餘款及直接清還賣方的按揭餘額，並將餘款直接轉賬至賣方銀行戶口；當中透過即時電子支付結算系統 (CHATS) 直接過數，業主最快可即日取得款項，並可透過網上銀行查詢到賬款項。這讓支付流程更直接快捷外，亦毋須如以往傳統需經由買賣雙方律師樓代收項再轉賬有關金額，避免過去曾出現個別律師樓營運或被凍結資金問題，而令按揭放款交付甚至交易頓時受影響。

### 買賣方直接過數 省中間風險

為方便推行「置易付」，物業的按揭貸款將會透過電子支付系統於銀行之間直接過數，至於按揭貸款以外的成

交款項則繼續如現行做法，以銀行本票或律師樓開出的支票交收。按揭貸款通常是物業買賣中涉及之較大金額，使用「置易付」安排可避免買賣過程中由律師樓暫管過大金額之風險，亦為買賣雙方增加保障。而律師在物業交易中的角色維持不變，包括向買方或賣方處理和審閱法律文件及契據、提供法律意見、協助完成交易程序，及處理「置易付」安排以外的樓價尾數及訂金款項等。

「置易付」可於今年 2 月 28 日起由銀行因應客戶選擇正式推行，由於對買賣雙方均有較大好處，相信客戶會樂於使用新安排。若選擇使用「置易付」，買賣雙方在簽訂臨時買賣合約前，可由地產代理協助將有關條款納入合約，地產代理監管局已提供條款範本，當中除了列明使用「置易付」的意向外，亦列明若於買賣成交日前 8 個工作天或更早，買方或賣方不再希望採用「置易付」，又或基於各種原因令有關買賣無法使用「置易付」，則可改為沿用傳統方式，而支付方法的變更不會成為取消買賣交易的理由，買賣方可更安心採用「置易付」安排。

(作者為中原按揭經紀董事總經理)



「置易付」以電子化按揭貸款金額應用方式直接過數，省卻買賣方的按揭銀行。