



堅持行政主導是落實五年規劃的關鍵

林鳴謙

【**議事論事**】香港特區首個五年規劃在七項基本理念中，專門提出「堅持行政主導」，要求行政機關全面發揮「決策主導、資源主導、組織推動、公共優先」的關鍵作用。這一表述值得細讀，因為它實際回答了規劃「由誰統籌、如何落實」這個核心問題。

五年規劃不同於單一政策。它涉及金融、創科、北部都會區、房屋、醫療、教育、安老、交通、區域合作等眾多範疇，共訂下105個不同層次的指標。這些目標彼此牽連：要發展創科，需要土地、基建、人才和融資；要加快北都建設，既要造地建屋，也要安排鐵路、學校、醫療和產業；要改善民生，又必須兼顧公共財政的可持續性。若每個部門只處理自己的「一畝三分地」，即使各自盡責，也可能出現政策時序錯配、資源分散甚至彼此掣肘。規劃因此把提高政府統籌和執行能力，直接納入實施保障機制。

為發展作選擇排優次定路徑

所謂「決策主導」，首先是政府不能只做被動的審批者，而要對香港長遠發展

作出選擇、排列優次、確定路徑。市場每天作出的，是千千万萬個企業和個人的商業決定；但哪裏需要先修鐵路、哪個產業值得提前布局、公共土地如何使用、城市空間怎樣配置，涉及整體和長遠利益，不能只等待市場自行拼合。以北部都會區為例，五年規劃提出2026/27至2030/31年度產出約900公頃「熟地」，相較此前五年的120公頃達7.5倍；同期住宅落成量目標約7萬個單位，亦遠高於此前約1.1萬個。如此規模的空間重構，牽涉土地、運輸、教育、創科、產業及公共設施，不可能由任何單一部門或企業自行完成。

「資源主導」則是決策之後，公共資源必須跟着戰略走。規劃的註腳說得很清楚，政府施政核心包括政策制定和公共資源分配。土地、財政、公共基建、人力乃至政府掌握的數據，都是有限資源；如果規劃講一套、資源配置走另一套，五年目標便很容易落空。因此首個五年規劃特別建立「五年規劃統領、年度施政落實、財政預算支持、年度述職匯報」的鏈條，財政預算案要在財政可持續前提下，確保戰略項目和重點領域得到相應支持。這正是把「規劃」與錢從哪裏來、地從哪裏來、

人從哪裏來連接起來。

「組織推動」，尤其體現香港治理方式正在從「部門行政」走向「系統治理」。政府並非什麼事情都自己包辦，行政主導也不等於行政機關取代市場和社會。五年規劃同時明確提出「有效市場」與「有為政府」更好結合：政府負責戰略引領、基建投資和制度創新，同時讓企業、資金、人才和技術充分發揮活力。換言之，「組織推動」的要義，是政府把不同部門、公共機構、市場和社會力量組織起來，朝共同目標發力，而不是把所有事情行政化。規劃提出完善地區治理領導委員會和地區治理專組的高層統籌機制，強化民政事務專員的統籌、協調和執行能力，並深化區議會、關愛隊與地區「三會」的協作。過去數年，關愛隊已採訪超過60萬戶長者及有需要住戶。這種治理模式的意義，不只在於「多做服務」，更在於把政府政策、地區網絡和市民需求之間的傳導鏈縮短，讓宏觀政策最終抵達屋邨、大廈和每個家庭。「公共優先」則為行政主導劃出了價值坐標。規劃對這四個作用的解釋特別提出，要「以民為本、兼顧長遠發展，不單純以市場機制逐利」。對香港這樣高度市

場化的經濟體而言，市場效率是重要優勢，但住房、醫療、安老、基礎設施以至城市安全，都存在單靠短期商業回報無法充分供給的公共需要。政府作決策時既要計成本、算效益，也要計算哪些難以立即反映在賬面上的社會效益和長期收益。這並非否定市場，而是劃清政府與市場各自最適合發揮作用的領域。

規劃成年度施政「總坐標」

值得注意的是，新一份施政報告與首個五年規劃在同一天公布，恰好為這套行政主導機制提供了第一個年度接口。施政報告明確界定：五年規劃負責制定前瞻性、策略性和方向性的藍圖，年度施政報告則按實際環境部署政策、制定工作指標，再由財政預算配置資源、跨部門統籌並定期檢視。換言之，五年規劃將會成為今後年度施政的「總坐標」。

這也解釋了為何規劃把公務員制度改革和政府數智化轉型放在如此重要的位置。規劃提出建立和鞏固部門首長責任制，優化公務員表現評核，並要求各政策局和部門制定可操作、可考核、可問責的工作安排；同時推動人工智能、政府數據共享、

「智方便」和「數碼企業身份」，目標包括在2028年內讓全部與企業相關的數字政府服務和政府表格支援「數碼企業身份」。看來，政府部門接下來要在數據互通、流程再造和執行提速方面下真功夫。

歸根到底，首個五年規劃所強調的「行政主導」，關鍵在於行政機關能否以更強的責任擔當和更高的治理效能，把規劃確定的方向、目標和105項指標一項一項落到實處。面對北都建設、產業轉型、民生改善等跨部門、跨領域、跨年度的重大任務，既要在關鍵問題上敢於決策、善於統籌，又要讓土地、財政、人力等公共資源跟着戰略走，還要有效調動市場、社會和地區力量共同參與。

如今，五年規劃統領、年度施政落實、財政預算支持、部門責任明確、績效檢視跟進的制度鏈條正在形成，這正是把行政主導的制度優勢轉化為治理效能的重要保障。未來五年，要堅持目標導向和結果導向，以釘釘子精神一項一項推進、一年一年見效，就一定能把規劃藍圖變成發展實景，把施政承諾變成市民可感可及的成果，為高質量、可持續的發展提供有力支撐。

全國港澳研究會會員

國際組織落戶凸顯優勢 加快香港新型工業化發展



王紹基

【**議論風生**】聯合國工業發展組織（UNIDO）綜合評估173個成員國及區域後，選擇在香港設置亞太區首個「全球先進製造卓越中心」，目標在明年第二季啟用。UNIDO以促進發展中國家產業轉型、推動國際工業合作為核心使命，這次其「卓越中心」選擇落戶香港不但彰顯河套的發展優勢，既擁有香港的國際化法治環境、知識產權保護體系和自由港政策，又能直接對接深圳乃至大灣區內地城市的產業轉化能力，更凸顯香港推動新型工業化的潛力。

「乘數效應」重塑產業生態

「卓越中心」落戶河套深港科技創新合作區香港園區的「河套學研壹號」大樓，聚焦「人工智能+製造」、機器人、新能源及工業設計等前沿領域。這顯然是經過深思熟慮的決定，香港是全球科技與商業中心，在特區政府的引領和推動下，新型工業化近年快速發展，香港微電子研發院的第三代半導體芯片中試線將於年內投入運作，以香港微電子研發院為基礎的首個在港國家製造業創新中心也正在籌建，香港人工智能研發院將於下半年投入運作，沙嶺數據園區爭取在2027年年中分階段投入運作。這些布局反映香港已經逐步形成「研發—中試—量產」的完整鏈條。「卓越中心」的落戶，反映國際組織對香港發展的肯定，並借助香港這個國際樞紐，讓創新成果輻射到亞太以至全球。

過去香港經濟高度依賴金融、房地產及傳統服務業，製造業佔本地生產總

值的比重一度萎縮至百分之一左右。然而，面對逆全球化思潮抬頭與全球供應鏈重塑的挑戰，積極布局新型工業化已是香港發展之所需。香港第一個五年規劃明確提出推進新型工業化，因地制宜構建具香港特色的發展體系，提出打造「高端研發—先進製造—現代服務」的深度協同模式，為香港推進新型工業化提供了清晰的戰略框架和支持，加上「卓越中心」的落戶，將進一步發揮香港內聯外通的獨特功能，讓香港在國際技術合作與示範、產業標準對接與政策研究、技術轉移與產業化上扮演重要的樞紐角色。

新型工業化與傳統製造業的最大區別在於較高的知識密集度。先進製造涉及大量的核心專利、算法源代碼及商業數據。香港擁有極其嚴謹和成熟的知識產權保護法律框架，這為全球頂尖的科技企業、科研機構進行前沿技術研發與「中試」（Pilot Testing）提供了重要平台。「卓越中心」將在香港扮演「標準轉換器」的角色，協助企業的先進製造技術與國際最高標準對接，這對於推動全球工業標準的統一與互認將具有不可估量的價值。同時，更可產生強大的「乘數效應」，重塑香港的科技產業生態，為香港的實體經濟發展注入強心針。

根據施政報告與相關公布，「卓越中心」將明確聚焦「AI+製造」、機器人、新能源及工業設計等前沿領域。這與特區政府近年來大力推動的科技產業布局高度契合。以「AI+製造」為例，透過「卓越中心」的平台，香港可以迅速引入全球最先進的工業互聯網架構與

AI預測性維護模型，推動本地及大灣區企業的數字化轉型。同時，香港在機器人領域早有深厚積澱，中心的設立將進一步催化高階工業機器人、具身智能技術的研發與落地。

招募全球龍頭企業落戶

「卓越中心」的落戶為香港提供了千載難逢的契機，但要將藍圖化為現實，香港必須主動出擊，構建全方位的新型工業化生態系統。當中重點是充分利用河套區「一區兩園」的獨特優勢，進一步加快新田科技城及北部都會區的基礎設施建設，為先進製造的「中試」及高附加值量產提供充足的土地。在要素流動上，借助河套區即將試行的「數據過河」項目，探索將涵蓋範圍從醫療數據擴展至工業大數據，如能實現大灣區優質工業數據在河套區的安全合規跨境流通，香港將掌握訓練全球頂尖工業大模型的數據，這是其他地區無法企及的優勢。

為了最大化「卓越中心」的效應，香港應透過引進重點企業辦公室，積極向全球招募與中心研究方向契合的龍頭企業落戶，給予稅收優惠、土地補貼及研發配對資金；另一方面，設立專項基金，鼓勵本地傳統工業利用AI與機器人技術進行智能化升級。「卓越中心」落戶是對香港新型工業化投下的信心一票，香港當下更應充分發揮內聯外通優勢，加強粵港澳大灣區創新產業鏈合作，加大對新型工業化，為國家發展新質生產力貢獻香港力量。

廣東省政協委員、香港中華總商會教育及培訓委員會主席



田 薈

謊言遮不住天山明月 市場見證新疆開放新篇

近期，國際連鎖品牌星巴克於新疆開設新店，這一市場自主選擇、企業理性布局的商業舉措，迅速引發國際關注。這本是全球化背景下正常的經貿合作，卻遭到美國個別政客及機構的偏頗評論與無端抹黑。他們將純粹的商業行為政治化，再次暴露了典型的雙重標準與選擇性輿論操弄。

作為長期往來港疆、深耕兩地交流的民間工作者，筆者願以親見、親聞、親歷的真實視角，還原一個客觀、立體、真實的新疆。

一、經貿應回歸市場本質，拒絕政治綁架商業

全球化的核心，在於自由貿易、市場選擇與專業理性。企業依據区位优势、消費潛力與發展前景布局業務，是跨國經營最基本的商業邏輯。

近年來，新疆社會大局持續穩定，民生福祉不斷提升，產業結構加速優化，對外開放姿態愈發鮮明，為各類市場主體營造了穩定、透明、可預期的營商環境。星巴克等外資品牌落戶新疆，是基於數據與市場的理性投資，是雙向利好的互利共贏，與政治無關、與謊言無關。

個別外部勢力一方面高舉自由市場旗幟，另一方面卻肆意干預企業正常商業決策，將地區經貿活動污名化、工具化。這種選擇性雙標，不僅悖離國際貿易常規，亦有違商業中立精神。成熟的跨國企業，向來以專業判斷與市場數據為依歸，不會被少數政治雜音所動搖。資本從來不會為謊言買單，只會為發展潛力投票

二、真實發展可見可感，新疆繁榮開放大勢不容抹煞

長期以來，部分海外輿論對新疆的認知，受制於片面資訊與預設立場，累積了諸多刻板印象與虛假標籤。但走進真實的新疆即可

看見：社會秩序安定有序、各族民眾和諧共居、城市建設日新月異、產業動能持續釋放。

作為絲綢之路經濟帶核心區，新疆正穩步擴大高水平對外開放，積極連接中亞、輻射西亞，跨境貿易、現代農業、新能源產業、文旅經濟持續升溫。外資持續落地、商業不斷集聚、人才源源流入，正是市場最真實、最有力的正面回應。

任何脫離現實的輿論炒作，皆無法否定新疆穩定、進步、開放、繁榮的客觀事實，更阻擋不了邊疆地區向前發展的時代大勢。

三、發揮香港樞紐價值，以民間力量講好真實新疆故事

香港作為國家對外開放的「超級聯繫人」，向來以理性客觀、專業包容的國際視角看待內地發展與全球議題。作為連接香江與天山的民間平台，香港新疆社團總會始終相信：偏見多源於陌生，理解來自親見。

多年來，本會堅持立足香港、連通新疆，以交流消融誤解、以合作替代對立、以實情破除謠言。未來，我們將持續發揮兩地橋樑功能，穩步推動港疆經貿對接、青年互訪、文化互鑒、公益聯動，組織香港各界走進新疆、親察新疆、認識新疆。我們願以最樸實的民間行動，讓國際社會、香港各界看見一個安定包容、生機勃發、開放進取的真實新疆。

謊言終隨風散，事實歷久彌真。少數政客的政治操弄，擾不亂市場規律，擋不住開放步伐，更動搖不了新疆穩定繁榮的發展大局。

未來，我將繼續帶領香港新疆社團總會，秉持愛國愛港、團結交融、務實擔當的初心，深耕港疆融通事業。我們將以民間微光匯聚時代暖流，講好國家真實故事，助力兩地同心同向、共融共興、行穩致遠。

香港新疆社團總會主席、啟曜東方智庫創始人



盧曉楓

【**新民政道**】9月16日上午，行政長官李家超公布《香港特別行政區經濟和社會發展第一個五年規劃（2026—2030年）》（簡稱五年規劃），以對接國家「十五五」規劃為主旨，布局宏大，結構精密，更可見特區政府破除「小政府」教條的決心。在香港面對科技革命浪潮、產業轉型需求的當下，特區政府和創科業界尤其需要這份五年規劃，以執行更具體和更具針對性的新產業政策。其中，微電子半導體產業無疑是香港打造國際創科中心，以至突破前沿技術瓶頸的關鍵之一，五年規劃直接將全面推進微電子產業鏈拓展列為重大科技項目之一，反映香港的創科政策，正由傳統科研及金融科技，逐步延伸至硬科技、先進材料及智能製造等核心技術領域。

從五年規劃有關「優化創新科技發展體制」的部分中，可以看出特區政府在制定創科政策時的幾個思路轉變：

第一是政策定位有所提升，創科政策由以往較注重支撐性的方向，上升為香港經濟轉型和產業戰略的主軸。第二，更加重視產業化，例如推動更多應用場景、智能生產線、科研成果轉化及耐心資本，着力解決資源配置問題，布局三大園區、五大研發機構，同時推進多個專項基金，為創科產業提供從硬件到經濟上的基礎支援。

從硬件到經濟提供支援

而從具體落實方面，更可見政府匯聚資源全力打造國際創新科技中心及國際高端人才集聚高地的決心。例如與去年施政報告相比，今年施政報告把確立的機構框架進一步「落地化、產業化和應用化」。2025年的重點是完成布局、建立機構和投入資源；2026年則更強調研發成果轉化、產業應用、技術認證、資本支持及新型工業化。以電子研發院為例，2025年施政報告着重推進兩條第三代半導體試驗生產線，2026年的重點則由前置的「建線」，進一

步轉向「試產、驗證和產業化」。

施政報告更就籌建國家製造業創新中心提出明確目標，現時微電子研發院聚焦第三代半導體芯片技術研發與試產，並正全速組裝的兩條中試線，將在今年底投入運作。這目標符合半導體產業的全球價值鏈分布以及發展態勢。第三代半導體主要包括碳化矽（SiC）和氮化鎵（GaN）等寬禁帶材料。與傳統矽基器件相比，這些材料具備高耐壓、高頻、高溫及低能耗等優勢，適用於新能源汽車主驅逆變器、快速充電、光伏及儲能、智能電網、5G/6G通信、數據中心和工業電源。

微電子研發院目前正以SiC和GaN為重點，目標是推動研發成果由「1」擴展至「N」，支援新能源汽車、工業及消費電子和可再生能源等應用。第三代半導體的全球需求，正受到能源轉型、電氣化和人工智能基礎設施三重因素推動。中國內地在SiC襯底，功率器件及新能源汽車供應鏈方面加快追趕，並形成較完整的材料、外延、器件、模組和終端應用體系。據行業研究

資料，2025年我國第三代半導體功率電子市場約為227億元人民幣，按年增長28.6%。這既為香港提供大灣區產業協作機會，也意味香港並不是單純重複內地大規模晶圓製造投資，而是集中在發展研發、中試、設計、認證、專業服務和國際化等較具比較優勢的環節。

形成區域性產業集群

在五年規劃中，政府沒有選擇另建院校，而是將原有微電子研發院的定位擴展為「公共技術平台+中試驗證平台+產業協同平台」，背後經過深思熟慮。首先，兩條中試線本就可以向大學、初創企業、內地企業及國際企業開放，發揮提供器件設計的功能。第二，基於五年規劃的定位，這方便特區政府進一步建立清晰的技術路線圖。SiC方面可聚焦高壓功率MOSFET、二極管、功率模組、車用逆變器及光伏儲能；GaN方面則可聚焦高頻功率器件、快充、數據中心電源、射頻器件和6G前端。特區政府不必平均分配資源，而應按照技

術成熟度、企業需求和大灣區產業鏈優勢，確定若干可在三至五年內形成產品的重點項目。第三，相關政策可集中資源令微電子研發院成為香港首個國家製造業創新中心的技術中樞，與國家工業和信息化部、深圳及大灣區企業建立聯合攻關機制，讓香港科研平台更有效接入國家產業鏈和標準體系，未來可進一步建立跨境樣品測試、工藝數據合作、知識產權分配及成果轉化機制。

五年規劃已為香港第三代半導體發展提供重要政策起點，微電子研發院兩條中試線和國家製造業創新中心更是關鍵抓手。香港的定位不是與內地和海外企業競逐全面晶圓產能，而是發揮國際化、科研、金融、法律及專業服務優勢，集中突破功率半導體中試、設計、封裝、測試、認證和系統應用。若能把微電子研發院建設成連接國家產業鏈、香港科研和全球市場的公共技術平台，香港有望在SiC、GaN及新一代功率電子領域形成具特色的區域性產業集群。

新民黨東區區議員