



▲香港已培育一批具有潛力的初創科技企業，其中科學園和數碼港（圖）共有逾800家人工智能企業。

經濟觀察家

新一輪科技革命加速演變，科技創新成為引領全要素生產率提升、激發社會活力的關鍵要素，也是引領經濟增長的重要動能。根據筆者的研究和觀察，未來香港可參照國際經驗、內地省市經驗和國家「十五五」規劃部署，立足發揮企業的科技創新主體地位，進一步優化整合各類「耐心資本」，培育壯大科技型企業，加快推進「科技—產業—金融」的良性循環。

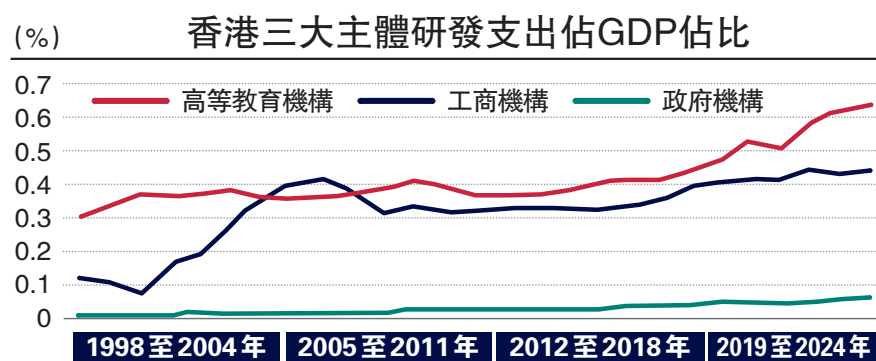
整合耐心資本 促進科創產業壯大



依照成功的跨國企業經驗，雖然科技創新大都緣起於「天時」，但不能脫離創新生態的「地利」和「人和」。例如美國硅谷、日本築波、中國深圳、新加坡等，這些全球領先的科技創新策源地往往具備獨特的創新優勢和突出的創新創業資源。初創企業需要培養「全棧技能」和「駱駝型企業」，或者權衡成本收益獨立創建基礎設施或硬件，或者利用其他公司資源合作共建，以此建立全棧護城河（即競爭力、資本和技術的三大護城河），以增強企業的可持續性和韌性。

過去一段時間，硅谷引領全球前沿科技發展。2023年，以專業服務矽谷科技企業和風險投資的矽谷銀行出現破產倒閉危機，雖然主要與美聯儲激進加息有關，但矽谷科創企業特殊的資產負債結構遷徙，也對該行的資產期限錯配產生了直接影響。事實證明，矽谷模式並非「萬能鑰匙」，科技創新也並非只有一種模式。世界各地的創新創業加快興起，本土的風險投資也大量湧現，當地政府提供更具積極的政策扶持，全力打造新的創新高地，初創企業不再被發達國家的風險投資所壟斷。研究發現，許多前沿地帶集中於發展中國家，被稱之為「把握機遇的創業者」——大膽創新，尋求擴大公司規模。當下，中國深圳、杭州、合肥、蘇州等省市在推進科技創新產業融合頗有建樹，比如合肥「以投帶引」和「鏈」式招商的模式，杭州的「生態型創新」模式等等，以頭部帶動產業鏈集聚。

考慮三大風險 兼顧合理回報 科技與金融的正向循環具有積極效應。高質量的科技金融匹配高水平的科技創新，依託專業金融工具，促進科技產業政策、企業研發生產和市場端端的正反饋，能夠解決科技產業的「耐心資本」問題。一方面，不能忽視科技行業高風險和高成長的特性。需要考慮三個潛在風險：其一，過度融資。低效重複的投資可能提高科技行業的槓桿，金融逐利和科技風險存在結構性衝突，過度金融化或過剩的科技產能都可能破壞新質生產力的發展，金融資源配置需要匹配科技創新的技術成熟度曲線，尊重科技產業的發展規律。其二，路徑依賴。短期內要擺脫傳統信貸資產的過度依賴以及扭轉重資產的經營模式，還存在較大難度。傳統資本融資對專精特新等科技中小企業的服務匱乏，融資、擔保與風控機制不健全。其三，績效導向。各地競相發展新質生產力，主要基於經濟轉型和產業升級的現實需要，但其中可能存在盲目投資和過度舉債行為，地方對金融機構可能存在的政策干預，既抬高地方債務，也不利於金融資源配置。對此，需要避免追趕進程中可能存在的政策失敗和科技投資風險。另一方面，培育「耐心資本」需要兼顧合理的投資回報。科技創新通



常兼具高成長性和高風險等特徵，前沿科技創新需要長期穩定的基礎研究投入，但產業轉化難度大、回報周期長。有三大問題待解：其一，科技企業本身具有周期長、高成長性、高風險性，科技金融涉及融資成本、資金斷鏈以及財務風險問題，如果長期回報率不高、市場競爭不足，可能引發投資風險。其二，投融資債模式有待加快創新，而信貸一旦在科技企業的集中度過高，可能遭遇矽谷銀行的流動性困局，且風險模型偏差可能放大科技投融資風險。其三，傳統的信貸工具和品種相對單一，難以匹配大規模的科技中小型企業融資需求。矽谷銀行的破產危機表明科技企業資產集中度過高所隱含的巨大風險，特殊目的收購公司（SPAC）融資模式雖有創新，但同樣存在市場操縱、虛假估值和信息不透明等潛在風險。

中國為支持新質生產力發展，主要有三點創新：一是資本市場「含科量」提升。中國通過發展成熟的資本市場，包括設立科創板、北交所，以及深化創業板改革，這些創新政策如今已形成服務支持新質生產力發展的多層次資本市場。二是商業銀行股權投資的擴容。自2017年首批銀行金融資產投資公司（AIC）試點啟動，2025年擴大AIC股權投資試點，加大對科技創新和民營企業的支持力度。三是「耐心資本」的培育壯大。國家創業投資引導基金啟動實施，總規模預計達1萬億元（人民幣，下同）。聯合社保基金會、大型銀行和地方政府，推動設立科技產業融合基金、科創協同母基金、創投二級市場基金等，規模將超3500億元。

整合園區資源 支持企業出海

香港具備建設成為國際科創中心的基礎和功能優勢，但進一步拓展科創發展空間還存在不少制約。按照目前經驗，主要有三點特徵：一是創科融資中心功能的凸顯。香港資本市場創新推出「科企專線」，吸引不少內地龍頭和「瞪羚」企業赴港上市，但如何將這些企業的生產或研發中心同步吸引到香港還有待挖掘。二是創科園區資源的整合。香港國際金融中心優勢顯現，國際投融資體系發達，是初創科技企業培育發展的沃土，未來需要將這些初創科技企業從研發到成果轉化應用，其間還有待相關市場的建立和專項支持性政策，距離打造創科高附加值集聚區還有距離。三是區域科技創新生態建設。粵港澳大灣區和長三角等重要科技創新高地，各類創新鏈產業鏈資金鏈人才鏈資源集

聚，如何發揮香港的「超級聯繫人」和「超級增值人」作用、更好地支持這些企業「出海」布局全球市場還有待推出更系統的政策機制。

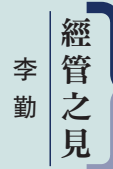
香港已培育一批具有潛力的初創科技企業，科學園和數碼港匯聚逾800家人工智能企業，但出自本土的大中型或大型科技企業仍比較缺乏，以及總部設在香港的跨國科技企業研發中心也較少。客觀分析，仍存在兩個薄弱環節：一是研發、生產和應用一體化存在不足，短期內很難實現量產，創科產業的產值規模仍有待提升；二是創科生態建設存在一定割裂，產業政策、各類創科基金和計劃已有列出，但實現「科技—產業—金融」良性循環並不容易。比如深圳、杭州、合肥等地，不僅產業政策布局更快更早、倡導先行先試，招商引資落地見效快，通過吸引龍頭來孵化產業鏈上下游企業，而且提供的政策便利和營商環境更加靈活，放大公共投資的積極效應。

升級科企專線 挖掘債市潛能

參照內地省市和愛爾蘭、瑞士、新加坡等科技創新的經驗，就進一步發揮企業科技創新主體的作用，筆者有四點建議：一是將港投公司打造成具有區域和國際影響力的投資管理機構，類似深創投、淡馬錫控股等，在有序增加註冊資本金的同時夯實資本實力，將現有的創科相關基金和計劃整合，強化國際化和市場化運作，以實現量增提質的目標；二是引導各類資本參與設立創科基金，引入中資、外資以及商業銀行、投資銀行、保險資管等，擴大香港本土創科基金的資金池，實現創科基金的來源多元化，同時為其帶來更國際化的專業力量，實現投資放大效應；三是迭代升級「科企專線」，結合香港資本市場的發展基礎和成熟體系，參照內地「科創板」的成功模式，在香港主板的基礎上，結合年內首份「五年規劃」，研究將「科企專線」提升到新的高度，整合現有的政策機制，豐富政策工具箱，比如重新定位「創新板」，賦予新的角色功能；四是充分挖掘債券市場潛能，迄今為止，內地支持科技創新的一大主力便是「科創債」，2025年累計承銷總金額首次突破萬億元大關，邁入規模化發展新階段。香港作為亞洲區安排國際債券發行最具規模的中心，研究推出本地「創科債」專板，引導社會資本「投早、投小、投硬科技」。

（作者為財經評論專業人士。本文僅代表個人觀點）

執行文化健全 企業成功關鍵



李勳 表現良好的企業都必須制定戰略和實施方案，以後成功與否，貴乎執行。執行文化基本核心是八個字：認真第一，聰明第二。還要強調的是，不要過分倚重個人，而是要依靠制度的健全和全體員工的認真投入。

有執行力的產業人，內心均有一個信念，世界上的事只有認真真、腳踏實地做事，方可成功。一個有責任心的人，認真做事，執著一生。

本文乃闡析企業執行文化的內涵及其驅使企業成功的重要性，並以實例說明之。執行方針可由16個字概括：成果提前，自我退後；鎖定目標，專注重複。

(1) 成果提前，自我退後

在市場競爭的意義上，以人為本指的是以別人（消費者）的需求為本，而不是以自己的看法為本。要獲得客戶認同，就要「成果提前，自我退後」。換句話說，成功的企業必須拋棄以自我為中心，而以成果為中心。

阿里國際站跨境電商達人賽2026香港決賽在會展中心舉行。69歲港商林卓強（Dennis）憑藉在阿里國際站長達18年的數字化轉型經驗，將一家瀕臨破產的傳統工廠，打造成營收千萬元的「電商+智造」跨境品牌。他在2008年首次接觸阿里國際站，開啟數字化轉型之路，應用後台分析到3D打印機、智慧擠奶設備等多項高需求品類，更聚焦技術壁壘較高的工業設備領域。他信奉「得關鍵詞者得天下」，因而利用阿里網站AI生意助手每小時可上傳多達200個產品的優點，配合精準的關鍵詞策略，令店鋪流量和業績領先同業，成為中小企看到客戶需求而將成果提前的成功例子。

(2) 鎖定目標，專注重複

我們之所以做得更好，不是因為我們比別人聰明，而是比別人更用功，比別人更專注。簡單的事情重複做，就會產生累積效應。當一小錘、一小錘的力量積累到一定程度時，就會產生巨大的力量，讓鐵球轉動起來。這就是專注的力量。

海爾創辦人張瑞敏說過：「什麼是不簡單？就是把簡單的事千百遍做對，就是不簡單；什麼是不容易？大家公認的非常容易的事情認真地做好，就是不容易。」目光凝聚於一點，全力以赴，堅持不懈，精誠所至，金石為開。

今年4月，中國摩托車「張雪機車」在世界超級摩托車錦標賽雙回合正賽奪冠。這不僅是中國摩托企業的高光

時刻，也是中國摩托車製造業厚積薄發的有說服力註腳。張雪原來是湖南山村的修車工學徒，2013年帶著2萬元人民幣來到「摩托之都」重慶創業，專注於製造摩托車。經過十多年的持久努力，終於打出一片新天。

執行流程三大要點

執行的關鍵在於有完善的流程保障，並可由24個字概括：決心第一，成敗第二；速度第一，完美第二；成果第一，理由第二。這24個字是執行流程中把握的三個要點。

(1) 決心第一，成敗第二

首先是事前要作充分準備。在開始執行前，需要把握的要點弄清楚。對已經決定了的任何事，決心是第一位的。在作出決策時，宜定出可接受最大風險的承受度。

上世紀大蕭條時期，其他公司都裁員或減薪，以對抗經濟衰退，而IBM的創始人屈臣（Thomas Watson）卻堅持投入，維持員工隊伍。當IBM上滿足於製錶機和考動鐘的興盛市場時，屈臣作出一個令業界震驚的決定：進軍大型電腦市場。IBM一共投資了50億美元開發大型機。事實證明，IBM此舉十分有遠見。當製錶機等小機件式微時，IBM的大型電腦取得超乎想像的成功，可見決心的重要性。

(2) 速度第一，完美第二

在計劃執行的過程中，需要把握的要點是速度第一，完美第二。我們在執行過程中常常有這種失誤，為得不到100%完美而放棄。追求完美的邊際成本不斷提高，如從95%上升至96%要投入1億元，由96%上升至97%可能要投入2億元。因此在達至可接受的完美水平後，便可全速生產，不必再追求進一步完美。

瑞幸咖啡是一家以數據、系統與供應鏈驅動的公司，強項為注重效率，「上新（推出新產品）快」。過去一年推出119款新產品，平均3天推出1款，到2025年更進一步增加至125款。

(3) 成果第一，理由第二

執行階段完成後，需要檢視的要領是成果第一，理由第二。責任制是通過對行動成果的獎罰建立起來的，企業要建立一種對事不對人的執行機制。重要的不是在失敗後追究責任，而是在取得成果後全面總結正反經驗。

一間企業一旦建立有效而健全的執行文化，就能厚積薄發，行穩致遠，越陌越阡。

（作者為理大工商管理博士、資深金融家）

慳稅有方 用好供樓額外免稅額



王美鳳 談樓說按 又來到報稅季節，要慳稅必要用盡各項適用的免稅額，供樓人士一般會關注如何使用供樓利息扣稅減輕交稅負擔。由2024/25課稅年度起，若符合指定條件，居所貸款利息或住宅租金的扣稅額可由10萬元提高至12萬元。

對於正在供樓的納稅人，每個課稅年度之供樓利息扣稅額基本為10萬元，若供樓人士現有2023年10月25日或之後出生的子女（即目前屬於不超過兩歲多的嬰幼兒），並與子女在港同住連續6個月或以上，而其全年供樓利息已超出基本扣稅額10萬元，便屬於合資格人士再享有額外扣除額高達2萬元，令供樓扣稅總共可達12萬元。有關額外扣除額僅由目前為嬰幼兒家庭享用，可見此乃一項鼓勵生育的減稅優惠，納稅人可在多達19個課稅年度使用此額外免稅額，但以子女未滿18歲為限。

目前居所貸款利息扣稅期共20年，可自由選擇連續或不連續使用，究

竟如何使用供樓利息扣稅額較着數？簡單來說，實質上可視乎供樓期間之該年按揭利息金額是否最貼近或達到10萬元，又或合資格家庭高達12萬元扣稅額上限；當中可考慮的因素亦可包括按揭走勢及尚餘按揭額、未來有否換樓計劃、餘下多少扣稅年期等。

計劃換樓 宜下年度用扣稅額

要留意一點，上述額外扣稅額不能與基本供樓扣稅額分開使用，即使額外扣稅額的享用年期長達19年；但供樓利息扣稅優惠自1998至1999年度已推行，若然業主早已用盡了20個課稅年度的供樓扣稅額，業主已不可再於之後年度使用額外扣稅額。舉例，若果業主已用了15個課稅年度的供樓扣稅額，去年剛有新生兒出生，但今個課稅年度的供樓利息未達12萬元；而業主已籌備今年更換較大的單位居住，基於將會借取的按揭額較大，所涉及的利息亦較多，業主便可選擇留待下一個課稅年度才用盡高達12萬元之供樓扣稅額連同額外扣稅額。

（作者為中原按揭經紀董事總經理）



▲由2024/25課稅年度起，若符合指定條件，居所貸款利息或住宅租金的扣稅額可由10萬元提高至12萬元。