



國際專業管理學會  
The International Institute of Management

---

# THE MANAGEMENT JOURNAL

2014 October



國際專業管理學會

The International Institute of Management

President's Message For Management Journal

## ARTICLES

- P 05** | Building Partnership for the Betterment of Hong Kong,  
the Nation and the World  
Professor Timothy W. Tong  
President, The Hong Kong Polytechnic University
- P 11** | English, English Alone — a Biased View about  
Internationalization of Higher Education  
Professor Way Kuo  
President and University Distinguished Professor
- P 13** | 香港房屋管理專業化的進程與前瞻  
鍾沛林律師  
金紫荊星章、太平紳士
- P 15** | 資產升值潮將逝•2014 要找對趨勢  
曹仁超  
《信報》首席顧問
- P 21** | 客觀衡量星港競爭力  
曾淵滄博士  
MH
- P 23** | 愛國愛港是特首必要條件  
藍鴻震博士  
前民政事務局局长  
國際專業管理學會會長
- P 24** | 策略為主培訓 -- 人才獲得·表現及發展的啟示  
梁永忠博士  
企業學習顧問有限公司 首席顧問

### Editorial Board

Alfred Ho  
Chief Editor

Gilbert Chan  
Editor

Jacky Mak  
Secretary

Andy Yiu  
Printing

China Team  
Design

Disclaimer: The information and views set out in the articles contained in this Journal are those of the respective authors and do not necessarily reflect the official opinion of the International Institute of Management. Neither the International Institute of Management, its executive committee and officers, nor any person acting on its behalf may be held responsible for the use which may be made of the information contained therein.

President's Message on Corporate Partner Scheme (CP)

An Introduction to  
The IIM Corporate Partner Scheme

## LIST OF CORPORATE PARTNERS

長江基建集團有限公司 | *P 31*  
Cheung Kong Infrastructure Holdings Limited

金利來集團有限公司 | *P 34*  
Goldlion (Far East) Limited

三井物産株式会社 | *P 38*  
Mitsui & Co., Ltd.

金至尊珠寶 | *P 42*  
3D-GOLD Jewellery

皇朝傢俬控股有限公司 | *P 44*  
Royale Furniture Holdings Limited

大光集團(控股)有限公司 | *P 48*  
Tai Kong Group (Holdings) Co., Ltd.

南洋商業銀行有限公司 | *P 52*  
Nanyang Commercial Bank, Limited

香港青年交流促進聯會 | *P 56*  
Hong Kong Youth Exchange Promotion United Association

秘書處：

地址：九龍紅磡民裕街 41 號凱旋工商中心第一期 11 字樓 D 座

電話：852-2362 4433 傳真：852-2362 4499

電郵：info@iim.org 網址：www.iim.org

facebook 專頁：www.facebook.com/iimorg

# President's Message For Management Journal

Prof. Dr. David Lan, GBS, ISO, JP

President

The International Institute of Management (IIM)



Having assumed the Presidency for well over two years, I am pleased to note that the International Institute of Management has been making significant progress on various fronts.

The highly effective and respectable Board of Counselors continues to make positive contribution, now with its size slightly increased, with the addition of our ninth Counselor, Dr. Wong Yuk-shan, the new president of the Open University of Hong Kong.

Our Corporate Partnership (CP) and ME Award schemes are growing from strength to strength. Added to these are other new initiatives, such as just two months ago, together with CP's and other key members of IIM, we were invited by Commissioner Song Zhe (宋哲特派員) for a fruitful, useful and enjoyable discussion meeting at the Commissioner's office of the Ministry for Foreign Affairs (外交部駐香港特別行政區特派員公署).

During the summer vacation period, our Institute pioneered its "Intersivity Undergraduate Practicum Scheme", for the first time ever, organizing 25 students from five local tertiary educational

institutions and a few overseas universities into consulting teams helping several SME's and a social enterprise to carry out project studies each lasting for six weeks.

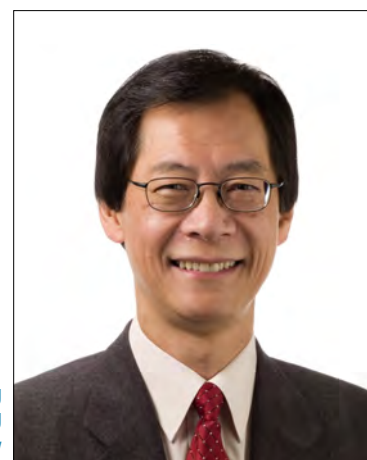
Riding on these endowments, support and initiatives, the future route lying ahead of IIM looks positive, promising, and exciting.

I have on various open discussions / meetings revealed my sincere wish, or perhaps longing urge to see the early production of the Management Journal – the Institute's official periodical for sharing management perception, innovative views and communication; plus the above mentioned attainments, as a series of step-by-step progress made by the Institute since my navigation as President for the past two years. Now that the inaugural issue is finally born, I look forward to comments from readers and subscribers to help us further improve this initiative – the new publication, and also your kind contribution of articles, enabling your management wisdom to be shared with members and the public.

I sincerely wish you happy and gainful reading.

# Building Partnership for the Betterment of Hong Kong, the Nation and the World

Professor Timothy W. Tong  
President, The Hong Kong Polytechnic University



Professor Timothy W. Tong  
President, The Hong Kong  
Polytechnic University

The 21st Century can be described as the century of global knowledge-based economic competition. The big question on everybody's mind is what it takes for an economy to survive and thrive in such a competitive environment.

In the World Economic Forum's 2013-14 Global Competitiveness Report, Hong Kong is among the 10 most competitive economies in the world. However, the report also points out that, despite ranking seventh in the Global Competitiveness Index, Hong Kong needs to improve in a number of areas. Among them are two areas to which I am closely connected, namely higher education and training (ranked 22nd), and innovation (ranked 23rd).

## **Important element underpinning innovation: university-industry collaboration**

Quality higher education and training is crucial for economies striving to move up the value chain beyond simple production

processes and products. Universities play a critical role in fostering economic growth by ensuring that well-educated and professionally trained human capital is available and by developing innovative capacity and entrepreneurship.

Universities are also regarded as powerhouses of innovation. This enables industries to gain competitive advantage by developing cutting-edge products and processes, and to move towards higher value-added activities. Unsurprisingly, the Global Competitiveness Report indicates that one important element which underpins innovation is university-industry collaboration in R&D.

Partnership between academia and industry is increasingly regarded as a strategic tool to achieve a win-win situation for the ultimate benefit of society. Students and academics are offered business insights and the opportunities to implement theoretical ideas and research in the real world. Industry, on the other hand, is given access to the latest technological breakthroughs, research results and innovative methodologies

which enhance their performance and competitiveness. Moreover, enterprises can establish a long-term relationship with students at an early stage of their studies, thereby fostering their branding in the employment market.

### **The PolyU experience: 77 years of services to community**

With the motto “To learn and to apply, for the benefit of mankind,” and the vision “Be a leading university that excels in professional education, applied research and partnership for the betterment of Hong Kong, the nation and the world”, The Hong Kong Polytechnic University has 77 years of dedicated service to the community. We have a long tradition of working closely with business and industrial partners. Our experience can serve as an example of how academia can leverage participation from the business and industry sectors to jointly contribute to the world’s sustainable development.

### **Collaborating with business to nurture students’ entrepreneurship**

PolyU has been cultivating “Do Well Do Good” entrepreneurship since 2011 by supporting students’ and graduates’ entrepreneurial projects through a seed funding programme – the PolyU Micro Fund Scheme. Over the past three years, the Micro Fund has awarded \$100,000 seed funding each to more than 40 ventures to start their businesses. Fifteen of these awardees have also secured further funding and incubation support close to \$6 million from investors and incubators like CyberPort, Hong Kong Science and

Technology Parks Corporation and Hong Kong Design Centre.

In 2013, PolyU and the Shanghai Technology Entrepreneurship Fund for Graduates jointly established the first ever China-Hong Kong matching fund for PolyU graduates to start new businesses in Shenzhen and Shanghai. The fund committed support to 30 qualified entrepreneurial projects for a total amount of RMB 6 million. Eight startup ventures had already been awarded RMB 200,000 each earlier this year.

As PolyU regards its alumni as one of the University’s most valuable assets, we have coined a new term, “Poly-preneurs”, to represent the community of PolyU graduates who have become entrepreneurs. Regular visits, talks and networking activities are organized for the Poly-preneurs, who are also encouraged to support the University’s programmes by, for example, providing mentorship to students.

In addition, PolyU’s Institute for Entrepreneurship set up a pioneering club in 2005 to cater for the needs of local CEOs and entrepreneurs. Since then, the CEO Club has been serving as a unique platform to facilitate knowledge transfer between the University and industry, helping to improve the performance of the CEOs’ enterprises.



PolyU Micro Fund provides seed funding for would-be entrepreneurs.

### **Pioneering in Work-Integrated Education**

As for our undergraduate students, all of them are required to complete a mandatory Work-Integrated Education (WIE) component as part of the curriculum requirement. WIE is work-based learning experience which takes place in an organizational context relevant to a student's future profession, or the development of generic skills that will be valuable in that profession. It offers students valuable opportunities to learn to connect classroom theory with practical workplace applications through on-the-job work placements. PolyU is the only university in Hong Kong which has been implementing this requirement since 2005.

For our curriculum to keep pace with the development and requirement of the professions, we introduced a Departmental Advisory Committee system as early as the 1970s, and this has served as an interface between an academic department and the relevant professions. Members of the committees include external specialists from various professions in Hong Kong who give advice on the direction of the department as well as its programmes, research and other activities. Since 2012, a Faculty Advisory Committee/School Advisory Committee system has also been implemented to expand the level of engagement of various professions in the development of the University.

Apart from offering undergraduate and postgraduate programmes in the fields of business administration, accounting, finance, global supply chain management, international shipping, transport logistics, management and marketing, PolyU's educational reach also includes training and development programmes for professionals

and executives, and customized courses for industry associations and enterprises. In 2012/2013, more than 400 short courses were organized for nearly 80 corporate clients and 18,000 participants from the public and private sectors.

### **Solving problems and improving well-being through partnerships with business**

As a dedicated partner of business, industry and the community, PolyU is committed to providing innovative solutions and supporting the sustainable development of the community. Below are a few examples of our new initiatives, innovative research projects and advanced technologies with impact. Their application not only brings about new product standards and practices for various industries, but also enhances the quality of life and well-being of the community.

#### **Aviation Services**

In light of the growing deployment of new aircraft with revolutionary designs, technologies and building materials, PolyU has partnered with The Boeing Company to set up Hong Kong's first Aviation Services Research Centre. The vision is for the Centre to engage in various multi-disciplinary research activities, in fields ranging from material science, structural analysis and manufacturing to aircraft repair, maintenance and overhaul. With participation of other key industry players such as Hong Kong Aircraft Engineering Company Ltd (HAECO) and Hong Kong Aero Engine Services Ltd (HAESL), the Centre is in a unique position to develop innovative solutions needed by the industry.



In 2012, PolyU President Prof. Timothy W. Tong and Dr Dong Yang Wu, Vice President, Boeing Research and Technology, China, Boeing (China) Co. Ltd signed an MoU which paved the way for the establishment of Hong Kong's first Aviation Services Research Centre on PolyU campus.

In terms of nurturing professionally trained talents needed to support the growth of the industry, we are offering undergraduate streams in aviation and postgraduate programmes in Mechanical Engineering with specialisms in aviation or aeronautical engineering. We are also launching Hong Kong's first Bachelor of Engineering (Honours) in Air Transport Engineering later this year. The Centre may also steer the development of other aviation-related industries in Hong Kong and the South China region, thereby creating even more rewarding career opportunities for our young people.

### **Business sustainability**

With business sustainability fast becoming a strategic focus of business researchers and practitioners, PolyU's Faculty of Business

has set up the Sustainability Management Research Centre to promote research on sustainability management and corporate social responsibility (CSR), and transfer the knowledge generated to the business community.

Our sustainability and CSR experts have forged close links with industrial partners in the process of integrating research with business practices in sustainability. In 2012, to promote the adoption of CSR as a business model across different sectors of the business community, PolyU launched Hong Kong's first SME Business Sustainability Index with the Hong Kong Productivity Council. The Index has gained increasing recognition from society and the business community, enabling SMEs to take CSR more seriously and improving their social image as a result.



Another project being undertaken is the development of an on-line corporate sustainability index platform for corporate sustainability performance analysis. This platform will facilitate participating enterprises in reporting their sustainability practices and create a database to analyze the trend of sustainability practices in Hong Kong's business sector.

### Food safety

As food safety continues to be a major concern both locally and nationally, PolyU's Food Safety and Technology Research Centre has been partnering with local and international organizations in food testing, quality control of food supplies, and developing functional food products and drugs from traditional Chinese medicinal herbs. The Centre has also tailor-made training programmes for employees of fast food chains such as Café de Coral and McDonald's to raise their awareness of food safety, related legislation and hazard analysis.



Food Safety and Technology Research Centre

### Green technology

PolyU is at the forefront in the development of intelligent fabrics and smart garments.

The Nu-Torque Singles Ring Yarn Technology, an industrial breakthrough in yarn production, has been introduced to factories in six countries. The University further collaborated with a Shenzhen company to develop an all-purpose electronic control unit for various types of spinning machines adopting the Nu-Torque spinning system. The technology, financially sponsored by 12 Hong Kong, six overseas and five Chinese mainland companies, has led to substantial economic and social benefits, with productivity significantly increasing by 20-40%. From 2010 to 2011, 3.37 million KW of energy was saved annually. Moreover, this green technology produces no chemicals, water or steam during the process.



### Social innovation

PolyU is proud to have taken the lead in bringing together diverse stakeholders to identify and address social issues in creative ways. We have established Asia's first Design Institute for Social Innovation (DISI) to provide a much-needed platform for academia and various sectors in the community with a view to developing multidisciplinary design innovations with positive social impact.

Yarn production breakthrough - Nu-Torque Singles Ring Yarn

In 2011, after a fire in an outdoor hawker stall area in Mongkok, a team of PolyU experts on fire safety, electrical engineering, design and social work set about designing stall models with enhanced safety features. After working closely with the hawkers, they have developed new models, under testing by various parties, which are more fire-resistant, take up less space and need less time to set up.

Another innovation developed by DISI is a narrow-bodied electric vehicle that was specially designed for use in the back alleys of Kwun Tong, an industrial area that is transforming into a business district. This innovation is part of a car-sharing system which would negate the need for a new transport infrastructure system in the district, thus saving the public both time and money.

### Sustainable Urban Development

The Research Institute for Sustainable Urban Development (RISUD) was established by PolyU to develop innovative solutions for sustainable high-density cities by capitalizing on the living laboratory of Hong Kong's urban environment.



One example of its work is the energy efficient and optimal control strategies developed by PolyU experts in partnership with a listed construction company for complex heating, ventilation, and air-conditioning systems. Those strategies were used to achieve optimal energy consumption at the International Commerce Centre and resulted in a very considerable annual saving of 7 million kWh, or 18% of the energy consumption by air-conditioning.

The research team has also been contracted by the Mass Transit Railway Corporation (MTRC) to conduct research on life-cycle commissioning and optimization of the ventilation and air-conditioning systems at the new To Kwa Wan underground station on the proposed east-west line between Shatin and Central. Significant energy savings by the MTRC can be expected as a result of this project.

### Partnership works miracles

It is my belief that close and effective partnerships between higher education institutions and the business sector strengthen our capability and relevance as influential players in today's globalized and knowledge-based economy. PolyU looks forward to building more strategic alliances with the business and industry sectors in the future with a view to making the best use of our knowledge and technology for the benefit of the world.

Friends and partners gathered to celebrate the opening of PolyU's Jockey Club Innovation Tower, home to Asia's first Design Institute for Social Innovation : (from left) Prof. Roy Chung, PolyU Court Chairman; Ms Eva Yam, Deputy Secretary-General of University Grants Committee; the Hon. Eddie Ng, Secretary for Education of the HKSAR Government; Prof. Timothy W. Tong, PolyU President; Mr T. Brian Stevenson, Chairman of The Hong Kong Jockey Club; Ms Marjorie Yang, PolyU Council Chairman.

## English, English Alone — a Biased View about Internationalization of Higher Education

Professor Way Kuo  
President and University Distinguished Professor  
City University of Hong Kong



Professor Way Kuo  
President and University Distinguished Professor  
City University of Hong Kong

As regards the importance of English proficiency, please allow me to tell you a story.

When I worked at Texas A&M University in the US as a professor many years ago, I had a PhD student from South Korea who had immense academic potential but was very poor in English. I suggested that he should write his doctoral dissertation in Korean and then have it translated into English. But hearing my proposal, another Korean student told me that it wouldn't work because what that student wrote in Korean was hard to comprehend. So the English language is not the key point. And it is not only Korean students who have problems with English. A number of my American students failed to convey exactly what they meant to say in their academic reports even though the reports were written in pure American English. So, no, English is not the key point.

Please grant me the permission to tell you another entirely different story.

The baby-boomer generation in Taiwan regarded Ke Qihua's New English Grammar, one of Taiwan's most popular English textbooks, a must learn, even though he was just a middle-school teacher. His grammar book was respected as the "Bible". And yet Ke Qihua had never been to the US or Europe, and had never even stepped outside Taiwan. In the early days, almost all accomplished personages in Taiwan who went for overseas for higher education benefitted from Ke Qihua's New English Grammar. People like that because it has real content.

Here is another well-known story.

Kai Lai Chung is well known for his significant contributions to modern probability theory. He is the man who carries off the palm and is second to none among Chinese scholars in the sphere of probability. But he speaks English with an accent so strong that neither Americans nor I can understand him. When he was a professor in Stanford, his students rushed

to the President's office to complain. You know what the president told the students? "Professor Chung is our university's valued asset. If his lectures are incomprehensible, it should be your problem." Frankly speaking, I can give out a list of dozens of well - known expatriate professors in the US who speak broken English. A number of non-native Chinese teachers in the US enjoy a reputation far and wide and are much respected in the academic community, but their spoken English is far from proficient.

Here I would like to say a few words based on my personal experience.

I believe that many of you have attended lectures. Sometimes, the speakers employ full-blown rhetoric, with nice pronunciation and intonation, but the audience felt at a loss as to what was the actual message. By the time the audience got home, they could hardly remember what the speaker had talked about or what messages the speaker had actually tried to convey.

Without doubt language is important. Currently, English enjoys the greatest popularity throughout the world. So we cannot afford to ignore it. However, it is not that important that one should speak beautiful English or Chinese, and your ability to speak Chinese or English well is less associated with the effectiveness of your communication or with the efficacy of bringing yourself into prominence or with major accomplishments or minor achievements. So it is less necessary to regard it as something of primary importance. In terms of internationalisation, the first thing we should take into serious consideration is to observe international standards and practices. The key to the effectiveness in communication is attitude, sincerity, logic and content. The pity is that articles stuffed with meaningless rhetoric are prevalent and cause anxiety; they are obstacles to communications.

This article was originally published in Way to Kuo Blog on the web-site of City University of Hong Kong (11 November 2013).

# 香港房屋管理 專業化的進程與前瞻

鍾沛林律師  
金紫荊星章、太平紳士

香港是一個很獨特的地方，是國際都會、金融中心，面積只有一千平方公里，山區及小島佔地甚多，人口密集，常住人口有七百多萬。土地是稀有的商品，大廈林立。全香港約有4萬多幢建築物，類別多元，高度從數層至90多層。要令使用此等建築物的香港市民或外來人士得到良好、安全、衛生、高新環保設施的居住及工作環境，就必須配合高水平及高效率的物業管理。

## 二次世界大戰後初期

戰後重建的居所、商業或混合用途的建築物大多為九層以下的建築物，沒有升降機的「唐樓」，由擁有地塊的人士建造，用作自住，或分層出租。整座樓房的業主自行管理或僱用一位或多位人士協助管理。通常是教育水平較低或年齡較長的人士擔任管理、清潔、收租等工作。

## 1950年代中期後

業主是地塊連同蓋搭物的擁有人。早期的樓宇買賣是以整幢形式交易的。聰明的發展商針對市民擁有小單位的需求，輔以房屋法律上的配合，開創將一幢樓房分層出售。其運作模式是將地塊連上面的建築物給予若干「業權份數」(undivided shares)，然後將業權份數分割成若干小份，連同一層樓房的單獨佔有及使用權出售。購買此分割的業權份數的人士便成為該層樓房或稱該單位的「業主」。發展商與首位購房者簽署一份文件稱「大廈公契」(Deed of Mutual Covenant)以訂明發展商與業主及業主們的相互權利和義務，履行政府批地條件的條款，維修保養建築物的責任、並委



鍾沛林律師  
金紫荊星章、太平紳士

任「管理公司」。自此「業權份數」及「大廈公契」成為多層大廈(甚至村屋分層出售)業權分配及大廈管理的基礎，沿用至今。

鑑於建築物分層出售已成為房地產買賣的主流，物業管理應運而生，房屋經理便成為建築物管理的中心人物(房屋經理)，直接負責一切管理事宜。

為應付日益繁重的工作，房屋經理及相關員工自然地尋求途徑，充實知識，提高其資歷水平，包括負笈海外學院，攻讀相關課程，參加有關房屋管理的學會等。雖然如此，一般市民及建築物業主們對於房屋管理的工作並不熟悉。

政府於1970年制訂了【多層大廈(業主立案法團)條例】(香港法例344章)，旨在提

供一個法律架構，利便多層大廈或建築物群的業主成立法團，並就其管理與相關事宜而訂立條文，令業主們可組織起來，成立法團、管理自己的大廈或多幢建築物群的屋邨。該條例的精神為當法團成立後，相關大廈或屋邨的管治權歸於法團，但並不動搖房屋經理的地位；相反，房屋經理的服務更趨重要。

### 1990年後

政府順應市民的訴求及社會進步的需要，與時俱進，對該條例不時修訂，經當時的民政事務署長藍鴻震太平紳士倡導及由鍾沛林太平紳士任主席的「私人大廈管理諮詢委員會」的建議下，於1993年對多層大廈(業主立案法團)條例作出頗大的修訂，同時亦將條例的名稱改為現時的【建築物管理條例】(第344章)。2008年【建築物管理條例】亦進行相當多的修訂，政府現正進行另一次修訂該條例的工作。

經多次修訂，房屋經理的工作自然要配合法例的要求，為此而增添責任。另一方面，房屋經理亦可能因執行公契及遵守法例要求而面對來自法團、業主、相關持份者及其他人的挑戰及質詢，及所屬管理學會的調查，甚至紀律程序。

1999年，藉私人草案程序，香港立法會議議通過【房屋經理註冊條例】(法例550章)。此註冊條例旨在給予合資格的人士登記成為註冊房屋經理。申請註冊是自願性而並非強制性。註冊房屋經理仍未被市民及相關持份者確定為一個認可的專業執業資格。此外，香港多家大專院校及職業訓練學校均致力發展物業管理相關的學位及專業課程，配合對物業管理行業高素質的要求。現時物業管理從業員中的管理層人士很多已具備學位或以上的資歷，包括專業學士學位、碩士及博士。較大形的屋苑經理或主任級的從業員很多已具學位及專業文憑資格。除此之外，多家物業管理學會，包括但不限於香港房屋經理學會、英國特許房屋經理學會亞太分會、香港地產行政師學會等(排位不分先後)亦參與及推動對會員的交流及培訓的工作，提升會員在管理實務的水平。

### 管理公司及從業員發牌制度

自2010年政府建議規管物業管理行業並展開公眾諮詢。社會的普遍共識是應為物業管理行業引入強制發牌制度，為物業管理

公司及從業員的資格樹立一套基準，令其質素具備基本準則。業界及公眾人士對此建議的反應是正面的。由本人擔任主席的「規管物業管理行業諮詢委員會」已完成其工作，律政署正草擬法例。

順利的話，估計2015年可以成立一個物業管理行業的「監管局」，對物業管理公司及物業管理的從業員實施強制性的發牌制度。

物業管理從業員中只有擔當管理級職務及負責物業管理服務的全面質素保證的從業員才須領取牌照。持牌的物業管理從業員將得到社會各界、政府各部門及公營機構更認同其專業資格及水平，其專業地位更上一層樓。將來的監管機構兼具監管業界紀律以及推動業界發展的職能。

### 物業管理邁向新里程

專業的管業經理不單要熟識對物業管理有關的30多條香港法例，更涉及以下的主要職能範疇，包括對業主、租客及訪者服務；物業環境管理；大廈維修、改善與提升；財務和資產管理；設施管理；人力資源管理；法律應用；處理人際關係及來自政治人物的壓力等。

物業管理已不是一個「過客」的行業，而是一個受市民敬重及有前途的專業及事業。物業管理公司及從業員的專業化將邁向新里程。最終受益者應是廣大市民，不論其為業主、租戶、在物業裡工作的人士；亦不論其是富豪或香港巴士上的港人都可受惠。

再者，在整個宏觀的管理學中，私人物業管理，正如醫療、大學教育、公共事務等管理範疇，實屬較專門化、且深奧精緻的一環。故此，從提高管理學、物業管理水平的角度，及在發揮共濟互惠精神，整體香港利益的大題目上，確有必要從今天起以至長遠的將來，與國際專業管理學會(IIM)，互相加強交往，緊密合作，做好配合和協調的工作，以維護香港整體利益。

# 資產升值潮將逝 2014 要找對趨勢

曹仁超智慧

曹仁超

《信報》首席顧問

人類一旦瘋狂起來，可以用一座房子交換一粒鬱金香種子！  
泡沫只有在爆破之後才獲確認，一天未爆破沒有人知道這個泡沫  
可以變得多大。旺市莫估頂、淡市莫估底，上述是個人的忠告。

1950年韓戰爆發，新成立的中華人民共和國政府宣布「抗美援朝」，派出志願軍去支援北韓；美國則以聯合國名義出兵支援南韓，並透過聯合國宣布向中國實施禁運，令香港在戰前賴以為生的「轉口貿易」地位失去，外國貨不能經港進入中國，中國貨亦不能經港轉運西方國家，加上因逃避國共戰爭而來港的難民，為了生存，香港製造業發展起來。1980年前製造業逐漸成為香港經濟最大支柱，隨着1978年中國推出改革開放政策、1979年中國獲美國最惠國待遇、1980年起本港製造業工序逐步內移，同時令香港服務業服務範圍擴展到珠三角一帶，加上1950年代來港難民的下一代（例如本人）在港接受較高水平教育，正好從事服務業、金融業、房地產及零售消費業，香港經濟進入另一個長達30年由內需帶動的繁榮期。

## 人口結構改變影響大

另一方面，1982年9月中國政府宣布1997年7月1日收回香港主權，引發香港中產階級移民（有人舉家移民，更多人把子女送到海外求學，只有少部分學成後回流香港，大部分則落地生根不再回來），加上1980年10月1日起香港政府改變移民政策，內地人必須有秩序地以每天150名額申請來港，取代過去的「抵壘政策」（偷渡來港的內地人，抵達市區便可免遣返）。其中又以香港低收入男性回內地娶妻後申請妻兒來港佔大多數，意味着自1980年10月開始，香港中產家庭的子女不斷向海外流失，反之下層家庭人口則不斷膨脹。個人對來港新移民沒有偏見，因為自己亦是在1950年

由上海來港的，問題是1980年以前來港的內地移民，不少是內地精英或身體強壯者（不然如何偷渡來港？）；反之，1980年10月1日後來港的移民大部分是香港中下階層回內地娶妻及所生子女。讓我們算一算以每天內地人150人來港，即一年共有5.4萬人，過去34年來港新移民已達183.6萬人，他們平均有兩名子女計，即他們下一代人口共367.2萬人，兩者加起來即1980年10月後來港及他們下一代共550.8萬人，佔全港總人口68.75%。上述人口結構上改變對香港經濟發展有何影響？這是一項十分值得研究的問題。

新移民子女在港完成學業後，他/她以為已做好一切準備到社會上大幹一番，然後事業有成，結婚生子，過中產階級生活。可惜今日香港已非1970年代，一個大學生單憑個人努力已很難make a fortune（發財）。大學教育與個人努力已不能保證他/她可以成為中產階級，更何況全球性利率回落期由1980年開始，2012年9月結束；金價上升期由1969年開始，極有可能在2011年9月結束；香港樓價上升期自1968年開始，在1997年第三季結束，香港經濟10年中興期由2003年第二季開始亦有可能在2013年第三季結束。香港年青一代如不獲父母幫助，根本上無法完成置業夢想。如他們是新移民的下一代，又如何應付目前香港的高樓價？更何況到2013年底香港共有120萬人口已超過60歲（合法退休年齡），未來5年再增加50萬，代表能夠為子女買樓付出首期的父母愈來愈少，因為他們亦需資金去應付退休生活。退休後以每月消費15000元計、20年退休生活費用360萬元，以每年投資回報率5%計，退休時所需資金高達450萬元（上述仍未計未來20年



2014年起香港進入資產低回報高風險期  
(路透圖片)

通脹率)。換言之，只有那些擁有450萬元以上資金（不包括自住物業）的父母，在退休時才有能力協助子女置業。這一代年青人的父母如果是香港中下階層而非中產階級，他們有能力協助子女置業嗎？高樓價問題已成香港社會無法解決的矛盾。

戰後至今香港曾出現過三個經濟上升期：一、1950年至1980年以代工（outsourcing）為主的製造業，那段日子是香港廠家的黃金30年；二、1967年至1997年以房地產為主的資產升值期，100萬中產階級在這段日子置業成為小業主。刺激香港樓價一升再升，地產商成為新貴；三、1981年至2012年美元利率回落期，刺激全球資產價格向上，加上中國由1978年至2007年是內地「代工」期，不但為中國帶來30年每年GDP平均10%的高增長，同時為香港服務業帶來可觀收入。中國人口紅利自2007年起逐漸消失，進入工資大幅上升期。2008年起中國出口增長率按年下降，令香港服務業利潤增長率亦按年回落。2008年起中國經濟轉型，減少對出口依賴改為由內需帶動，即香港經濟受惠於中國產品出口已不及2007年前，另一方面2003年起透過CEPA令香港企業進軍內地，2003年7月起內地人「自由行」令香港零售業受惠，加上內地企業紛紛來港上市，令香港地產業、零售業及金融業受惠，代表2003年起香港經濟又開始另一次轉型期。

### 成熟型經濟汰弱留強

經濟起步初期，大部分企業既缺乏資金，亦沒有足夠人才，那段日子市場十分大，

人人有發展機會，此乃黃金30年出現理由。經過30年發展後，小部分企業已壯大起來，不但有資金亦有人才，反之市場逐漸無法容納如此多企業共存，進入汰弱留強期。成功的企業不斷以本身財力或良好人才去擴大市場佔有率，其他同業面對如此激烈競爭，被迫退出或做不大，甚至破產。汰弱留強期通常需時10年，然後進入贏家獨得一切（winner takes all）時代。例如香港電視業早已進入贏家獨得一切的時代，無線電視一台獨大令其他電視台只能辛苦經營，當年的佳藝電視更落得破產收場。亞洲電視初期曾吸引不少投資者動用大量資金去競爭，最後仍然得不到好處，甚至財雄勢大的有線電視及Now至今仍在辛苦經營；香港超市亦只有惠康及百佳獨大，其他超市則只能辛苦經營；快餐業亦由大家樂、大快活和美心集團三分天下（市場一旦進入成熟期，一個行業通常只能容許一間到三間企業賺錢，其他同業只能辛苦撐下去，越來越多行業進入贏家獨得一切時代，即每一行業內是由一間企業獨大）。

香港情況是愈來愈多行業已度過黃金30年，亦度過了汰弱留強10年，進入贏家獨得一切時代（只有少數新興行業例外，例如金飾業及化粧品市場，相信很快亦進入贏家獨得一切的時代）。上述情況是1997年起本港大學生畢業後進入社會工作再不易「上位」理由，因為中小企業做大做強機會愈來愈少。大氣候與小氣候不因人的主觀願望而改變（包括特區政府），愈來愈多香港行業進入贏家獨得一切時代，即一個行業由一間至三間大企業壟斷，其他



同業甚至連生存下去的空間亦不足。上述情況在成熟型經濟社會出現，香港亦不例外。耶倫（Janet Yellen）2014年2月接任聯儲局主席後，面對利率0.25厘及QE政策已推行5年，她還可以做什麼抑或什麼都做不來？2014年起香港中小企業做大做強機會有多少？

### Z世代競爭前所未有

平均每20年便出現一次世代交替，我們「X」世代亦到了退出社會日子。（「X」世代是指1960年代後期、1970年初期踏入社會做事一群），接棒者是「Y」世代，即1982年8月中國宣布1997年收回香港主權，至1997年7月1日主權回歸前到社會工作者，目前大部分40歲到50歲。新生代是「Z」世代，他們剛大學畢業，大部分是新移民下一代。「Y」世代投身社會時是科網高速發展期，隨着科網時代成長，亦是中國改革開放政策下最大得益者。至於近年才到社會做事的「Z」世代，面對的是前所未有激烈競爭，競爭對手不再局限於本港，同時面對來自內地「Z」世代的競爭。2013年香港的「Z」世代，相較中國的「Z」世代已毫無優勢可言，甚至不及回流香港的「Z」世代。

上述形勢令香港「Z」世代逐漸形成「排外」情緒，例如對來港內地人採取各種排擠態度。上述情況令人擔心，出現排外心態代表香港人競爭力在逐漸下降，情況有如1990年起的日本或1992年起的台灣，走上「固步自封」的道路。

同子女談「錢」十分重要。個人對「錢」的認識由6歲時母親給零用錢開始。

- 一、不可入不敷支；
- 二、金錢得來不易；
- 三、金錢可購買房屋，卻置不到一個家；金錢可聘請名醫，但買不到健康；金錢可令子女入讀名校，但買不到智慧；
- 四、金錢只是工具，溫暖的家、健康、智慧等仍需自己努力去爭取；
- 五、失去靈魂再多的錢也沒用。金錢除了用作消費、投資外，最好用作幫助有需要的人；
- 六、無論環境多差總有人賺到錢，學習在逆境中生存；
- 七、賺到第一桶金代表你已學會了賺錢；
- 八、金錢可以用於改善人際關係，亦可令

人際關係惡化；

- 九、錢在你一生中扮演極為重要角色，不要視錢財如糞土，亦不應過分重視錢而漠視一切；
- 十、2007年10月全球金融海嘯爆發後，十分容易令人產生股市不安全感覺，有人從此懼怕風險而不願再冒險，不善理財代價是到年老之時可能仍是貧窮。正確態度不是害怕風險而是處理它，例如採用止蝕盤、透過資產配置把風險局限在自己可承受能力範圍內。留得青山在，哪怕沒柴燒，新一代年青人 Please don't get mad, get rich（請不要生氣，要致富）！先富起來然後才年老，千萬不可老年時才發現自己貧窮。

### 要投資成功不可自我中心

Maximum Achievement一書（中譯本《創造超級成就》）的作者Brian Tracy在1993年曾說：「你事業成功與否，85%由你如何同別人溝通及合作決定。」在家靠父母，出外靠朋友。不少企業走上失敗之途是領導者成功之後再無法同員工建立互信關係、同朋友建立合作關係、同對手建立互相尊重關係。不要自我中心，憤怒、妒忌、看不起別人都可以帶來巨大破壞。對員工不公平或過分熱情、偏見，無意間傷害別人的感情，都是事業成功絆腳石。學習欣賞別人的長處，發揮正能量，不要同別人比較，學曉嘲笑自己，得到別人稱讚時學會說多謝及說「不」，不傷害別人的感情，都是事業成功者的要訣。世界不斷在改變，舊的觀念、舊的理財方法已漸過時，新的觀念、新的投資策略不斷出現。例如在2003年南非 Naspers投資在香港上市的騰訊，過去10年跑贏香港所有地產商。今天值得學習的投資對象已非本港地產商而是南非 Naspers的投資態度。（找尋未來之星）

### 投資大忌坐困「死錢」

香港年青一代請好好思考10年後世界將會變成怎樣，然後想想如何從中獲利。世界已進入網絡科技時代，既是危機處處亦商機處處，可惜不少人仍坐在「死錢」上不去思考。1980年1月當金價由850美元回落時有一位朋友仍然堅持金價終有一天會好起來，去年他十分風騷地同本人說：金價已回升至1920美元，較1980年850美元上升

超過一倍！本人無話可說。試想想由1980年至1999年長達20年的黃金熊市他就坐在「死錢」上，因此而失去多少其他投資機會？同樣道理2013年不少人仍說「買樓可以發達」！本人不想跟他們爭拗，他們忘記了1997年第三季至2003年第二季樓價回落65%的日子。2011年至今仍有不少人死揸石油股、礦務股不放，不相信原材料上升期由1999年開始，到2011年已結束。太多人緬懷過去而不思考未來，「守株待兔」的人太多了。本人不想傷害他們的自尊，就讓他們坐在「死錢」上吧！投資應思考未來而非緬懷過去光輝的日子。

淡友喜歡make noise（製造噪音），好友則喜歡make money（賺錢）！每一個人內心都有一個「小我」在阻止自己走向成功之路。這個「小我」一再告誡自己不要冒險，安於現狀，以免一旦出錯便受到別人批評。這個小我，令自己沉醉於夢想中卻沒有膽量去實現它。世上有多少人臨死前仍然懷有夢想而未付諸行動？學習將危機轉為商機，懂得把危機轉為商機的人才能脫穎而出。平凡人才受危機所困，英雄同凡人一樣有內心的恐懼，但他能夠克服自己內心的恐懼感而勇往直前；膽小鬼則什麼事都怕，最後懷着遺憾死去。年青人應好好學習基礎分析，中年人好好學習掌握時機，年紀漸長要好好學習控制自己的情緒。

香港社會早已進入「富者愈富」期，出賣勞動力及出賣腦力者相對而言變得愈來愈窮。2014年起香港更進入資產只有較低回報而投資風險較高時期。過去由超低利率和流動性泛濫所引發資產升值潮是否已進入尾聲，是「Z」世代必須面對問題。換言之過去40年的名言：「發達容易、搵食艱難」到2014年是否結束，「Z」世代正進入不易發達世紀？成為社會上20%富有階級機會愈來愈少。

### A股如何復蘇考智慧

過去4年（2010年至2013年）外國投資者一直對上市中資企業投不信任票，形成2010年至2013年11月恒生指數停滯不前，更加不要提A股指數。2013年11月三中全會後恒生國企指數在11月18日一天之內上升6.2%，較上證指數升幅大一倍，是否代表外國投資者開始重拾對中資企業的信心？2010年至2013年11月中資企業不但不

獲外國投資者信任，內地人更加不信任，令上證指數由2009年8月起一直反覆回落，這段日子估計內地投資者損失起碼7000億美元。如何令內地投資者重拾對A股的信心？例如安徽海螺內地A股市價較香港H股低25%、江蘇滬杭甬公路股內地A股市價較香港H股低26%，證明內地人對A股信心較外國投資者更低！上證指數平均P/E只有11倍，較MSCI亞太區指數P/E 14倍低21%，即全球投資者對中國企業的信任度甚至不及其他新興市場例如印度、巴西。而恒生國企指數平均P/E更只有9倍，可見投資者對內地企業信心如何低。

2003年10月胡錦濤主席主持的三中全會結束時曾令上證指數在6個月內上升21%，可惜2004年5月至10月不但把上述升幅抹去，到2004年10月更跌多4%（同期世界經濟在復蘇中），理由是胡錦濤提出的經濟「再平衡」及「國退民進」政策並沒有落實，中國貧富差距在過去10年進一步擴大，國企進一步增加市場佔有率，令民企很難立足。2013年11月由習李領導下的三中全會是否另一次雷聲大、雨點小？或是一如小部分人說：這次是繼1978年中國實施改革政策後另一次大改動？我們只能走着瞧。2014年在港上市公司超過56%來自內地，作為香港分析員去評論內地企業有隔山買牛之困，是個人考慮2014年起退位讓賢的理由。

### 人性本惡 趁勢是學問

這個世界充滿墮落的政客（無論是民主或非民主政體產生）、腐敗的銀行家及上市公司CEO，他們人生目標就是偷取你的財富！過去100年是這樣，未來仍是這樣，因為人性本惡。偶然出現一個有才幹的政治家例如戴卓爾夫人，亦因為在位太久最終權力令她日漸腐敗，更何況一般無德無能的政客？過去香港銀行家的品行較好，隨着特區政府取消銀行「利率協議」，銀行間面對激烈競爭，大部分銀行家亦漸走向腐敗。例如代理雷曼債券賺取佣金而不理投資者死活。至於上市公司CEO為賺取分紅，不惜「造數」或接受「行賄」。從1929年華爾街危機至今，人類社會並未由過去危機中汲取教訓，2008年9月金融海嘯較1929年10月有過之而無不及，只是今次聯儲局及時阻止災難進一步擴散，透過新增貨幣政策暫時阻止危機擴大，結果又為未來種下另一危機！今天人類社會仍然

生活在 boom and bust (繁榮與蕭條) 交替之間，如何利用繁榮期去壯大自己及學習逃避衰退，已成為一門學問。即趨勢形成時加入，趨勢結束後離開。Market timing (市場時機) 已愈來愈重要。

過去45年，個人投資生涯中不知遇上多少個可以致富的機會，令財富一下子增加10倍或以上；亦曾面對不知多少個可令人破產的危機，令個人財富一下子消失90% (或以上)。45年經驗教曉本人——投資市場無先知 (只有事後孔明)，應付風險的方法是止損及讓利潤往前跑。許多股份跌幅可以超過想像，因此當第一注投資出現虧損時最好不要 throw your good money after the bad (不要溝落)；不要估頂亦不要猜底，出現泡沫及偏高不是出售理由。1973年3月本人曾見過恒指平均P/E超過100倍，1990年1月日經平均數平均P/E高於80倍，2007年10月A股平均P/E 66倍，雖然道氏老前輩認為，道指平均 P/E 高出25倍已代表泡沫化。1972年來自英國的利獲家集團 (Slater Walker) 將香港上市的均隆驅風油公司股價由1元炒至6元，不少港人認為偏高而拋空，結果被利獲家夾倉令均隆驅風油股價炒上27元，香港拋空者損失慘重。另一隻在九龍交易所上市公司叫香港天線 (當年香港有四間交易所) 1元招股，甫上市便升上10元，然後20元、30元，最終見38元才回落，到1974年底只值4角。後來人們便為它改花名叫做「香港癡線」。人類一旦瘋狂起來，可以用一座房子交換一粒鬱金香種子！泡沫只有在爆破之後才獲確認，一天未爆破沒有人知道這個泡沫可以變得多大。旺市莫估頂，淡市莫估底，上述是個人的忠告。

### 今年投資宜步步為營

#### 展望 2014年：

- 一、環球金融系統仍然缺點多多，泡沫化及偏高項目隨處可見。只要各國央行繼續濫印銀紙，上述情況不會改變，如因此不投資的話只有坐困愁城；
- 二、投資者同聯儲局玩「貓捉老鼠」遊戲。聯儲局「放水」，老鼠便作反；聯儲局「收水」，老鼠便鑽洞；
- 三、去槓桿化由2007年10月開始，相信一直保持下去。例如衍生工具市場成交額大減，買樓首期付款漸多。「刀仔鋸大樹」的日子隨2007年10月一去不

返，去槓桿化令CPI升幅不大，但隱性通脹率極高，進一步擴大社會上貧富差距；

- 四、政府大量增加財赤有助私人企業減少負債。在一增一減下打工仔生活水平無法改善，中產階級日子愈來愈不好過。如無法向上移成為富有階級，只有下沉到中下層，「M」型社會自1997年起已在香港形成；
- 五、黃金對沖通脹的作用自2011年9月起在退潮中，漸成為中國大孀首飾，令原材料股投資表現亦失色，因為見不到另一個惡性通脹可能出現。能源股同礦務股在過去表現失色，未來亦見不到有大商機；
- 六、牛市日子較大部分人估計長，但「長期持有」的日子已一去不返。資產配置變得愈來愈重要，何時持有黃金、債券、物業 或股票已成為保護財富甚至創造財富不二法門；
- 七、自從1971年8月美元同黃金脫鉤後，泡沫一個接一個形成、擴大、爆破。過去42年如此，未來仍是這樣。如何在泡沫形成時加入，爆破前離開，已成為投資者必須學習的知識；
- 八、未來投資市場一如過去，同時存在大量可以致富的項目及足以令人破產的危機。

今天香港金融市場已人才濟濟，不似1970年代初期懂的人很少。個人懂的東西在過去已教給大家，在此謝謝各位在過去幾十年的支持。每一個時代都有它的代表人物，我們期望投資市場新一代代表人物的出現。65歲啦！膽子愈來愈小，到了不能犯錯的歲月，基於上述理由應該收筆。讀書時應努力爭取名列前茅，到社會做事宜努力爭取財富，65歲後放在第一位的已是健康與家庭。不同年齡追求的東西不同，在此 wish you all live a happier, healthier and wealthier life (希望大家過一個更快樂、更健康 and 更富足的生活)！事事留一線，日後好相見。

### 供求定價格 命令收效短

過去45年投資生涯既經歷過英鎊、美元宣布貶值，1971年8月美國政府再無力兌現黃金，宣布美元同金價脫鉤。為阻止物價上升，同時宣布凍結工資和物價兩年。到1973年8月取消管制之時，物價和工資大幅狂升，證明凍結物價只有短暫作用，任何

物件及服務最終由「供求」決定價格，可惜許多政府仍不明白。例如1985年4月至1997年6月香港政府受制於《中英聯合聲明》，土地供應局限每年50公頃，這段日子本港樓價能不升嗎？雖然香港政府推出各種政策去阻止樓價上升但無效。1997年7月1日特區政府成立，決定每年供應住宅單位85000個，其後又希望香港樓價可以穩定，可以嗎？2003年9月特區政府取消公開賣地，改為採用「勾地表」（有地產商申請，才把土地拿出來拍賣），令土地供應大減，特區政府又同時不希望樓價大升，是否自相矛盾？2013年第二季推出「雙辣招」只能令樓市交投減少不能令樓價下調；必須增加土地供應，本港樓價才會回落。

至於利率高低，1980年聯儲局主席伏爾克（Paul Volker）將利率推高至21厘引發經濟衰退令需求減少，物價回落。隨着1982年利率回落，經濟復蘇，需求回升，帶來30年滯脹期（CPI升幅不大，但隱性通脹壓力甚大例如樓價、債券，股市大幅上升），令富者愈富、貧者愈貧，形成社會兩極化局面。

隨着美元1971年8月起不再同金價掛鈎，各國央行經常濫發貨幣令金融危機一再出現。例如1973/74年恒生指數回落94%，1981/82年香港主權危機引發樓價、股市大幅回落，1987年10月股災，1997/98年亞洲金融風暴，2000年科網股泡沫，2007年10月全球性金融海嘯。貨幣供應不穩定大大加深每一個危機。例如日本1990年起的危機，歷時最長（18年），起因是1985年至1989年5年濫發日圓去阻止日圓大幅升值、利率長期偏低所做成。展望2014年，由2009年3月開始另一次濫發貨幣帶來的鍍金歲月到底可維持多久？事前沒有人知道，只知維持的日子愈久，未來調整幅度愈大。形成「危機」所需的日子較大部分人估計的長，危機發生後其跌幅之急及跌幅之大，又往往超過大部分人想像。何時入市、何時離開同如何進行資產配置已成為現代人必須學習的知識，在此再同各位說一聲拜拜。

[轉載自《信報財經月刊》2014年1月號]  
蒙信報財經新聞有限公司惠允轉載，特此鳴謝。

# 客觀衡量星港競爭力

曾淵滄博士, MH



世界上有許多機構在研究競爭力，這些研究機構很喜歡根據他們的研究，定下一些他們認為是提高競爭力的因素，然後將各地區放入這些他們定下的評估因素中評分，得出全球競爭力排名，那些名列前茅地區的傳媒也很有興趣發表這類報告，香港與新加坡就是這樣的地區。兩地傳媒對研究報告，除了當新聞發表之外，許多學者、政治人物、專欄作家……也會針對這類排名比賽發表各自的評價。因此，評論很自然地趁機從自己的立場、角度來宣揚自己的主張。因此，每逢有競爭力報告一出，傳媒就會熱鬧好一陣子。

上年五月，瑞士洛桑學院發表世界競爭力報告，香港從前年世界第一跌至第三，香港傳媒為此而熱鬧了好一陣子，許多人站在個人立場提出各種各樣的理由解釋為甚麼香港的競爭力下降。但到了上年九月，世界經濟論壇發表另一份競爭力報告，香港又從第九名跳升至第七名，不過，還是給排在第二的新加坡給比下去。短短幾個月，為什麼兩份報告得到兩個不同的結果？於是，有人在爭論兩份報告，那一份更有權威性？

我一向不重視這類排名比賽，誰排第一根本不重要。一個最佳的例子，在各種各樣的排名比賽中，中國從來沒被任何國際權威機構選為最具競爭力國家的前十名，但過去30年經濟發展的進度，經

濟實力的展現卻令全世界刮目相看。如果，這類排名的結果不能與其經濟發展相提並論，這類排名又有多大意義？排名第一而吸引不到資金投資，排名在末席而能吸引大量的資金，這豈不是讓排名比賽成了笑話？到底，有多少個企業家在做投資決定時，會考慮這類排名比賽的名次？不同的構機制定競爭力排名比賽時，一定得先選擇一些他們認為會影響競爭力的因素，並給予一定的比重，然後再把所有的國家、地區放在這些他們認為重要的因素中來比較、衡量，然後打分，最後將每個國家、地區於各個因素的分類乘上因素所佔的比重，就得到一個總分，排名比賽就根據這份總分數排列。

競爭力排名比賽所選擇的考慮因素，學術界中自然有許多人在研究。但是，所有的研究都有一定的主觀程度，這與研究者的價值觀有關，另一個也許是更嚴重的問題是把所有的國家、地區合放在同一個標準中來衡量，是不是正確的方法？不同國家地區受到其歷史背景、文化、宗教、政治基礎、教育、民族智商、地理位置，甚至氣候影響，怎麼可以全部用同一種發展模式來發展經濟？一個內陸國家與沿海國家的發展方式不可能相同，影響其競爭力的因素也不應該相同。再舉另一個例子，許多競爭力的研究，都認為科技水平是重要的，那是假設所有的國家都該發展工業、製造業。

論科技研究的投入，香港遠低於新加坡，也因此，長年不斷地要求政府該多投入，大學校長也長年地批評政府的研究撥款不足，令香港所有的大學的研究經費，加起來仍比不上美國一家名牌大學的研究經費。問題是，香港為什麼要搞高端科研？成本效益如何？香港還剩下多少工廠？長年不斷地，香港有人夢想重整製造業，重建工廠，不斷地埋怨政府不資助工業家在香港發展工業、製造業，他們經常以新加坡為例子，指出地理與歷史背景相近的新加坡目前仍有很強大的製造業，新加坡政府投入大量的金錢研究尖端科技，推動高科技工業的發展，給予投資者土地、稅務的優待。新加坡能，為什麼香港不能？競爭力研究機構認為科技研究是重要的，新加坡在這方面一定得分遠高於香港，這就影響了總分數，香港給比下去。但是，新加坡為什麼要發展高科技工業？新加坡為什麼仍存在相當大規模的製造業？香港能學，應該學嗎？新加坡政府領導層已不止一次公開說他們羨慕香港享有中國中央政府給予的自由行、CEPA等特殊待遇。新加坡長年不斷地填海，馬來西亞與印尼等鄰國都不賣泥沙給新加坡，得從數千公里之外買泥沙來填海，這就是新加坡的歷史與政治背景與香港最大的差異。新加坡政府想發展高科技工業，開始的時候，沒有民間、外資參與，於是全部由政府投資，香港的政治環境允許政府投入巨大的資金搞不知會成功還是失敗的科研嗎？董建華的數碼港，至今仍是所有批評他的人的有效炮彈。新加坡政府投資的高科技工業，有成功的，也有失敗的，為了推動科研，新加坡大量輸入全球精英，許多新加坡人認為這些精英搶走他們的飯碗，這是新加坡執政黨必須面對的政治挑戰。新加坡為了降低成本來維持工業的存在，大量輸入外來的廉價勞工，外來廉價勞工壓住新加坡文化水平不高的人的工資，這也是新加坡政府必須面對的政治挑戰。

# 愛國愛港是特首必要條件

藍鴻震博士  
前民政事務局局長  
國際專業管理學會會長



[ 原載文匯報 | 2014-01-08 | A18 版 | 文匯論壇 ]

為期五個月的政改諮詢經已在去年十二月初展開，社會對於普選特首相關方案的討論將會愈來愈熱烈。如何普選產生特首，關係到香港政制發展能否前進，「一國兩制」下香港的民主體制將如何體現。如何在基本法及人大常委會相關決定下，回應社會上不同聲音和意見，找出一個各方面均能接受的方案，達到共識，是香港市民的共同願望，但同時對於特區政府及香港社會亦是個頗大的挑戰。

在政改諮詢展開前已有不少社會人士提出各種方案，除了個別偏離基本法的方案外，其餘建議都值得討論。至於如何依照或不違反基本法第45條以及人大常委會的相關決定，通過提名委員會選出若干名候選人，再以一人一票普選產生特首，則需各界人士繼續集思廣益。

然而，有關愛國愛港的討論，則可謂早已達成共識，相信絕大多數港人均同意特首一職必須由愛國愛港人士擔任。起初，仍有人批評這是政治審查，但現在反對聲音已幾絕於耳。記得梁國雄議員曾在電視訪問節目提到，他在某一年曾經公開唱國歌；梁家傑議員也強調自己比很多自稱愛國愛港的人士更愛國愛港。筆者認為，反對派都會同意及接受愛國愛港這個條件，理由十分簡單，試

問不愛國愛港的人士又如何完成特首的工作，負起特首的職務？

在討論是否愛國愛港的問題時，大家需要留意一點，就是一個人的言行必須一致。如有人聲稱自己愛國愛港，但行為卻剛好相反，甚至到街上燒基本法，大家又會如何判斷這個人呢？筆者相信市民「心中有把尺，有個算盤」，知道該如何評價。其實要符合愛國愛港這條件，最重要是必須接受中華人民共和國是在共產黨領導下的多黨合作，而香港特別行政區則是中國不可分割的一部分，除了外交和軍事，在「一國兩制」下，香港享有高度自治。假如特首候選人不能接受以上事實，反而不時抗議中央政府的管治，那又如何能有效執行職務為香港服務？

香港是個自由社會，市民可以持不同政見，並以合法途徑表達他們的聲音，且在「兩制」下享有資本主義的制度。但要參選特首，則必須strictly嚴格接受「一國兩制」以及中國由共產黨領導（多黨合作）的事實，否則要參選都只是徒然，更不用說執行特首的職務。新的一年裡，面對香港政制發展的機遇和挑戰，需要社會各界人士繼續討論和努力，謀求共識，讓香港政制發展繼續前進。

# 策略為主培訓-- 人才獲得，表現及發展的啟示

梁永忠博士  
首席顧問  
企業學習顧問有限公司

“沒有一本書能指導企業，或者它能幫助領導可以看得更清楚一些”

- Thomas Stewart

## 1. 企業競爭就是人才競爭

人才一詞 talent 可作多面解釋，一般而言，人才是能力或具有能力的人。在西方對人才的定義是用 Intellectual Capital「智力資本」<sup>1</sup>，Thomas Stewart於1991年在Fortune Magazine起用這個名詞，便一紙風行。Thomas Stewart對「智力資本」的定義為：是一種智力元素－智識、資訊、智力內涵及經驗－用以製造企業財富。「智力資本」被認為是一項企業可持續運用的資源及學習能力，使企業能面對市場競爭及變化的重要生存方法，更進一步明言其內容：

在企業而言，人才不但是狹義指個人的學歷及經驗，應該是能使企業得以發展成長的一種重要的可用資源 resource。

因此言之，人才實質亦是企業的重要資本。但跟其他資本（例如：資金、生產設備或原材料等）不一樣，人才是很難固定下來，而且流動性極高。我們發現：從一般企業而言，有所謂領導團隊分佈：

- I. 20%是領導團隊成員（積極派）；
- II. 60%是大眾成員（中間派）；
- III. 20%是游離成員（反動派）。

如果能將積極派變成領導團隊的成員，企業的執行力必然提升，但問題是領導團隊的人才也有不同的類別，使老闆與領導團隊中出現矛盾。要找出及留住人才首要解決的，是甚麼是你企業的所要的人才呢？以下是一個簡化圖（見圖一），

圖一：領導團隊的人才類別

人才類別		與管理層的發展想法	相關工作表現能力	人才發展重點
I	親兵團隊	相似	高超	繼承規劃
II	輔助團隊	不同	高超	表現教練
III	特才訓練	相似	平均	領導培訓
IV	培訓團隊	不同	平均	工作培訓

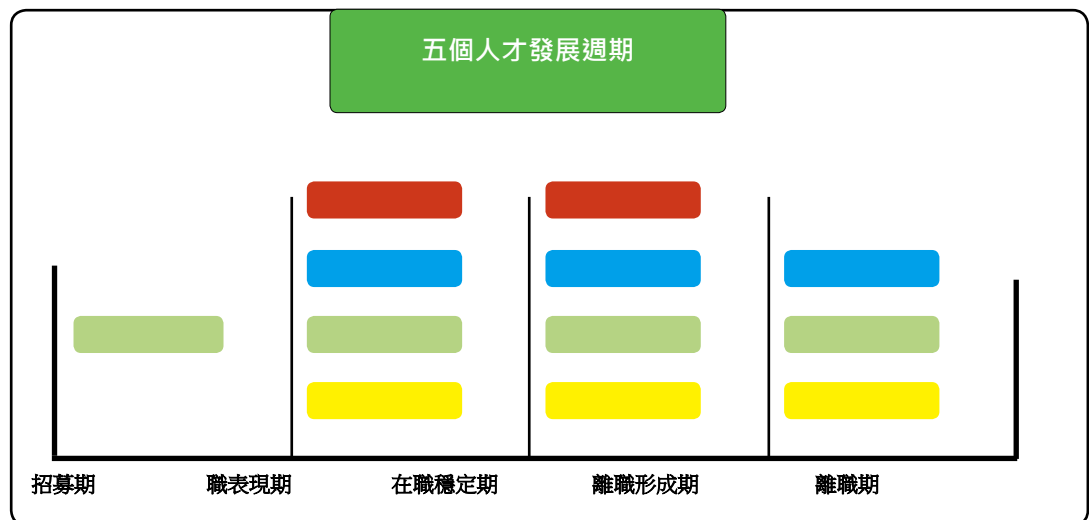
它將人才與企業發展及表現能力相連，領導團隊人才類別 Leadership Team分為四個團隊類別：

- I. 親兵團隊：即是老闆左右手，組成管理團隊的骨幹；
- II. 輔助團隊：是執行工作的主要成員；
- III. 特才訓練：是領導團隊人數較多的組員；
- IV. 培訓團隊：可能是企業需要培訓的領導團隊，他們亦是領導團隊最基層。

便於企業明白人才究竟對企業的作用，「與管理層的發展想法」是一項基本的需要。事實上，很多時企業指標是其基本的需要（例如：銷售指標、利潤指標、成本指標、市場佔有率指標、產品指標）；而「相關工作表現能力」反而是時間及企業管理文化的反影。

在那處找人才？是一個企業每天都關注的問題，其實答案很簡單：在企業內找及在





圖二：人才發展週期

企業外找。那一種比較好呢？兩種各有好處，但應用之不同，存乎企業心。在整體性而言，人才發展以企業內為骨幹，組成上中下各管理階梯的重要成員團隊 Leadership Team。對特別人才而言(例如：技術開發，市場開發，財務管理等)，自身企業人才缺乏者，企業外找人才就是很好的方法。

留住人才跟留住錢財一樣不容易！培訓是最常用的留住人才的方法，而培訓往往是以「技能為主培訓」Skill-Based Training，改善員工的缺點，加強員工的才能及表現，但這種「技能為主培訓」與工作表現的關係比較難直接評估，雖然近年有多種嘗試計算培訓與回報的關係 Return of Training Investment，但直接關係的結果亦難以準確，而其結果亦難以自圓其說。那麼企業每年花那麼大筆的金錢投入員工培訓的實際作用為何呢？所以在今天經濟環境逆轉的時間下，員工培訓的預算往往減率最大，甚至零預算的情況也不足為奇。

很多企業都希望人才留下，亦花很多精力於人才招募上，但能留下的不多而人才亦少，員工培訓亦無補於事。在企業競爭與人才競爭的今天，究竟問題在那呢？在企業人才發展上，其實是有五個週期的，分別是：招募期、入職表現期、在職穩定期、離職形成期及離職期(見圖二)，而每個週期都能產生及發展不同的人才需要，而最重要的人才：親兵團隊(紅色)並不能

在招募期找到，只能在入職表現期及在職穩定期中產生，原因是大部份人才都會在招募前被不同的評估方法去過濾，他們可能是久經訓練的見工者，但絕少是親兵團隊人才；特才團隊會在各週期都能得到，正確地說，招募期找到的幾乎全是這類人才；輔助團隊(藍色：另一重要的執行工作的人才)與培訓團隊(黃色：要發展培訓的基層人才)則會在入職表現期、在職穩定期或離職形成期中產生。

「智力資本」被認為是一項企業可持續運行的資源及學習能力，使企業能面對市場競爭及變化的重要生存方法，員工培訓是企業學習 Organisation Learning 的一種重要手段，它幫助員工(個人及團隊)參與培訓學習，使他們的企業變成為學習團隊的組織，發展出其企業才能及成為具領導性的市場地位，所以員工培訓應不單以「技能為主培訓」，而應以「策略為主培訓」Strategy-Based Training，相異之處在於「策略為主培訓」以攻企業心為尚，使人才團隊(上中下)都清楚知道怎能達至企業目標，學習以團隊為基礎，而發展以企業(上中下)為整體，培育出自身的管理人才。

圖二：人才發展週期

## 2. 城市電訊（香港）有限公司「策略為主培訓」

城市電訊(香港)有限公司於1992年創辦，是香港一家增長迅速及具創意的電訊集團，為住宅及商業市場提供固網及國際電訊服務。旗下的全資附屬公司，香港寬頻網路有限公司，為本港第二大的寬頻服務供應商，以自建的光纖網路提供寬頻、電話及收費電視服務。為配合公司整體發展目標，希望在2016年成為全港最大的網路供應商。城市電訊對人才的需求及發展更為重視，除了不斷向外吸收知識，例如年初組團參觀日本豐田車廠，瞭解日本管理的理論與應用，更提出一個更完整的「策略為主培訓」人才資本發展計劃。

## 3. 「策略為主培訓」

企業在劇烈的競爭環境下都面對相同的問題，例如成本高，利潤低，增長慢等，但每次都有些企業都能茁壯成長，變成領導市場的企業，其重要的是一個「變」字。在企業發展中，學習就是生存的一種應變能力，企業不能學，但人能。

城市電訊的「策略為主培訓」帶出企業改變自身的基本方法：

### a. 對企業目標的承諾

企業願景 Vision對整體有不同的解釋，一般而言，上層會有比較清晰的理解(很多時祇有上層理解)，但對中下層就有不一樣的想法(很多時祇關心日常面對的問題)。但城市電訊的「策略為主培訓」舉出更明確的企業願景：「希望在2016年成為全港最大的網路供應商」，因此城市電訊對人才的需求及發展更為重視。能達至此，企業管理層要參與及認同人才發展定為達成此目標的基石，

缺乏對企業目標的承諾，企業管理層的支持就比較脆弱及不牢固，很多時都相似的計劃都無疾而終。

### b. 由上而下強化企業學習的能力

「策略為主培訓」正帶出培訓的中心思想「變」，學習就是改變行為，不斷優化自身，但要能從上而下開始，一定要上層認同與參與，不然的話，學習每多變成傳統的「技能為主培訓」，難以產生企業學習文化而做成的組織向心力。事實上，要取得上中下層的支持，除了財政支持外，實效是非常重要的，當企業學習變成企業文化的主要元素，學習與改變就成為不可改變的勢頭，在組織內部產生極強大的推力。

### c. 確定人才發展文化

在面對未來的競爭，除了結構資本及顧客資本外，人力資本是絕對不容忽視的，人力資本(很多人以為是質素決定)，但工作執行極需上中下的人才組織能力，在確立人才發展時亦帶動企業新改變，使組織用人唯才的文化確立，企業領導團隊 Leadership Team更有效發揮，這支企業「精兵」加快執行效力，達至高效能的管理結果。

### d. 發展「領導團隊」Leadership Team 員工的需要

在人力資本中，「領導團隊」的發展極為重要。以一間中型企業的管理架構來說，「領導團隊」可能有四層：管理層、高層、中層及基層(或稱督導層)。在一般企業而言，他們約佔整體員工的兩成(約20%)，他們組成組織內的人力資本架構。但現今的組織變得更扁平化，組織的層數更趨減少，成本看來是降低了，但在有效執行的管理效果上，則更要倚靠這「領導團隊」的支持力。

#### 4. 對香港企業的啟視

城市電訊的「策略為主培訓」提供一個更長遠性的人力資本發展理念，一般人力資源部門或主管的主要職責都祇在執行管理層的政策及計劃，對員工的培訓總認為是一個成本支出，而未能提出一個對企業發展可作出實效貢獻的人力發展階梯。在一般香港華資企業內，人力資源部門多扮演秘書般的角色，更沒可能讓人力資本發揮應有的作用，企業老闆每天勤奮不懈，努力如牛，當有問題時，徒呼單打獨鬥之奈何！

能在劇烈競爭中生存，Arie de Genus 在他的著作 *The Living Company: Growth, Learning and Longevity in Business 2* 中指出，企業能生存下來，需要不斷學習及提升對環境變化的敏銳度。

企業與所有生命體一樣，企業根本生存的原因是能活下去及不斷自我改善：發揮其學習潛力及盡其所能達致最優秀，而企業理財則要謹慎。企業不能學習，但人能！事實上，在許多成功的香港及西方企業管理案例中，他們的管理層都是從基層提升上來的（例如：香港滙豐銀行HSBC），他們都熟悉自身的企業管理文化、部門關係、人事結構及團體成員，而他們的表現更容易被認同及合理地被誘發。策略就是目的、方法，管理層定下發展的目的，有能者實行之，所以「策略為主培訓」是一個讓管理層推行變革的「軟」力量，它結合人與企業的發展理念，它由管理層的策略開始，制定企業所要的人才力量，強化學習文化，培育及發展自身的人力資本，最後達至企業目的及持續發展。

附註：

1. Thomas A. Stewart (1998), *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*
2. Arie de Genus (1997), *The Living Company: Growth, Learning and Longevity in Business*

#### 作者：

梁永忠博士是企業學習顧問有限公司 (Organisational Learning Consultancy Ltd.) 的創辦人及首席顧問

梁博士是資深的商業、培訓及諮詢顧問，分別在日資企業、美資企業及香港華資企業擔任管理工作。梁博士亦是首位華人在英國密德薩斯大學 Middlesex University 完成「工作為本」Work-Based Learning 的專業博士學位，應用「學習型企業」Learning Organisation 架構及方法，研究華人企業在組織發展與人才培育上的重要關係。

梁博士透過「學習型企業」架構及方法，使企業能將策略深入企業文化中，協助客戶組織功成轉型，配合業務需要，發展出自身人才優勢。過去 10 年，梁博士拜訪超過 100 間企業，為香港企業發展提出實際意見，催生企業迅速轉型，建立競爭優勢。

同時，梁博士亦為企業管理層培訓、專題研討會、行政級工作坊等作不同的主題演講，包括：香港大學；上海復旦大學IMBA；香港理工大學；香港會計師公會；香港中華廠商聯合會；註冊財務策劃師學會及香港董事學會等。超過 7,500 企業家及管理人參加。最近與香港董事學會參與合作完成一個香港特區政府的顧問專案「香港中小企業管治導引全集：由指引到實施」，幫助企業走上管理現代化之路。

# President's Message on Corporate Partner Scheme (CP)

Prof. Dr. David Lan, GBS, ISO, JP

President

The International Institute of Management (IIM)



Ten prominent business corporations / institutions (including Cheung Kong Infrastructure Holdings, the Nanyang Commercial Bank and the Mitsui Corp.) pioneer in joining the Institute's cause for promoting good management practice as our Corporate Partners (CPs), since the scheme's inception on 1st Nov 2013. Another 11 corporations, including the China Merchants Group (招商局集團有限公司), have recently also joined this scheme of prodigious & tremendous long-term significance. Apart from the important input from research & development studies by universities / academics while not forgetting the essential contribution by practitioners, one significantly important factor for achievement in management excellence lies in the guidance, direction and governance of prominent business leaders. Hence, the great importance of our CP scheme.

In today's era of globalization, emerging economies, including Africa, are rapidly joining the global markets, providing great opportunities for growth as well as making competition even more severe. Nearer at home, we see the tremendous & impressive growth of Singapore and numerous cities in Mainland China & elsewhere in Asia.... Hence we are all facing the same situation – unprecedented opportunities for growth, as well as the need to face rapidly growing and increasingly tough competition everywhere.

New technologies, such as those in information & communication, and new inventions benefit some sectors while being disruptive for others. We also have to address existing and newly emerging social issues, e.g. environmental sustainability, clean water, public health, as well as social & political issues, including, in Hong Kong, our current political reform.

To handle the challenges mentioned above, business leaders, corporate workers, academics, as well as young managers and students, should all work together, each playing their part for a common goal.

We need to pay greater attention in broadening our vision, conducting in-depth discussions and initiating extensive research work to make people more aware of the great picture of the world and the longer term perspectives. That should be the tasks for the universities and the professional institutes.

We in the IIM should work closely with the universities, business corporations in general, and our Corporate Partners in particular, to courageously explore, adopt, refine, and try out innovative means & ways to improve skills & competencies in the pursuit of management excellence, in order to promote greater competitiveness for Hong Kong & Asia.

We are ready. Are you? CP's should be taking the lead & perhaps bear a bit more risk than others.



## An Introduction to The IIM Corporate Partner Scheme

### **Purpose & Objectives:**

In pursuit of its objectives of promoting the practice of professional management and enhancing the competence of leaders at all levels within organizations of all sorts, The International Institute of Management (IIM), on a highly selective basis, has been extending invitations since 2013 to a limited number of leading organizations in different sectors to become “**Corporate Partners (CPs)**” of the Institute. Through collaborating with the Institute, the achievements and successes of different kinds of these “**CPs**” can be shared with and admired by the business community, setting examples of best practice and serving as role models for managers, administrators and entrepreneurs in Hong Kong, the Mainland, Asia and internationally.

### **Qualification & Duties:**

To qualify for this honorable partnership status, corporations and institutions have to possess:

- 1) proven records of success in various fields of operation; or
- 2) established & time-honored historical record of accomplishment in their specific fields; and
- 3) noticeable achievements as outstanding market leaders; as well as
- 4) an interest plus aspiration in & inclination towards being societal leaders to help promote the development of management values, philosophy, theory & competencies, particularly among students & young managers.

To jointly realize the above goals, “**Corporate Partners (CPs)**” support and contribute resources to the various programmes and functions of the Institute throughout the year, a good example of which is the Institute’s “Intersity Undergraduate Practicum Scheme”.

**CPs joined in 2013**  
(in alphabetical order)

**3D - GOLD Jewellery**

**Cheung Kong Infrastructure Holdings Limited**

**Goldlion Holdings Ltd.**

**Hong Kong Youth Exchange Promotion United Association**

**Junefield Department Store Group Limited**

**LEDGE Lighting Limited**

**Mitsui & Co. (Hong Kong) Ltd.**

**Nanyang Commercial Bank Ltd.**

**Royale Furniture Holdings Limited**

**Tai Kong Group (Holdings) Co. Ltd.**

**CPs joined in 2014**  
(up to August)

**Cancare Group (H.K.) Ltd.**

**China Merchants Holdings (H.K.) Ltd.**

**Chinese Strategic Holdings Ltd.**

**FT Corporate Strategy Ltd.**

**Kowloon Development Co. Ltd.**

**Maxyee Group Ltd.**

**Mr. Eddie Wang**

**Saigon Commercial Bank**

**Sun Hung Kai Financial Ltd.**

**The H.K. Building & Loan Agency Ltd.**

**Van Shung Chong Holdings Ltd.**

*Majority of the first batch of “CPs” (joined in 2013) are illustrated in this issue of “The Management Journal”. Newly enrolled “CPs” will be introduced to readers in the next issue of IIM’s Journal.*

# Cheung Kong Infrastructure Holdings Limited

Cheung Kong Infrastructure Holdings Limited (“CKI”) is the largest publicly listed infrastructure company in Hong Kong with diversified investments in Energy Infrastructure, Transportation Infrastructure, Water Infrastructure, Waste Management and Infrastructure Related Business.

CKI’s portfolio of projects includes electricity generation, transmission, and distribution, gas distribution, water and waste water services, waste management, toll roads and bridges, as well as infrastructure material business which encompasses the production of cement, concrete, aggregates and asphalt.

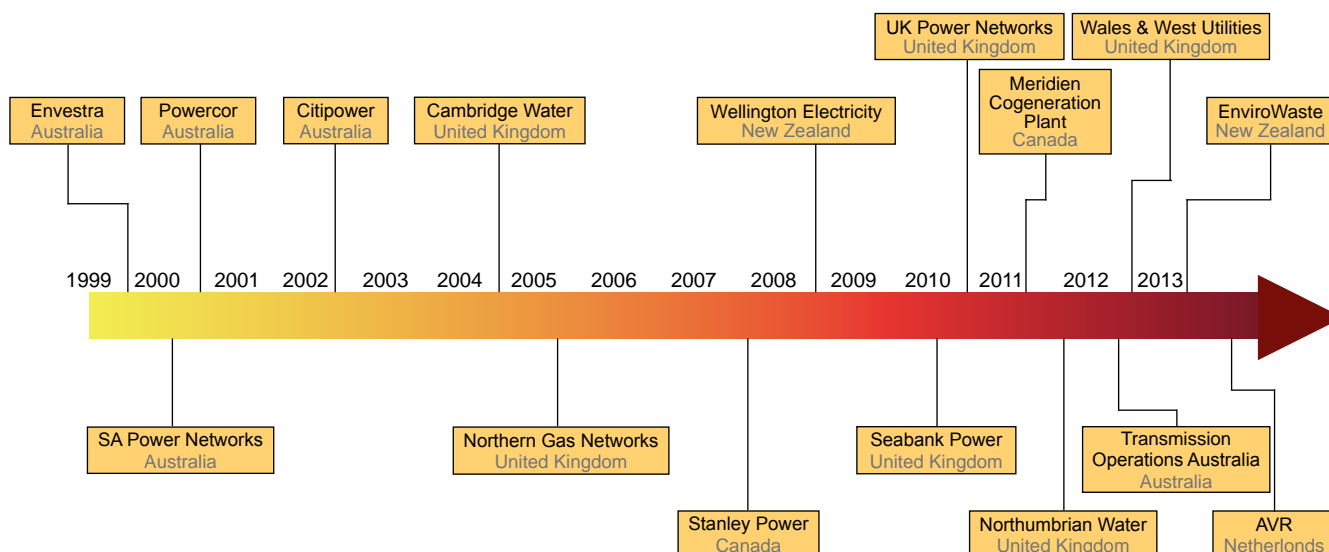
Operating in Hong Kong, Mainland China, the United Kingdom, the Netherlands, Australia, New Zealand and Canada, CKI is a leading player in the global infrastructure arena.

## Acquisition Trail

Upon listing in 1996, CKI primarily focused on its materials business in Hong Kong, as well as power plants and toll roads in Mainland China. In the following year, the Group acquired a controlling stake in Hongkong Electric Holdings Limited (now known as Power Assets Holdings Limited). CKI then embarked on a strategy of expansion and diversification in the late 90’s to enhance its portfolio. The first overseas market CKI invested in was Australia through the acquisition of a strategic stake in Envestra in 1999.

From 2000 onwards, CKI has made a series of acquisitions around the world. Major infrastructure projects acquired include:

Acquisition Trail



## Global Portfolio

- CKI holds a 38.87% interest in Power Assets Holdings Limited (Power Assets), a global investor in power and utility-related businesses with investments in electricity generation, transmission and distribution, renewable energy, energy-from-waste, and gas distribution. In Hong Kong, Power Assets owns a majority interest in HK Electric Investments, a fixed single investment trust which owns a vertically integrated power utility in Hong Kong responsible for the generation, transmission, distribution and supply of electricity to 569,000 customers on Hong Kong Island and Lamma Island.
- In the United Kingdom, CKI has a comprehensive portfolio of investments in gas and electricity distribution; water and waste water services as well as electricity generation. They include Northern Gas Networks, a gas distribution business that serves the North of England; Wales & West Utilities, a gas distribution business that serves Wales and the South West of England; UK Power Networks, one of the United Kingdom's largest power distributors supplying electricity to London, South East England and the East of England; Seabank Power, an electricity-generating company located in Bristol; and Northumbrian Water, a water supply, sewerage and waste water company which serves the North East of England and South East of England. CKI also owns a strategic stake in Southern Water, a business that provides water and waste water services to the South East of England.



UK Power Networks is CKI's largest investment since listing. The project owns, operates and manages three regulated electricity distribution networks in London, the South East and the East of England.



Northumbrian Water, which was acquired by a consortium led by CKI in 2011, received the highest prize "Utility of the Year" and four other awards in different categories at the Utility Week Achievement Awards 2013. Pictured here is Ms Heidi Mottram, Chief Executive Officer of Northumbrian Water (second from left), together with her colleagues at the award presentation ceremony.

- CKI has investments in electricity and gas distribution as well as renewable energy power transmission in Australia. It owns SA Power Networks, a primary electricity distribution business for the state of South Australia; CitiPower, a company that supplies electricity to Melbourne's CBD and inner suburbs; Powercor, Victoria's largest electricity distributor; Transmission Operations Australia, a renewable energy power transmission business in Victoria; and Envestra Limited, one of Australia's largest natural gas distribution companies. CKI also holds interest in Spark Infrastructure, a leading Australian utility infrastructure group that is listed on the Australian Securities Exchange.



CKI distributes electricity to Melbourne's CBD and inner suburbs through its interest in CitiPower.



- In New Zealand, CKI has shareholding in Wellington Electricity, a power distribution business which distributes electricity to the capital city of Wellington, as well as Porirua and the Hutt Valley Regions. CKI also owns EnviroWaste, a diversified, vertically integrated waste management company that has national coverage in the country.

- In the Netherlands, CKI has interests in AVR, the country's largest energy-from-waste company. AVR operates two waste treatment plants: Rozenburg in the Port of Rotterdam area, and Duiven near the German border.
- In Canada, CKI has interests in six generating plants in Ontario, Alberta and Saskatchewan.
- In Mainland China, CKI has a portfolio of investments in toll roads and bridges that span approximately 280 kilometres in the provinces of Guangdong, Hebei and Hunan.
- CKI has a leading market position in Hong Kong's infrastructure materials market with operations in cement, concrete, aggregates and asphalt. The Group also owns cement production facilities in Mainland China as well as a limestone quarry in the Philippines.

	Hong Kong	Mainland China	United Kingdom	Australia	New Zealand	Canada	The Netherlands
Electricity Generation	✓		✓			✓	
Electricity Transmission	✓			✓			
Electricity Distribution	✓		✓	✓	✓		
Gas Distribution			✓	✓			
Water Services/Wastewater Services			✓				
Toll Roads		✓					
Infrastructure Materials	✓	✓					
Waste Management					✓		✓



## 金利來集團有限公司

金利來一向以優質的物料和洋溢歐陸情懷的時尚設計著稱，深得消費者的擁戴，在中國、新加坡、馬來西亞等地設有分支機構。公司主要從事以金利來品牌為主的男士服裝服飾系列產品的生產、經營和銷售。產品定位於活力進取、堅毅睿智、崇尚個性的時尚男士，成為有品位男士的信心標誌。金利來系列產品包括男士服裝服飾、時尚休閒、皮具、皮鞋、內衣、羊毛羊絨衣等。來自世界各地的設計師所組成的精英設計團隊，不斷推出創新傑作，質料與設計相配合，時尚與品位相融合，結合國際先進工藝，創造出別具時尚魅力的優質產品。

### 曾憲梓博士

金利來集團創辦人曾憲梓博士出生於一九三四年，一九六一年畢業於廣州中山大學。現任金利來集團有限公司董事局主席，曾任第八至十屆全國人大常委。

曾憲梓博士幼年喪父，曾因家貧交不起學費而中途輟學，砍柴放牛幫補家計，是政府給了他重新上學、受教育的機會。「滴水之恩，當以湧泉相報」。曾憲梓博士毋忘祖國對他的培育，難捨鄉土濃情，秉承科教興國、產業報國精神，由七十年代末已熱衷致力於發展、捐助內地及香港文化教育、體育、醫療與社會公益事業。一九九二年捐資港幣一億元與國家教育部合作設立曾憲梓教育基金，扶助貧困地區教育事業；二〇〇三年宣佈捐資港幣一億元設立曾憲梓載人航天基金，獎勵對祖國航天科技事業作出貢獻的專家和航天員。二〇〇八年八月第29屆奧運會閉幕之際，宣佈捐資港幣一億元，設立曾憲梓體育基金。曾憲梓博士，幾十年如一日，自奉甚儉，無私奉獻，回報祖國，拳拳赤子之情，溢於言行，二〇〇五年獲中國民政部頒發的「中華慈善獎」；二〇〇六年由首屆「港澳與粵東北縣域經濟投資論壇」冠以「粵港澳捐資公益事業先驅人物」稱號；二〇〇七年榮膺廣東省民政部授予「南粵慈善家」榮銜；二〇〇八年再次榮膺中國民政部頒發的「中華慈善獎」，同年榮獲第二屆國際慈善論壇授予「國際慈善功勳獎」、廣



曾憲梓博士

東省政府僑辦頒發“改革開放30年，華人慈善30人”二〇〇八華人慈善(南方)盛典之“慈善人物”獎，以表彰曾憲梓博士對公益事業的貢獻。二〇一〇年福建省政府頒發「捐贈公益事業突出貢獻獎」；二〇一三年獲廣東省雁洋基金會頒發「葉劍英獎」。歷年來曾博士捐贈的金額逾十一億元。

除了熱心捐贈教育、科技建設及體育外，曾憲梓博士秉承曾子提倡以孝為本的理念，捐資重修曾子廟。曾憲梓博士為曾子七十四世孫，於二〇〇二年九月率家人拜謁曾子廟、

墓，並慷慨捐資800萬元重修曾子廟，以保護國家珍貴歷史文物、弘揚祖國優秀傳統文化。本次重修工程自二〇〇二年十月起，至二〇〇四年八月竣工，歷時一年零十一個月。至此，曾子廟規制得以恢復，景貌再現昔日輝煌。

在社會公職方面，一九九一年起，曾憲梓博士當選為全國人大代表；一九九四年起，當選為中華人民共和國第八、九、十屆全國人大常委。除了在香港與中國多個商會中分別擔任主席及社會公職外，曾憲梓博士並曾擔任三屆香港中華總商會的會長，現為該會永遠榮譽會長。

為表彰曾憲梓博士對祖國事業以及對香港多方面作出卓越貢獻，一九九三年中國南京紫金山天文台以國際編號三三八八號小行星呈請國際小行星命名委員會核准，命名為“曾憲梓星”；一九九六年廣東省政府嘉獎「為廣東社會經濟發展作出突出貢獻」；於一九九七年七月二日曾憲梓博士獲頒授香港特別行政區勳銜制度中最高榮譽——大紫荊勳章；二〇〇六年，在第100屆廣交會上，曾憲梓博士獲國務院總理溫家寶親自授予「廣交會百屆輝煌」榮譽證書，表揚他對祖國經濟發展及在廣交會五十年歷史上所作出的貢獻。同年，黑龍江省政府頒發「丁香——紫荊金質獎章」；二〇〇七年他先後獲得世界華人協會頒發「世界傑出華人獎」及世界華人企業家協會頒授「世界傑出華人勳章」兩

大殊榮；二〇〇八年八月北京奧運會開幕禮後，北京市政府頒發「捐資共建北京奧運場館功勳榮譽章」予曾憲梓博士，以感謝他捐資1,000萬協助國家游泳中心「水立方」建設所作出的貢獻；二〇〇八年十月曾憲梓博士獲香港理工大學頒授榮譽社會科學博士學位以表揚其傑出的事業成就及對社會所作出的貢獻；二〇〇八年十二月，曾憲梓博士被人民日報《中國經濟周刊》評選為「中國改革開放30年影響中國經濟30人」、「中國改革開放30年輕工業十大領軍人物」及「中國改革開放30年十大基業長青人物」三大殊榮，亦是唯一一位同時獲取三個殊榮的得獎者，足見曾憲梓博士對祖國事業的影響及貢獻；於二〇一二年獲選為「ATV 2012感動香港年度人物」。此外，曾憲梓博士亦分別獲北京、哈爾濱、瀋陽、大連、北海、廣州等多個城市人民政府頒授榮譽市民稱號。

愛祖國是曾憲梓博士人生的一份執著情懷。

## 金利來集團有限公司

### 曾智明先生

曾智明先生於1989年加入金利來(遠東)有限公司，負責歐洲各地服裝服飾採購工作；1990年專責台灣業務；1991年起專責北京及國內各地之業務，1992年參與集團公司於香港聯合交易所上市的主要工作（股份編碼：533）。曾智明分別於1995年出任金利來(遠東)有限公司總經理、2001年出任金利來集團有限公司執行董事、2003年起出任金利來集團有限公司副主席。2005年，曾智明獲集團任命為行政總裁，統籌集團之服裝、服飾及地產總體發展營運，業務遍及東南亞及中國。

曾智明自1995年涉及公司的主體管理工作始，在秉持父親曾憲梓博士穩健作風的同時，更以創新思維，不斷將金利來品牌形象注入活力，致力在鞏固、更新原有公司業務的同時，積極著手於拓展、開發新的業務領域，以不斷創新求變的企業管理理念，力圖創造更時尚、更具活力的金利來，實現企業和品牌的永續、穩定、高速的發展。

曾智明自小深受父親曾憲梓博士的言傳身教，除主持集團公司的業務拓展外，更秉承了父親的愛國情懷和善舉，重視企業之社會責任。他於中國及香港擔任不同的社會公職以實現其抱負，積極參與中港台兩岸三地的社會活動，發揮橋樑作用，推動香港與內地的經貿合作，為兩岸三地社會的和諧與發展、文化交流作出貢獻。在他擔任香港嘉應商會會長以來，更廣泛地團結各界人士，愛國愛港，支援和關心祖國和家鄉的發展，支援香港特區政府依法施政，為建造和諧社會竭盡所能。鑒於歷年來的不斷努力和有目共睹的工作業績，經各界推薦，曾智明榮幸地



曾智明先生

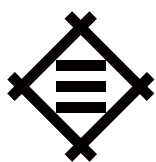
成為2008北京奧運廣州市火炬手及2010年第16屆亞洲運動會梅州市火炬手。

曾智明分別於2003年及2004年獲廣州市及梅州市授予榮譽市民稱號，2007年獲廣州服裝業風雲人物榮譽稱號、第一屆廣東僑界十大傑出青年稱號，2008年廣州市春運和抗災救災先進個人榮譽稱號、香港青年工業家獎、廣東省抗震救災社會捐贈先進個人榮譽稱號等、2011世界廣東僑青十傑、2012南方·華人慈善盛典 慈善人物等。

曾智明熱心於捐助公益事業，幫助有需要幫助的社群。歷年來個人出資幫助國內貧困地區興建希望小學、資助優秀貧困學生，以及賑濟災區的捐款逾港幣7,600萬元。

GOLDLION  GOLDLABEL





# mitsui & co., ltd.

## Corporate Profile

Company Name	MITSUI & CO., LTD.
Date of Establishment	July 25, 1947
Representative	Masami Iijima, Representative Director, President and Chief Executive Officer
Common Stock	¥341,481,648,946
Number of Employees	6,167 (45,148 on consolidated basis)
Number of Offices and Overseas Trading Subsidiaries	151 offices in 67 countries/regions Japan: 12 offices Overseas: 139 offices in 66 countries/regions
Head Office	2-1, Ohtemachi 1-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 100-0004, Japan TEL: 81(3)3285-1111 FAX: 81(3)3285-9819 URL: <a href="http://www.mitsui.com/jp/en/">http://www.mitsui.com/jp/en/</a>
Number of Subsidiaries and Associated Companies	Subsidiaries: Japan 76 Overseas 192 Associated Companies: Japan 38 Overseas 104 Total 410
Stock Information	Stock Exchange Listings: Tokyo, Osaka, Nagoya, Sapporo, Fukuoka Number of Shares Authorized: 2,500,000,000 shares Common Stock Issued: 1,829,153,527 shares Number of Shareholders: 228,835 shareholders

(As of March 31, 2013)

## Hong Kong Office



### mitsui & co. (hong kong) ltd.

Address: 25/F & 26/F, Far East Finance Centre,  
16 Harcourt Road, Hong Kong  
Tel: (852) 2823 8777 / 2823 8888  
Fax: (852) 2529 6161



Mitsui & Co. (H.K.) Ltd.  
Shinichi HAGIWARA  
Chairman & Managing Director

This year is the final of Mitsui & Co.'s Medium-Term Management Plan "Challenge & Innovation 2014." Our theme for the year ahead is 'agility', as we take another step forward in our continuous development. In Japanese, as in most of the world's languages, there is an expression that means "Be quick to seize opportunities that arise", and given the improving business environment and outlook, it seems appropriate to keep this expression in mind with 'agility' as our theme. For Mitsui, I believe this means we have to maintain direct contact with the front line of our business, communicate closely with our customers with the front line of our business, communicate closely with our customers and business partners, and use our imagination to identify and act rapidly on opportunities as they arise.

Being adaptable in response to change is nothing new for Mitsui, because since the founding of the former Mitsui & Co.\*, more than 130 years ago, we have constantly adapted our business model to the needs of each era. Nonetheless, it is clear that in today's world the pace of change is accelerating, with a corresponding increase in uncertainty. This makes it even harder to predict the future, and even more important that we move with speed and agility.

Despite the unpredictability that confronts us in the short term, it seems quite clear that, in the medium and longer term, global economic development will continue, bringing prosperity to more and more people. And throughout this process, extensive business opportunities will arise, driven by the need for energy, food, water and other items essential for our lifestyles, along with basic services such as medical care and education, and infrastructure development for power supply, transportation and communications. Many of these new business opportunities will align closely with our capabilities and ambition at Mitsui, enabling us to participate in the global growth story as a company founded in Japan and growing in the international arena.

In the year ahead, the entire team at Mitsui & Co. will be working as one to assess and act on challenges and opportunities as they arise. By drawing on our comprehensive business engineering capabilities, our aim is to come together with our customers and business partners to help realize a world of greater prosperity for all.

July 1, 2013

**Masami Iijima**  
Representative Director  
President and Chief Executive Officer  
Mitsui & Co., Ltd

### Corporate Mission, Vision, and Values

#### ■ Mitsui & Co.'s Mission

Strive to contribute to the creation of a future where the aspirations of the people can be fulfilled.

#### ■ Mitsui & Co.'s Vision

Aim to become a global business enabler that can meet the needs of our customers throughout the world.

#### ■ Mitsui & CO.'s Values

- Build trust with fairness and humility.
- Aspire to set high standards and to contribute to society.
- Embrace the challenge of continuous innovation.
- Foster a culture of open-mindedness.
- Strive to develop others and oneself to achieve full potential.

\*legally speaking, there has been no continuation between the former Mitsui & Co. and the current Mitsui & Co.

## Mitsui's Business Model

Mitsui & Co. combines its five principal functions with comprehensive business engineering capabilities formed from diverse business knowledge. These capabilities cover six core business fields to provide high value-added services and solutions that meet the diverse needs of its customers around the world.

### Five functions

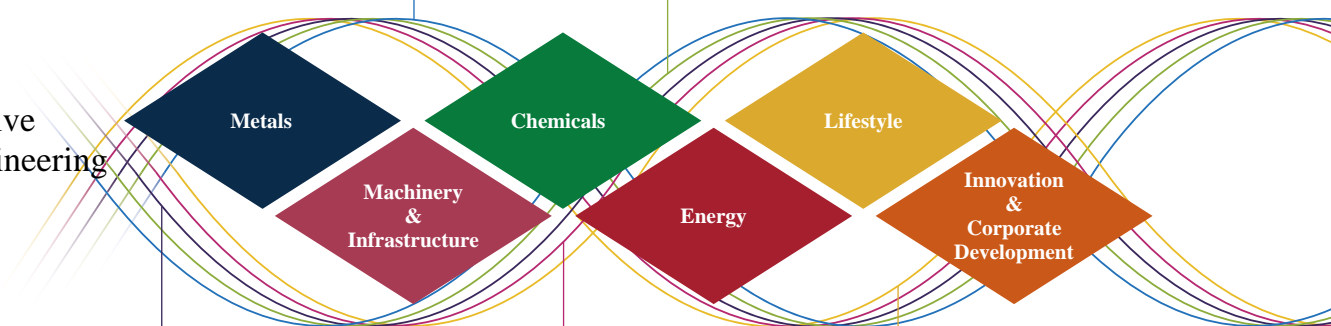
#### Marketing

Successful business necessitates gathering and carefully analyzing in-depth market information. Through our global marketing networks and extensive business experience, we support our customers by gathering and analyzing information pertaining to business trends, market conditions and various financial products, and providing advice about legal systems and business customs in different parts of the world.

#### Financing

Procurement of funds is necessary for launching, maintaining and expanding new businesses. Using various types of financing methods, we propose transactions to customers requiring significant financing or customers doing business in countries in which credit transactions are difficult. Transaction method examples include trade financing through letters of credit and other means, sales on credit for buyers, and underwriting of payment-on-delivery for sellers.

Comprehensive business engineering capabilities



#### Logistics

Our logistics expertise is a major source of support for our customers' business. We propose the best solutions from the perspectives of both transportation efficiency and cost management. We also undertake transportation of products to all regions of the world, delivering the right products at the right time, in line with our customers' requirements.

#### Risk Management

A lack of information relating to country risk or the creditworthiness of business partners can be an impediment to doing business. We undertake pre-assessment of business risks, devise methods for managing or mitigating risks we have identified, and based on this provide customers with tailored solutions. We have a particularly important role to play in determining and managing the creditworthiness of business partners, so that our customers can conduct their business with financial peace of mind.

#### IT and Process Development Capabilities

Business efficiency can be improved by optimizing business processes using IT. We are exercising our comprehensive business engineering capabilities by increasing the sophistication of four key functions—marketing, financing, logistics and risk management—using our IT and process development capabilities. In this way we can provide our customers with optimal solutions.

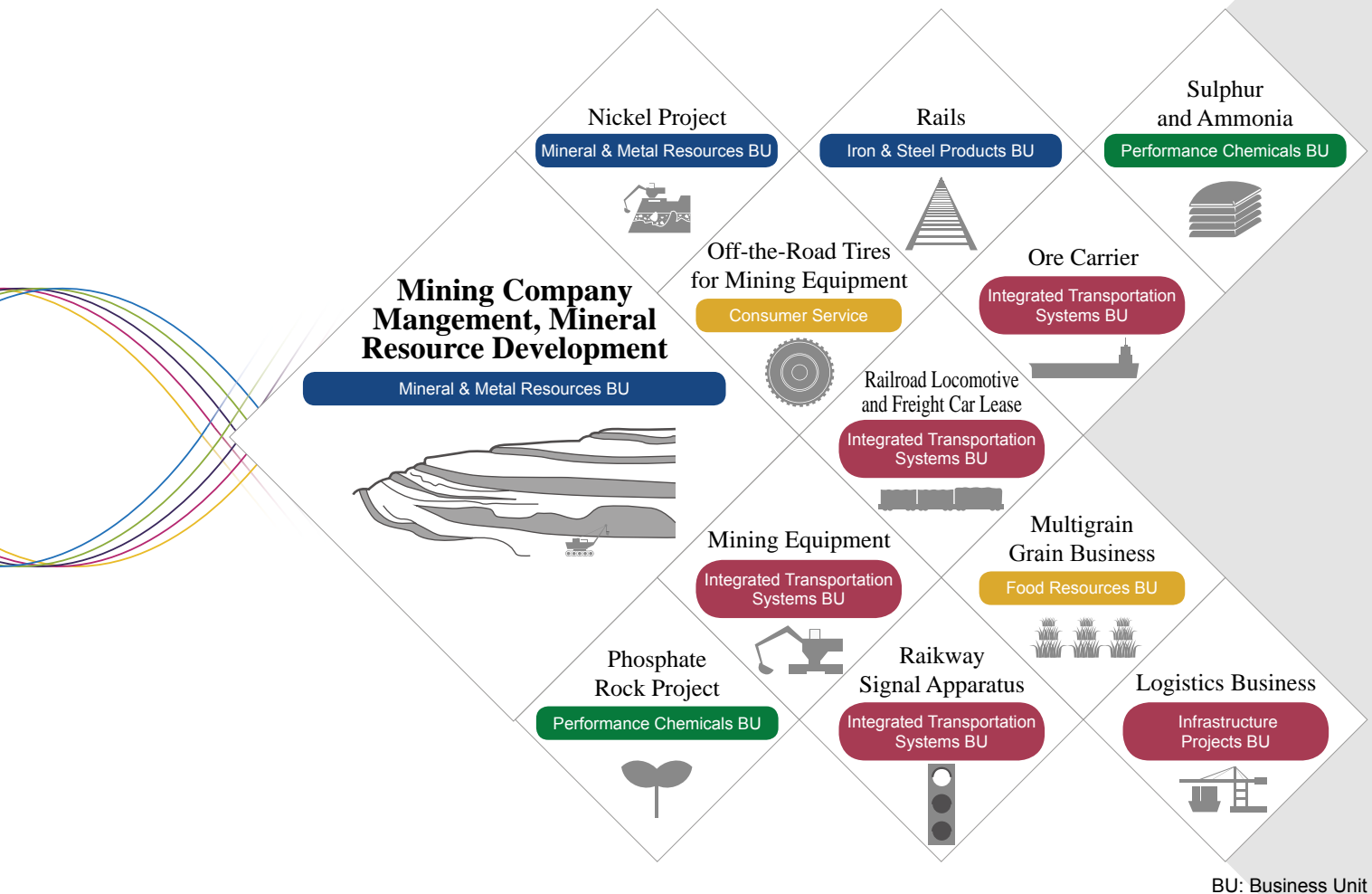


## An example of Mitsui's comprehensive business engineering capabilities at work -Alliance with Vale S.A.

While contributing as a controlling shareholder, Mitsui also maintains a business partnership with Vale S.A. (Brazil), the world's largest iron ore supplier, operating a joint venture, supplying materials and equipment, and selling Vale products. The relationship between the two companies began in 2001 with the shared ownership of a mineral resources company, followed by the establishment of a strategic alliance agreement.

Mitsui endeavored to go beyond routine business activities to create a true partnership, built on the firm foundation of its comprehensive business engineering capabilities, covering a broad range of areas. To further strengthen this partnership, since 2003 Mitsui and Vale have instituted a trainee exchange program as a way of creating closer ties between personnel. In 2010, Mitsui and The Mosaic Company, one of the world's leading fertilizer producers, participated in a phosphorus ore development project in Peru being pursued by Vale. This project allowed Mitsui to showcase its comprehensive business engineering capabilities, using its extensive knowledge and experience in the fertilizer business and in mineral development. It also utilized its fertilizer business expertise to provide sales support, and continues to make full use of its business functions to help improve the value of this business.

\*Seven of Mitsui's 12 Business Units have a business relationship with Vale S.A. (as of June 2013)



Vale Carajas iron ore mine



Phosphate Rock project

# 金至尊

## 3D-GOLD

## 金至尊珠寶

### 品牌簡介

金至尊珠寶主要從事設計、研發、銷售各類珠寶鑽飾、千足金飾品、K金首飾及企業禮品。集團目前在香港、澳門及中國內地三地開設了逾 420 間專營店，國內之零售網路更遍及北京、上海、廣州、深圳、天津、成都、重慶、武漢、大連、杭州、江蘇、山東等地，為品牌零售業務締造更多商機，同時亦為顧客帶來方便及稱心滿意的銷售服務。

金至尊珠寶已連續五年榮登世界品牌實驗室 (World Brand Lab) 之「中國500最具價值品牌排行榜」。2014年的排名較2013年躍升 12名至144位，繼續穩佔珠寶類品牌第二位，其品牌價值高達人民幣143.22億元。除此之外，金至尊珠寶更先後榮獲「香港卓越名牌」、「香港服務

名牌」、「ISO9001:2008」認證、「香港Q 嘜優質服務計劃」認證、「優質旅遊服務計劃」證書及「正版正貨承諾」等，2012年更獲頒「香港名牌十年成就獎」；彰顯其持之以恆提升服務質素、品牌形象及產品設計的努力備受肯定。

品牌一向鼓勵原創，推動創意，積極支持產品設計團隊參加各大珠寶首飾設計比賽，部份參賽作品更於「香港珠寶首飾設計比賽」、「足金首飾設計比賽」、「JMA國際珠寶設計比賽」及「最受買家歡迎首飾設計比賽」等屢獲多個獎項，進一步體現設計團隊的實力。

金至尊珠寶其中一項重要宣傳推廣策略，是透過名人明星效應，突顯「金至尊」品



金至尊珠寶品牌代言人  
陳慧琳小姐

金至尊珠寶連續五年榮登「中國 500 最具價值品牌排行榜」，集團董事林國興與太平紳士代表品牌接受世界品牌研究室頒發獎項



品牌代言人陳慧琳小姐及「至尊之星」曾志偉先生與金至尊珠寶集團主席黃英豪博士 BBS,JP 共同出席品牌新春晚宴

九龍樂善堂舉辦之樂善之友  
「新春暖 Love Love 2014」探訪活動



「幸福女人」鑽飾系列

牌的形象。由2004年開始，歌影天后陳慧琳小姐一直為「金至尊」擔任品牌代言人，其高貴、時尚及自信的形象與金至尊珠寶華麗、典雅的品牌理念同出一轍。2011年更邀得著名藝人曾志偉先生擔任金至尊珠寶「至尊之星」及全球企業禮品代言人，並因應旗下不同品牌及產品系列與眾多名人明星合作，以創新手法把名人明星的元素貫注在珠寶設計中，以不同形象推出各項獨特鑽飾系列，讓名人明星的奪目光彩，與品牌彼此輝映。

「至美追求，幸福擁有」是金至尊珠寶的品牌理念，品牌代言人陳慧琳小姐作為「幸福的典範」為「幸福女人」系列作了最完美的演繹，讓「幸福」的概念得以更深入及全面的傳播。多年來，金至尊珠寶亦藉著贊助多項矚目盛事，包括「2010年上海世界博覽會」、「國際中華小姐競選」、香港及國內紅星的演唱會，以及國際和本地體育活動，向不同的市場及消費者推廣品牌，提升認知度之餘，亦為品牌帶來更多商機。

金至尊珠寶自2003年在香港開設第一間珠寶專營店以來，一直致力於品牌推廣，積極加強推廣力度，不僅將「金至尊」打造

樂群社會服務處 - 長者探訪活動



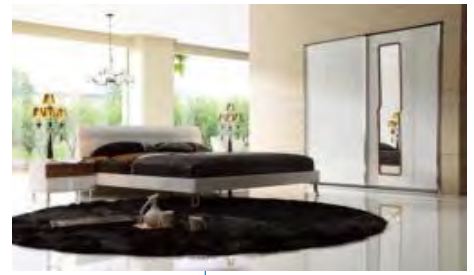
「第十三屆香港珠寶設計比賽」大獎得獎作品  
(公開組) - 「舞龍」

成為知名的名貴珠寶鑽飾、足金飾品及企業禮品品牌，並且屢獲殊榮，贏得市場及消費者的高度認可，彰顯管理團隊的政策和發展方針於執行上的成果。

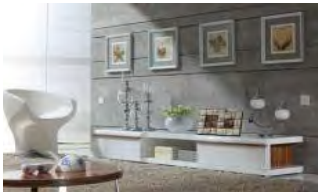
金至尊珠寶一向致力履行社會企業責任，鼓勵員工積極參與社會服務及公益事務，並獲香港社會服務聯會頒發「商界展關懷」標誌及香港青年協會頒發「有心企業」標誌。集團更於2010年成立關愛義工隊，凝聚集團各部精英，透過義務工作，發揮員工所長，為本港非牟利機構及慈善團體，提供良好的義工服務，身體力行，回饋社會。

總結

未來，金至尊珠寶將繼續穩固和發展中港澳零售市場，繼續保持金至尊珠寶的穩定、高速發展。為掌握大中華市場的巨大商機，金至尊珠寶將繼續擴展其零售網絡版圖，全力朝著以每年15%的速度增加店舖數量，並結合多元化的品牌提升發展戰略，使金至尊珠寶成為享譽國際的香港珠寶品牌。

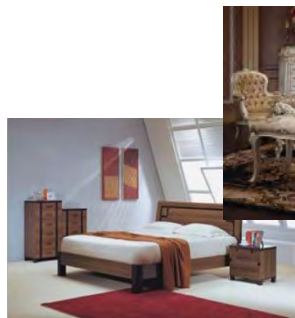


## Corporate Profile



### About Royale Furniture Holdings Limited

Royale Furniture Holdings Limited (“Royale Furniture” or the “Company”) is principally engaged in wholesale and retail of home furniture. Specializing in the production of various types of home furniture, from panel-wood, solid wood products to sofas, Royale Furniture offers a wide range of mid to high-end home furniture. It possesses an extensive sales network of over [3,000] outlets across China.



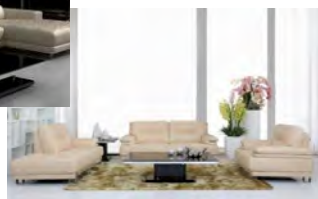
Panel-wood  
product



Solid wood  
product



Sofa



## World class quality and recognition

- Nominated as:
  - The **Top 10 Panel-wood Furniture Brand** in China by China-10.com (中国十大品牌网)
  - One of the 10 Most Influential Home Furniture Brands** in China
  - One of the 500 Strongest National Brands**
- Globally recognized certificates obtained to assure outstanding quality
  - ISO9001
  - CTA Quality Assurance
  - CQC Environmental Label Certificate



## Over [-] collections to cater the huge China market

Product category	Signature product series	
<b>Panel-wood</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beech (榉木)</li> <li>• Dark Walnut (黑胡桃)</li> <li>• Light Walnut (浅胡桃)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jessica</li> <li>• Speli (沙比利)</li> <li>• Dolce Vita</li> </ul>
<b>Hardwood / solid wood</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bali (巴利岛)</li> <li>• Meastoso (尊皇)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phoenix (凤凰)</li> <li>• 森林物语</li> </ul>
<b>Sofa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cellini</li> </ul>	
<b>Imported furniture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duresta</li> <li>• Treci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jocci</li> <li>• L'amour Rose</li> </ul>



Beech



Light Walnut



Bali



Phoenix



Cellini

## Our focus in 2014 - Duresta Brand

- Exclusively distribute luxury UK brand Duresta, which is famous for its handmade sofas to palaces, governments and celebrities with 75 years of history.



## Interior designer competition together with Duresta and Interior Design

- In 2014, the Company launched an interior designer competition on the internet (<http://special.id-china.com.cn/2014/idd/>) in collaboration with Duresta and Interior Design (the Chinese edition of the US based designer magazine) to promote the Duresta Brand to Chinese designers



## Sales network

- Physical store
  - Over 100 outlets in China



- Online store
  - Launched an online store in 2013 with exclusive online items, and quickly established itself as one of the major furniture vendors at T-Mall



## Brand image

- Appointed Ms. Lin Chiling (林志玲) as new spokesperson to upgrade brand image to target a relatively younger group of consumers



**Strategic production bases allow the Company to better serve customers in Eastern and Northern China**



Production plants	Product categories
Shitan, Guangzhou	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panel-wood</li> <li>• Hardwood / solid wood</li> </ul>
Yonghe, Guangzhou and Beijing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hardwood / solid wood</li> <li>• Sofa</li> </ul>
Longgang, Shenzhen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solid wood European style furniture</li> </ul>
Wuqing, Tianjin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hardwood / solid wood</li> <li>• Sofa</li> </ul>

**Contact Us**

Mr. Jim Pang  
 Chief Financial Officer  
 Email: [jimpang@chitaly.com.hk](mailto:jimpang@chitaly.com.hk)

Royale Furniture Holdings Limited  
 Room 204, 2/F, Wing On Plaza, 62 Mody Road,  
 Tsim Sha Tsui East, Kowloon, Hong Kong  
 Tel: +852 2636 6648  
 Fax: +852 2635 0389  
 Website: <http://royale.todayir.com/>



**大光集團(控股)有限公司**  
TAI KONG GROUP (HOLDINGS) CO., LTD.

## 大光集團（控股）有限公司

大光集團（控股）有限公司成立以來，在全體同仁的共同努力和社會各界的關心與支持下，逐步發展到集房地產、金融投資、煙草、中藥業為一體的國際性集團公司。公司一貫採用以誠信為本、努力進取、智、仁、信、嚴、勇的管理概念、個人與企業共同發展原則、從關心社會、回報社會、造福人類為宗旨，共創企業的發展。憶往昔，崢嶸歲月，展望未來，商機無限，同仁共攜，再創「大光」輝煌。天地萬物以人為大，五湖四海映日之光，「大光」精神永遠發揚光大，大光集團明天更美好、更光輝燦爛。

### 房地產

大光集團於1997年開始進入中國房地產市場，先後在大連、廣州、深圳、江蘇及湖南等地開發投資，項目包括“大連星海灣花園”、“大連大世界廣場”、“廣州大展雅苑”及“深圳泰福倉”等。

目前正在開展中的項目遍佈全國，如“江蘇昆山市BOVO商墅”、湖南之“懷化國際生態中心暨現在商貿物流園”及湖南之“大光龍泉湖禦園”等。

#### 江蘇昆山市 BOVO 商墅

大光集團正在江蘇省昆山市打造一個國際級水準的商務綜合體，新上海後花園的國際中小企業行銷基地。本項目佔地169000平方米，以低碳環保節約能源的概念來構建出一個未來綠色生態商墅新典範。BOVO商墅位於昆山市花橋國際商務城核心地段，乘坐11號輕軌30分鐘可達上海市中心。距離虹橋機場約25公里，距離上海浦東國際機場約65公里，距離吳淞港口，集裝箱碼頭約30公里，距離昆山市區約16公里，距離蘇州約50公里，區位優勢十分明顯。

BOVO商墅設計集花園式辦公、別墅、商業一體的自由組合式總部基地，整體

規模和檔次在全國乃至世界同業中居於領先地位。專案商務環境及其優越，盡展現今天上海後花園，明日的中國新矽谷之尊貴特質，是廣大中小企業總部基地的必據之地。







#### 懷化國際生態中心暨現代商貿物流園

大光集團在湖南懷化的“國際生態農業博覽中心暨現代物流產業園”專案規劃佔地3000畝，是融合商流、物流、資金流、資訊流於一體，集體展示、交易、CBD、電子商務、生物工程技術、商業推廣、商貿物流、成果轉讓及新聞發佈等多種功能於一身的“一站式”大型現代化國際生態農產品博覽中心與商貿基地。本項目是懷化市農副產品一站式交易與物流示範基地，全國最大型的國際農產品食品交易中心之一和具有國際影響力的世界性生態食品中心。



### 大光龍泉湖禦園

佔地362000平方米的懷化第一大盤——“大光-龍泉湖禦園”具備全國一流品質的原生態別墅級住宅區，地處懷化市新興COD、CLD雙核心地帶河西中心區，以國際級的高水準的藍圖設計規劃，開創懷化樓市新紀元。大光集團用心鑄就懷化超越時光的世襲經典，在開發規劃，建築設計的每一個細節都精工考慮，由內而外雕刻全新的名宅風貌，打造完美理想居所。

目前，大光集團在全國各地還有多處大型房產投資項目正在緊鑼密鼓的運作籌備之中，從大連、廣州、深圳到昆山、懷化，大光集團一路走來，始終以“構建理想城市生活”為己任，矢志不渝的鍛煉中國建築精神。在往後的日子裏，大光集團將一如既往的以不惜工本的反復打磨締造一個又一個經得起時間歷練與褒獎的傳世建築典範。

## 中藥業、保健食品

雲南金不換（集團）有限公司是大光集團旗下一核心業務發展公司，致力於開發和製造中醫藥及保健產品。金不換集團目前是全球最大的三七生產商和供應商之一，是通過了國家食品藥品監督管理局GMP、GAP認證的藥品生產和經營企業。

金不換集團以第三代心腦血管藥物“血塞通滴丸”和“三七冠心寧膠囊”為重點產品，以三七原料類藥品及普藥為基礎產品，形成了豐富的產品鏈，開發了相關保健食品，如獨特不添加任何鎮靜劑配方的睡眠改善產品“眠樂”，並生產了“活樂”、“活心素”、“三七液”、“三七精華素”及“金不換袋泡茶”等系列的保健食品系列。

金不換集團的產品在國際上頗受歡迎，現已暢銷於中國大陸、澳門泰國、日本、馬來西亞市場，將逐步覆蓋新加坡、台灣、印尼、菲律賓、南韓、北美等市場，捍衛全世界更多人的健康。



## 煙草業

煙草業是集團核心發展業務之一，特富意煙草集團是大光集團旗下一核心業務發展公司，乃全澳門最大煙草製造商，產品遍佈歐美，非洲和亞太區包括中國大陸。

集團擁有專業的生產加工基地，2010年落成之新廠房大樓生產場地，配以先進的生產設備，採用精細化，科學化的高品質管理，銷售網絡遍佈世界各地，一貫奉行“品質第一，信譽至上”的經營原則，為廣大消費者提供多個系列的高品質濾嘴香煙。集團擁有特富意（紅），特富意（金），特富意（薄荷），特富意（精裝紅），特富意（精裝藍），金香港，金澳門，濠運系列，幸運貓，德裏克，超級等香煙品牌，暢銷國際市場，受到全世界各地廣大吸煙人士的大力推崇。經過十餘年的穩紮穩打和不懈努力，特富意集團在國際和國內市場均佔據了重要的地位。在未來的日子裏，集團將秉持“做精，做大，做強”的堅定信念，持續提升公司在品牌、管理、科技、製造及團隊，五方面的核心競爭力，努力打造中國式捲煙代表品牌，成為世界頂級的煙草製造商。




## 金融投資

憑借本集團實力及豐厚的商業資源與社會公共資源，良好的信譽度，主要經營範圍有項目投資（能源、交通、礦產）、資產收購、兼併重組。使閑置資產和不良資產煥發活力。同時，我們協助國內優質的企業與項目在香港的資本市場籌集所需的資金。

## 南商簡介

南洋商業銀行有限公司(簡稱"南商")於1949年12月14日在香港開業,為中國銀行(香港)有限公司全資附屬機構。南商本著「以客為先、以禮待人」的服務宗旨,堅守「信譽第一、服務至上」的原則,立足香港、背靠祖國、面向世界,為客戶提供方便、快捷、高效、專業的銀行服務。

南商早於1982年在深圳經濟特區開設分行,成為新中國成立後第一家在內地經營的外資銀行。目前,本行除在香港各區設有42間分行外,在美國三藩市也設有分行。

在中國內地成立的全資附屬公司—“南洋商業銀行(中國)有限公司”(簡稱"南商(中國)"),設有36間分支行,為客戶提供全面銀行服務。客戶除可通過電話銀行、網上銀行等電子渠道及本行各分行享用提、存及轉帳服務外,亦可於中國銀行(香港)和集友銀行各分行享用該等服務。客戶使用本行發出的提款卡和信用卡,可在遍佈全港超過1700多部銀通自動櫃員機辦理業務,更可於內地各省市凡有"中銀通"  標誌的櫃員機辦理提款服務。



方紅光先生  
副董事長兼行政總裁  
(Vice Chairman and Chief Executive)

南商在財富管理、跨境金融及中小企服務等素有專長。南商財富管理服務由富有經驗的個人理財經理悉心為客戶策劃一站式的個性化理財方案,幫助客戶把握每個晉富良機。隨著跨境業務需求不斷增長,南商提供了全方位及便捷的跨境金融服務,包括多元化人民幣服務、香港資本投資者入境計劃服務、綜合理財服務等。同時,南商利用內地中國銀行及南商(中國)強大的網絡,提供《見證開戶》服務,客戶無需親臨香港即可開立帳戶。客戶更可把在內地中國銀行以及南商(中國)網點開立的個人定期存款(包括人民幣、港幣或美元存款)作押,向南商申請貸款用作在本港投資。此外,「南商財互通」借記卡提供了中港兩地戶口聯動互通功能,新推出的跨境重按融資服務亦便於客戶盤活資產。南商中小企服務致力為中小企提供一站式金融服務,包括多元化的貸款方案、貿易服務、人民幣服務、理財及投資服務等。

2013年《亞洲週刊》羅列的亞洲300大銀行中,以資產總值計,南商於香港區位列前十名,獲選為「亞洲銀行300排行榜2013年10大銀行(香港區)榮譽獎」。

南商繼續以開拓進取、穩健經營的方針,誠意為個人客戶、工商機構以及中小企業提供優質的銀行服務。

南商服務求全面,與您穩步齊向前。

註(1): 南商(中國)是南商在中國內地成立並全資擁有的一家商業銀行。南商(中國)並非香港《銀行業條例》所指的認可機構,亦沒有在香港經營銀行業務,且南商並非南商(中國)的代理人

註(2): 上述各類產品及服務,須受條款約束,詳情請向南商職員查詢。



## ▶ 企業社會責任

南商在推進業務發展的同時，積極通過捐助公益、組織義工隊參與慈善公益及社區公益等方式持續履行企業社會責任。

南商捐建位於雲南省永勝縣的“羊坪南洋商業銀行一貫制學校南商 學樓”於2010年12月落成。幾年來，南商持續資助羊坪學校的 學事業，關愛內地山區孩子的學習和生活，包括向貧困或成績優異的學生發放年助、獎學金、捐助電腦設備以及資助舉行師資培訓計劃等。



羊坪南洋商業銀行  
一貫制學校南商教學樓



羊坪學校老師代向學生  
發放年度助、獎學金



羊坪學校學生

南商積極參與各類義工活動，為公益獻愛心：贊助了香港弱智人士家長聯會組織策劃的共融活動—「新里程漁民樂」，南商義工隊與弱智人士參觀漁民文化村。南商亦參與了由香港銀行公會和香港社會服務聯會攜手策動的“智有「財」能 育坊”活動，為低收入家庭灌輸正面理財觀念。此外，義工隊還首次參與了由香港青年協會特別為《有心企業》推出的兒童學習支援服務，支援貧困兒童的學習需要。



南商義工遊之新里程漁民樂



智有「財」能教育坊



有心企業 - 兒童學習支援服務

# 南商理財 NCB Wealth Management



## 從香港到內地 服務一脈相承

- 網上/手機理財
- 內地房產融資
- 投資移民服務

查詢熱線: (852) 2622 2633 [www.ncb.com.hk](http://www.ncb.com.hk)

風險聲明：  
投資涉及風險。投資者需明白投資及其風險因素，投資產品價格可升亦可跌，甚至變成毫無價值。投資者在作出任何投資決定前，應參閱有關之銷售文件，並諮詢獨立的法律及財務意見。  
以上資料僅供參考，並不構成向任何人士就相關投資產品作出邀約或建議。

# 南商「小企錢」



## 南商「小企錢」貸款方案 助您及時把握商機

南商「小企錢」提供靈活貸款方案，全力助您拓展業務。

- ▶ 靈活分期貸款
- ▶ 貸款金額可高達HK\$2,000,000元
- ▶ 特優年利率
- ▶ 還款期可長達60個月
- ▶ 毋須提供任何抵押品
- ▶ 公司成立滿6個月即可申請

申請手續簡便，請即申請。

客戶熱線 2622 2633 [www.ncb.com.hk](http://www.ncb.com.hk)

南商 **中小企** 服務  
SME

註：上述貸款及服務須受有關條款及細則所約束。詳情請參閱相關宣傳品或向南洋商業銀行有限公司職員查詢。



# 香港青年交流促進聯會

## Hong Kong Youth Exchange Promotion United Association

### 會務簡介

成立於2009年，分團體會員和個人會員兩種，創會主席為全國政協委員龍子明先生，現任主席為寧夏自治區政協委員徐小龍先生。

### 宗旨：

1. 與香港所有愛國愛港青年社團合作，進一步推動青少年交流工作，為青年在就業、創業、就學及文化交流等方面尋找新的發展天地。
2. 以香港青少年為主要對象，組織香港青年與內地、台灣、澳門(兩岸四地)之間青年在經貿、科技、文化及專業的交流活動，為青年人成才提供良好環境。
3. 鼓勵青年人樹立奮發向上的優良傳統，增強香港青少年對國家、民族的認同感，弘揚中華文化。

## 每年重點

活動介紹  
學業，就業創，創業篇



青年人面對職業的抉擇：

? %瞭解自己的興趣?  
? %因興趣與所讀的科目不同  
最後以學科為求職方向?

青年人投入職場：

? %瞭解自己的工作能力?  
? %懂得於工作中發揮自己的能力

## 「夢想，啟航！」

香港青年暑期內地實習計劃



讓大專學生瞭解自己的興趣，  
於自己喜愛的工作中發揮優點。

讓中港大專學生互相瞭解、  
參考彼此優點，各展所長，  
促進中港企業對香港大專學  
生的認同。

電話：(852) 2898 8660 電郵：info@youthexchange.org.hk 網址：www.youthexchange.org.hk



學業·就業·創業篇

# 「燃點成功夢」

傑出華人故事系列 及 香港學生接待大使訓練計劃

青年人在成長的旅程，需要一個楷模和一份肯定。  
青年人的目光和視野，需要與全球華人青年領袖共同開拓。

這是一個由學生領袖構思、組織及執行的領袖交流計劃，締造一個與中華傑出青年領袖近距離接觸的交流平台，讓過萬名學生分享感動、經歷、成功之道的學生講堂。



# 「愛我中華」

兩岸四地青年大匯聚火車團

學生交流篇

火車，除了是交通工具也承載了兩岸四地學生的中華情。

增進香港、澳門、台灣及內地青年之間的感情和交流，  
增加對中國地理、文化、歷史、經濟等認識和了解。

十二年來，「我愛中華」火車團的足跡遍佈內地十多個省市，  
包括井岡山、北京、湖南、寧夏、秦王島、上海、  
南京、張家界、西安、青島、山西、海南、雲南等。



# 「發放夢想力！」

夢想舞台

夢想系列

投入夢想



發放力量！

追尋夢想的大型分享平台！  
只要你願意分享夢想故事

夢想舞台

可以為你築起平台！  
可以為你找到同行者！  
可以為你找到實現夢想的資源



學生交流篇

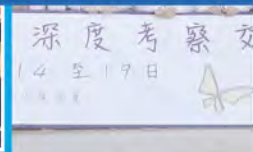
# 台灣社會民生 深度考察交流團



了解兩地「可持續的生活模式」

入住台灣家庭，深入了解台灣社會的現狀及特點。

學習及欣賞台灣人民對大自然、土地及生命的那份敬重，並尊重地方民俗文化資產。



## 學生交流篇

# 「國策班」

香港學生領袖高階培訓計劃

匯聚京港兩地青年領袖，  
建立兩地緊密親切的關係，  
盡談家國天下事！

遠赴首都北京，  
為政策民生議題作深入考察及研究。

了解祖國一日千里的發展，  
為香港未來培育更多，  
關心家國的青年領袖人才。



# 「高飛遠翔」

粵港青年明日領袖培訓計劃

學生交流篇

粵港青年一起……

參與社會義工服務工作  
點燃對社會的歸屬感及服務使命感  
推動經濟民生政策  
為建立美好社會作努力  
與兩地的傑出人士交流分享  
擴闊個人視野





國際專業管理學會  
The International Institute of Management

