

澳門 管理 人 雜誌

MACAU MANAGER



管理人訪談錄

堅持創新拓商機
靈活多變多合作

——訪澳門有線電視行政總裁林燕妮



焦點故事

引進多元產品開拓高端市場——鄒北記
強力支持澳門經濟適度多元
橫琴粵澳深度合作區作後盾

免費贈閱

本刊取閱地點：
星光書店
澳門文化廣場
一書齋
澳門管理專業協會

ISSN 1812-6529

mma.org.mo



9 771812 652008



Lot W
Waterfront Location
Serviced Apartment

A DIFFERENT STYLE OF LIFE
不一樣的舒適生活



海洋花園
Ocean Gardens

No.83,Rua Seis dos Jardins do Oceano,Ocean Gardens,Taipa,Macau

Enquiry: 853-2881 1050 / 853-2881 1234 E-mail: leasing@oceangardens.com.mo Web: <http://lotw.oceangardens.com.mo>

Owner



Property Manager



仲量聯行



6



16



51

焦點故事 Focus

- 6** 橫琴粵澳深度合作區作後盾
強力支持澳門經濟適度多元

管理人訪談錄 Interview

- 16** 靈活多變多合作
堅持創新拓商機
— 訪澳門有線電視行政總裁林燕妮

企業個案 Case Study

- 22** 引進多元產品 開拓高端市場
— 鄒北記

灣區探射燈 GBA Spotlight

- 24** 從最新信息透視今日灣區

- 26** 澳門管理專業協會通訊 MMA News

聚焦中國 PRC Business Focus

- 32** 芯馳科技：“中國芯”闖出未來

企業資訊 Guide to Business

- 36** 引入裸買方式為環保盡一分力
— 米量雜貨店

社團專輯 An Eye on Association

- 38** 致力推動中醫藥傳承發展
— 澳門中醫藥學會

投資之道 Investor's Update

- 40** 黃金礦業基金推薦

管理新知 Management Updates

- 44** Episode 1 - Corporate Culture
— The “What” and “Why”

健康管理 Health Management

- 48** 選擇傳統帶氧或高強度間歇訓練HIIT

澳門足跡 Footprints in Macau

- 51** 基督教徒在澳門的安息處

圖書廊精選推介 Tips From the Librarian

- 54** In Cold Blood — Truman Capote

自 賭權開放後，博彩業長期為澳門經濟的龍頭產業，在疫情爆發前佔澳門整體行業增加值總額的比重超過五成。縱使疫情重創全球經濟活動，以旅遊業為主的澳門經濟亦無可避免地受到衝擊，博彩及博彩中介業於2020年依然是澳門的最大產業，然而其增加值佔比已從2019年的51.0%降至21.3%。

特區政府不斷致力推動產業適度多元，以減低澳門經濟對博彩業的高度依賴，惟地理空間狹小未能配合澳門的經濟社會發展需要。為支持澳門的產業適度多元發展，中央政府於本年9月初公佈了《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》，是深入實施《粵港澳大灣區發展規劃綱要》的重點舉措，豐富“一國兩制”實踐的重大部署，為澳門長遠發展注入新動力、提供了新空間、創造了新機遇。今期的焦點故事將探討合作區為澳門帶來的發展機遇與挑戰，瞭解澳門社會各界的想法和意見，期望為《橫琴總體發展規劃》的修編提供參考。

疫情無疑對澳門經濟造成嚴重打擊，然而也為澳門經濟轉型提供了良好契機。讓我們同心協力，早日戰勝疫情，共同編寫琴澳融合這個新篇章！ ■

2021年12月 | 第四季季刊 | 第88期



社長 Director : 劉永誠
編審 Editor : 澳門管理專業協會—編輯委員會
執行總編輯 Managing Editor : 李藻森
編輯 Assistant Editors : 梁文雁、黎志偉、盧孟睿、陳慧敏、
 陳婉屏、林佩玉、陸美紅
撰稿人 Writers for this Issue : 鄧匯恒、黃健威、黎志偉、
 蘇振輝、余渭恆
行政編輯 Administrative Editor : 諸禕
記者 Reporters : 郭婉雯、甄慶悅
廣告聯絡 Advertising : 蘇葆雯
設計 Design : 莊嘉莉

製作 Production :



印刷 Printing : Tipografia Welfare Lda.

發行人 Print run : 2,000 本

特別鳴謝資助機構
 Special Thanks to Sponsor :



PUBLISHER

Macau Management Association

澳門管理專業協會

Rua de Xangai 175, Edif. ACM, 9º Andar, Macau

澳門新口岸上海街一百七十五號中華總商會大廈九樓

Tel 電話 : (853) 2832 3233

Fax 傳真 : (853) 2832 3267

Email 電子郵件 : mma@macau.ctm.net

Website 網址 : www.mma.org.mo

MACAU MANAGER is published quarterly mainly in Chinese by Macau Management Association (MMA). Opinions expressed in articles and other materials are those of the authors, they do not necessarily reflect the views of MMA. Prior approval is needed for reproducing any part of this magazine.

澳門管理人雜誌為澳門管理專業協會定期出版之中文季刊雜誌。本刊物內之文章並不代表本會意見，翻印或轉載本刊任何內容，均須事先徵求本會允許。

If you are interested in placing advertisement in Macau Manager, please contact us at (853) 2832 3233

如閣下有興趣於澳門管理人雜誌刊登廣告，請電 (853) 2832 3233

中銀生肖系列金

虎年 傳承金



重量50克
限量發行300套

“虎年傳承金”以“傳承”為核心價值，採用傳統古法黃金工藝，是中國銀行澳門分行獨家限量發行的生肖系列黃金實物珍藏貴品，純度為Au999.9，是您投資收藏饋贈佳選。

認購地點：中國銀行澳門分行各支行、澳門中銀手機銀行

註：1. 圖片僅供參考。2. 客戶須留意黃金價格升跌風險。3. 中國銀行澳門分行不提供回購服務，客戶如需出售，可到生產商“盛豐珠寶金行”於本澳任一門市辦理，“盛豐珠寶金行”會以當天飾金買入價回購。



服務熱線 888 95566
www.bankofchina.com/mo



中國銀行 澳門分行
BANK OF CHINA MACAU BRANCH



強力支持澳門經濟適度多元 橫琴粵澳深度合作區作後盾



中央政府於2021年9月5日公佈《橫琴粵澳深度合作區總體方案》，為粵港澳大灣區“澳珠極點”建設指明了方向，為橫琴粵澳深度合作區開發開放提供了指導性方案。方案涵蓋豐富創新政策措施，將深合區打造為粵港澳大灣區建設新高地，引領周邊地區發展。深合區將打破原有的束縛和壁壘，積極推行制度創新，主動對接國

際高水平經濟規則，根據全國人民代表大會及其常務委員會的授權，調整、暫停或變通有關法律法規條款，有效實現規則對接。在粵港澳大灣區率先構建銜接澳門、接軌國際的規則制度體系，實現人員、貨物、資金和信息等要素的高效便捷流動，實現更高水平的市場一體化。方案亦列出深合區支持澳門發展科技研發和高端製造、中醫藥等澳門品牌



工業、文旅會展商貿、現代金融四大類產業。

澳門出入口商會

澳門出入口商會理事長蕭志偉表示，“一國兩制”在澳門實踐了二十多年，而一直以來國家均將橫琴作為支持澳門發展的機遇，由澳門大學租用橫琴土地建校園，至橫琴粵澳產業

園區，再到現在的深合區，均是國家因應澳門缺乏土地資源和市場規模小的問題，為澳門提供適切的扶助政策。

蕭志偉表示，粵澳深合區除了支持澳門發展外，亦被賦予了新意義，深合區將實施創新制度和管治方式，目前全球在發展和治理現代化過程中，亦要尋求新的治理模式，

國家在橫琴採取的嶄新管治模式，如果取得成功，除了可在內地其他地方施行外，更可以作為全球的參考。由於橫琴將是粵澳兩地政府共同管理，結合粵澳兩個制度，需要兩地政府互相協調配合，結合廣東省市場產業結構與澳門“一國兩制”和資金市場自由出入的優勢，橫琴這路條應該可以走得好。

至於澳門如何配合和利用深合區政策，蕭志偉認為，澳門人口和規模小，市場及發展空間狹窄，在推動產業發展的過程中受到限制，橫琴背後是大灣區，深合區將為澳門帶來很大的機遇，澳門企業或年青人創業、就業，橫琴將是融入大灣區的第一步。

有機遇便會有挑戰，蕭志偉指出，澳門長期實施本地人就業保護措施，並長期享受內地發展機遇帶來的紅利，如果走入橫琴，便要面對內地的激烈競爭，澳門居民尤其是年青人要思考如何面對挑戰。港澳最大的優勢是面向國際，但近年可看到內地年青人的國際視野、知識和語言能力均



蕭志偉：
國家在橫琴採取的嶄新管治模式，如果取得成功，除了可在內地其他地方施行外，更可以作為全球的參考。



已追上甚至超越港澳年青人，但澳門始終要將門打開，不能永遠保護年青人，年青一代要利用好橫琴的機遇，尤其是橫琴採取的一些新制度，適當地減少競爭，因此如能在橫琴走出第一步，將來便可融入大灣區作進一步發展。

另一方面，蕭志偉亦指出，隨著深合區發展，澳門官員在思考政策時，也要加強在經濟、教育、基建等各方面考慮與內地鏈接的考量。深合區在一定意義上亦是對澳門政府的考驗，特區政府必須做好準備，利用好深合區推動澳門的發展。

蕭志偉對橫琴深合區很有信心，



並表示橫琴不可遺忘澳門的中小企業，只要橫琴發展得好，便可推動澳門中小企有更大的發展空間，尤其如餐飲業等具競爭力的企業，在橫琴會有很好的發展機會，不過澳門中小企對內地的稅制、法律及政策等許多方面都不甚了解，會影響其適應能力，政府需要提供協助，讓中小企能在橫琴未來的發展中受惠。

至於橫琴深合區提出的四大重點產業，蕭志偉認為，中醫藥產業及高新科技產業必須政府引領，但澳門缺乏這方面的人才，在發展初期毋須計較澳門是否能從中獲利，首要是讓澳門年青人有機會加入內地已有一定規模的企業，可以學習更多知識，為未來更大的發展奠定基礎。金融業方面澳門有一些人才，但在債券、證券市場、資本市場等方面仍很欠缺。

蕭志偉指出，橫琴大部分土地已規劃和批出產業鏈區，澳門目前仍未具備條件自行發展橫琴，但可以利用好大灣區的產業，發揮澳門在金融方面的優勢，引資進入橫琴，可成為日後透過區塊鏈進行交易的跨境金融業資本市場流動的試金石，為國家逐步開放對外金融相關範疇作出貢獻。

此外，蕭志偉表示，澳門出入口商會在內地已建立了良好的合作基礎，與大灣區各商會建立了友好關係，商會可以協助會員對深合區有更深的認識，並向特區政府反映問題，向會員提供所需協助，提供深合區各類資訊等，讓他們掌握最新出台的政策。

最後，蕭志偉指出，深合區還可以藉著澳門“走出去”，尤其是通過澳門中葡平台的作用，在深合區設置總部，透過澳門打開葡語國家以至歐盟市場，澳門的商會可以發揮更積極作用，推動會員抓住機遇，走入深合區並利用好支持政策，拓展大灣區甚至更大的市場。

澳門青年聯合會

對於粵澳深合區的發展機會，不少人都覺得這是澳門年青人創業和就業的機會。澳門青年聯合會理事長蔡文政表示，粵澳深合區政策出台後，青聯亦曾組織澳門的年青人到深合區作交流訪問，大家均很期待橫琴進一步發展。他指出，橫琴產業園區的發展已有一段時間，雖然國家為橫琴發展提供了不少政策，但周邊的配套仍然不足，交通不便，住房價格偏高等，內地年青人對到橫琴工作有所遲疑，致使招工頗難。

身兼星易集團有限公司董事長、承立德國際有限公司總經理、中扶實業(深圳)有限公司顧問的蔡文政表示，目前橫琴產業園區只局限部分獲批進駐企業，雖然青聯介紹了不少青年人去橫琴開設公司，但申請和批覆時間長，令不少人卻步。因此，大家對深合區均抱有期望，按粵澳深合區的規劃，這將是粵澳雙方共商、共建、共管、共享，在此原則下已設立相關部門，各部門的負責人亦已上任，可見粵澳兩地政府正認真落實深合區規劃。

蔡文政認為，深合區的發展定位很好，訂定了科技研發高端製造業、中醫藥、文旅會展、現代金融四個產業，加上特區政府對深合區的推廣，以及最近出台的人才引進政策，均有利橫琴深合區的長遠發展。澳門經濟適度多元發展已推動多年，但過去二十年澳門的龍頭產業仍處經濟主導地位，澳門年青人多只期望找到一份工作，處在舒適圈內，不大願意跳出去尋求其他發展和面對挑戰。但今次疫情令人看到博彩業再度上升機會不大，甚至可能呈下跌趨勢，所以橫琴深合區對澳門經濟適度多元發展是重要台階。

蔡文政指出，如何用好深合區需要澳門社會各界參與，特首亦要求青聯帶動更多青年人投入發展，運用他們所知識和專業知識，令橫琴有所改變。目前澳門品牌和具備澳門元素的產品較容易落戶橫琴，或許有機會透過橫琴這個平台，讓更多內地居民可以輕易購買澳門產品，這對澳門產品拓展內地市場很重要，因此，知識產權未來在橫琴會是一個新趨勢。

至於澳門要如何配合橫琴深合區發展，蔡文政表示，除了本地青年人要勇於跳出舒適圈外，一批在外地升學或工作的澳門居民，尤其是高科技人才，目前他們多不願意回澳發展，除了薪酬等問題外，最重要是澳門未能提供對口的專業。因此，政府要推出政策，明確由哪些部門負責人才回流及引進的相關工作。此外，澳門的產業以文旅休閒為主，如要與深合區的四大重點產業對口，內地企業落戶深合區後，澳門政府需協助本地專業人才取得內地專業認證，以便可以在深合區找到對口工作。

蔡文政表示，近兩、三年澳門年青人畢業後難找到工作，但他們亦願意轉換跑道，只是澳門的人才資料庫不足，年青人不了解目前的人才缺口，因此在新的人才政策中，政府需完善人才資料庫的內容，並緊貼社會的需求情況，讓年青人可更好規劃未來發展。

至於深合區可為澳門年青人提供什麼發展機會，蔡文政認為，內地不同省市對年青人創業或就業有不同的補貼，例如專業深造的補貼等，只是補貼範圍未能涵蓋各行各業；此外，澳門年青人到內地就業會憂慮徵稅、法律等問題，以及對生活周邊配套方面亦影響他們選擇是否到內地創業、就業。

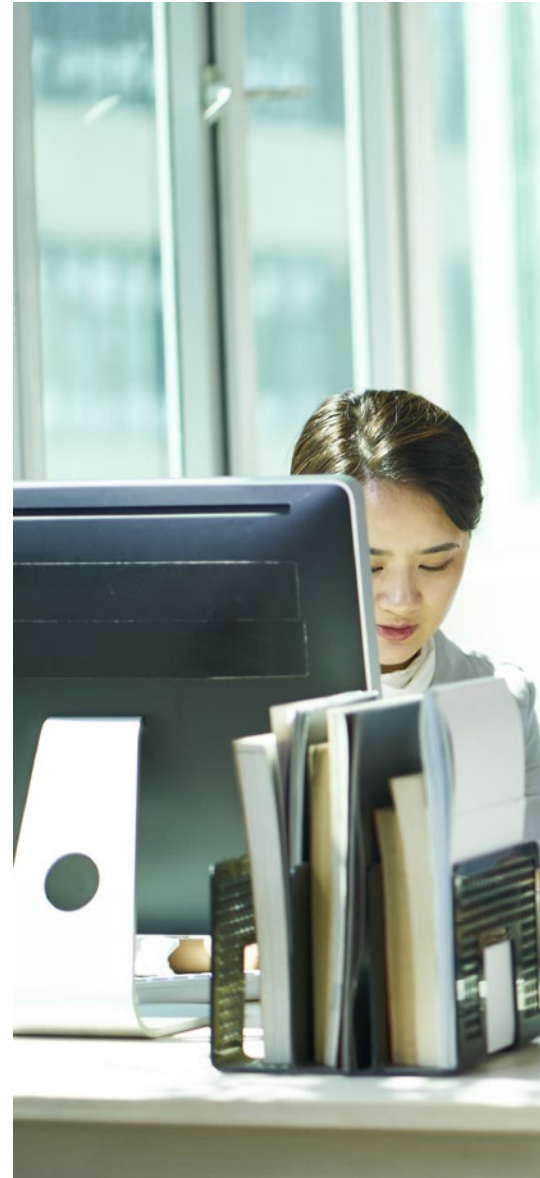
蔡文政認為，要鼓勵澳門年青人到深合區發展，政府首先要讓年青人



蔡文政：
深合區的發展定位很好，加上特區政府對深合區的推廣，以及最近出台的人才引進政策，均有利橫琴深合區的長遠發展。

了解深合區的情況，以及到內地工作的晉升機會和發展前景，否則年青人只看到表象，這將減低其到內地發展的意欲。目前澳門團體雖為年青人往內地發展提供各類資訊，但他們不一定懂得如何找團體查詢，故建議學校可以直接為學生提供相關發展及創業政策的資訊，尤其是實時提供政策變化的資訊；政府則可指定一個部門協助創業者辦理企業落戶的各類手續，以及申請各類優惠政策，對有意到內地發展的人士會有更大幫助。

至於年青人若要到內地發展應



如何作好準備，蔡文政建議，年青人要有不怕輸的心理準備，人生必然會面對挫敗，但要有屢敗屢戰的精神，尤其疫情下，年青人找工作有困難，必須調整心態，即使薪酬較低亦要接受，至少可以先汲取工作經驗，為未來抓住發展機會打好基礎。此外，對於人才引進政策坊間多有抗拒，但換個角度想，輸入澳門缺乏的專業人才，這些人才除了有助推動澳門經濟多元發展外，其實更可以帶領培養本地年青人。澳門必須抓住深合區的契機，進一步融入國家發展。



光聯集團

作為澳門創科企業的代表，光聯集團已落戶粵澳深合區。該集團成立於2003年，專注企業網絡服務領域，並致力以企業網絡需求為基礎提供定制化解決方案，打造企業智慧網絡平台。集團總部位於深圳，先後在北上廣及港澳等一線城市設立分公司。

光聯集團總經理（澳門）黃桂玲對國家為協助澳門發展推出深合區方案表示歡迎，並指出，深合區方案已進入執行階段，隨著相關政策越來越

清晰，將“一國兩制”在深合區內發揮到最好，具有重大意義。目前粵澳兩地仍在磨合中，相信深合區可為澳門未來提供新出路，對澳門企業及居民未來發展均有好處。

黃桂玲表示，光聯的創辦人是澳門人，二十年前已開始在大灣區發展，今年正式進駐橫琴。雖然光聯已拓展了內地主要城市市場，但仍選擇落戶橫琴主要是因為創辦人作為澳門人希望能回饋澳門，三年前成立澳門光聯，將一個在內地運作成熟的營運模式帶回澳門，為澳門深合區新基

建、企業降本增效盡一分力。

澳門企業進駐橫琴需要適應過程，黃桂玲建議政府打造一站式深合區服務平台提供協助，單靠個人或企業自己辦理各種手續會遇到不少問題，否則會窒礙中、小企到橫琴發展的動力。她亦指出，澳門企業進駐橫琴可以開啟內地市場，更易與內地市場接軌。然而橫琴暫時尚未形成較成熟的營商環境，企業進駐需要守一段時間，對中小企可能會有難度，尤其是沒有大型資金的企業，完全靠自身的資金支撐，壓力會更大。

黃桂玲表示，光聯創辦於深圳，也希望把更多的總部資源、研發部門遷移到深合區，這需要比較大的時間跟人力資源溝通成本，需要政府的招商政策支持。自從落戶橫琴分公司後，由於光聯本身的業務專業性較強，開拓市場的時間需要比較長，光聯願意投入人力時間，提供相應的網絡專業服務，主要看好其長期的發展前景。宏觀來說，橫琴將有眾多新通訊基建項目，亦屬於光聯的專業範疇，所以可以看到橫琴未來會有很多機會，包括琴澳融合，現在只是要等待機會。

黃桂玲看好橫琴未來發展並表示，不同省市都想與澳門對接，但澳

門太小，亦未形成可以帶動澳門經濟多元的行業。過去兩年受疫情影響，旅遊及手信等發展較具規模行業受到很大打擊，自身條件不足，加上澳門一向沒有很大競爭，長期處於舒適區的情況下，企業面對內地激烈競爭會有不少困難。參照內地發展成功的企業，除了企業本身的業務能力外，多獲得引導基金的資金支持，才能發展起來，未來橫琴深合區亦需要此類基金支持發展。相信當國家越來越多政策放到深合區，充分利用港澳優勢，日後的發展定會越來越好。

談及澳門特區政府可提供哪些協助，黃桂玲表示，除了提供一站式服

務外，希望政府可設立諮詢機構提供各類相關資訊，讓有意到橫琴發展的企業或居民諮詢，畢竟內地與澳門在稅務、融資、勞務、牌照、法律等方面均有不同，需要有機構提供這些資訊，甚至有專業人員提供意見，對創業人士會有很大幫助。

黃桂玲期望深合區的管理機構能多考慮，全盤優化交通、住宿、營商環境、勞務環境，令橫琴具備更佳的条件吸引投資者，盤活營商環境。不過做生意必然有成敗，創業者亦必須要有心理準備，尤其是初創者，一定要有毅力，但亦要有面對失敗的勇氣，才可踏出創業的第一步。



黃桂玲：
相信當國家越來越多政策放到深合區，充分利用港澳優勢，日後的發展定會越來越好。



芯耀輝科技有限公司

芯耀輝科技有限公司作為專注研發芯片IP的高新科技公司，主要致力於通過自主研發先進工藝芯片IP產品，以響應中國快速發展的芯片和應用需求，全面賦能芯片設計。憑藉其IP產品的穩定性高、兼容性強、跨工藝、可移植等獨特的價值和優勢，服務於數字社會的各個重要領域，包括數據中心、智能汽車、高性能計算、5G、物聯網、人工智能、消費電子等。

芯耀輝於去年六月成立，以橫琴和澳門共同發展，並在全國性範圍內

成長，其中在澳門本土培育的研發產業團隊有着超過20年的專業IP研發的成功經驗，團隊亦包括具備橫琴工作經驗的專業人士，高級市場開發經理余澍鵬便是其中一位。他表示，2013年回澳後開始了解橫琴的發展，2018年便選擇到橫琴創業，他坦然那段時間在橫琴的初創科技企業的發展過程中遇到很多挑戰和歷練，不過也充分感受到國家一直以來對到橫琴發展的澳門企業給予優惠政策和支持。在去年芯耀輝成立後他便率領他的初創企業團隊加入芯耀輝團隊，現在仍然是琴澳兩地奔波，繼續在深合區工作。

余澍鵬認為，深合區較過去的橫



余澍鵬：
深合區的政策能為澳門經濟適度多元給予支持，加強澳門與內地的緊密合作，充分發揮粵澳合作的獨特性。

琴政策更開放，有望吸引更多澳門企業和人才，國家為此提供了更多發展政策。因為橫琴自2009年基本從零起步，發展至今周邊配套仍未完全完善，難免阻礙高速發展，深合區規劃的推出屬實良好時機，承載着過去十多年發展規劃的經驗與改善，各項配套已逐漸建立，相信在國家大力支持下，定能加速深合區的發展。

余澍鵬指出，受疫情影響，澳門的經濟問題突顯，經濟適度多元更見迫切。對比之前的橫琴，深合區的政策更能為澳門經濟適度多元給予支持，澳門參與度更高，加強澳門與內地的緊密合作，充分發揮粵澳合作的獨特性。“一國兩制”在澳門成功實踐逾二十年，相信可以乘着這個大好





機會，將深合區作為國家進一步開放的試驗平台。

芯耀輝集合了內地各地及澳門特區的資源並得以快速發展，而高新科技被列為深合區四大重點產業之一，是國家對澳門及深合區的期望，也是對我國科技產業的期望。澳門過去在微電子行業積累很好的經驗和基礎，芯耀輝把握深合區的機遇，結合澳門及內地資源包括資本、人才、空間等，以獲得快速發展。

至於澳門企業如何為抓住深合區發展機遇作準備，余澍鵬認為，澳門各種資源不足，發展必然受限，國家在深合區實施的政策不斷優化中，深合區的輔助有利澳門適度多元發展，當然澳門亦有其他方面的優勢。但進入內地市場必須面對競爭，澳門市場一向比較封閉，競爭較內地市場

小，深合區便是澳門企業進入大灣區發展的門戶，提升競爭力的同時亦會將餅做大，且澳門的微電子行業一直有參與國際競爭，科研技術達到國際水平，所以芯耀輝有信心充分整合內地和澳門的相關資源，取長補短，將企業打造成為琴澳合作的科技企業標桿。

深合區作為新合作試點，其中當然還有不少改善的空間，余澍鵬表示，深合區在很多方面仍在探索中，集中資源主力發展深合區規劃的四大產業，政府要在資金、空間等多方面提供支持，政策要完善和落地。在此過程中“硬”政策可以借鑒各地區的實施方案，但政策是否能精準落地，讓企業得到發展，便要視乎政府團隊的“軟”服務。此外，深合區內很缺人才，尤其是中層人才，所以亦要考

慮宜居問題，人才往往先安居才能樂業。

余澍鵬認為，在利用橫琴支持澳門經濟適度多元方面，澳門特區政府已很積極參與，想法很前衛和創新，建議可與廣東省政府更緊密合作，同時推動澳門的企業、人才等到橫琴發展，並提供政策吸引海外人才回流，加入澳門本土教育元素，在橫琴設立澳門學制學校，為澳門企業及人才到橫琴發展創造更有利條件。

此外，余澍鵬提議，澳門政府可成立產業引導基金，為澳門企業進駐深合區提供資金支持，既放大澳門企業的作用，亦吸引更多內地基金跟投。此外，澳門企業不一定要單打獨鬥，中小企到深合區發展可以考慮加入內地企業或與其合作，參與建設，發揮澳門優勢，合作擴大影響力。M



澳門大賽車博物館
MUSEU DO GRANDE PRÉMIO DE MACAU
MACAO GRAND PRIX MUSEUM

多媒體互動遊戲設備及賽車
情境展示設置，加強寓教於
樂體驗

立刻親臨澳門大賽車博物館
購票或網上購票

<https://eticket.macaotourism.gov.mo>



地址：澳門高美士街431號

網頁：mgpm.macaotourism.gov.mo



靈活多變多合作 堅持創新拓商機

——訪澳門有線電視行政總裁林燕妮

澳門人做生意比較保守，創新始終有待加強，本澳商人林潤垣旗下的多間公司卻反其道而行，五十多年來鍾情於新興產業，總走在時代尖端，儘管過程充滿了變數、挑戰甚至挫折，仍樂此不疲，作為第二代的澳門有線電視股份有限公司行政總裁林燕妮，承傳了爸爸林潤垣的創業精神，她笑言，做生意就要不斷嘗試，

既要「創、創、創」但不過於謹慎，也要多認識新朋友，創建人脈網絡，保持靈活多變及合作。

訪問林燕妮，自然會講到澳門有線董事會主席林潤垣，儘管林燕妮早獨當一面，人們的稱呼亦由林潤垣的女兒，變成林燕妮的爸爸。她笑說，自己比較早參與社團工作，近十年有賴政府及各界朋友信任，擔任了一些

公職，給了她很多機會，也不斷認識新朋友，「我比較八卦，在社團活動中又比較活躍，近年很多人都先認識了我，才認識我爸爸。林生是資深商人，很高興能與他朋友的第二代、第三代都有交往，他們大都從事實業，彼此都不斷嘗試合作。」

要了解一名CEO的管理哲學，必須從其職業生涯的高低起伏去探究。

林燕妮雖沒說出口，其營商及管理之道來自亦師亦父的林潤垣。她說，林潤垣年青時充滿好奇心，想了解世界，便去了行船，滿足願望後就回澳發展。一直對電子儀器有興趣的他，經人介紹去了澳門電台的前身工作，十幾年後的1967年，香港無線電視開台，他兩年後成立廣星電器行，將TVB帶來澳門。上世紀70年代，廣星電器行有六間門市；1977年創辦澳門第一個傳呼台；1979獲香港最後一張傳呼服務牌照，將傳呼業務擴至加拿大、中國香港、中國內地100多個城市；1985年與日本松下公司合作開發了中文傳呼機。

廣星業務不斷發展，1987年推出金融資訊服務，又成立澳門售票網，開始經營澳門各大活動的票務至今，及後又開創了傳呼雜誌等，為客戶提供各種資訊。除傳呼電訊外，廣星業務也朝多元化發展，例如管理系統編程等，甚至在1996年初代，暑期活動的報名由人工登記升級為系統登記，這亦出自廣星之手，「每有一樣新東西，林生都很樂意去挑戰，其實我都

好八卦，都很想知多一點。我亦很幸運，林生創立了一個事業，且不是很傳統或簡單的企業，而是很多元化，讓我有機會去接觸不同的東西，有電信、媒體等等，變化多端，其實很好玩！」

林燕妮加拿大畢業後回澳，即加入了廣星，經歷過不少行業革命，公司的考驗也相當多，2000年是其中一個。當年澳門回歸不久，特區政府開放流動電信市場，廣星參與了公開競投流動電信服務牌照，此時的她正在行政財務部「學嘢」，雖未第一線參與競投，但看到投牌功敗垂成後的情況，心有餘悸，「廣星當時握有澳門七、八成傳呼市場客戶，所需設備、方案與當時的流動電訊商相約。我們做足準備，有相關發展計劃，加上林生及公司在香港、內地成功闖了十多年，在澳門又創立了很多不同類型的服務，具相當經驗、能力，亦了解市民所需，因此有信心獲選，結果事與願違。」

林燕妮不諱言，投牌失敗後，客戶及相關同事逐步流失，也破壞了很

多同事的職業生涯規劃，「自己看到財務報告都有點怕，客戶及同事在流失之中，也眼見林生要撐住，但都要面對。」經此一役，廣星靜了一段時間後，利用多年來積累的信譽及公司系統，嘗試涉足房地產，適逢2003年博彩開放，澳門經濟開始起飛，「當時，我們將澳門所有報章雜誌上有關房地產的資料，都輸入到客戶系統之中，公司幾乎全民做房地產配對，就像地產中介，甚至有工程師帶人睇樓。我們在澳門做生意多年，整套系統齊全，有客戶基礎，亦沒騙過人，客戶都對我們有信心，就如當時很多市民看到火警、交通事故等事件發生，都會打電話到公司。或許公司電話號碼是六個五，容易記。」

2006年，廣星及林燕妮又迎來一次大轉變、大挑戰，當時公司受邀入股葡萄牙電訊旗下的澳門有線電視（下稱「有線」），有線握有不少頻道的正式轉播權，「當時不知這是否轉機，因有線已虧損近兩億，但林生的創業精神真的很強，經過一晚的考慮，認為有線的服務有發展空間，



事情就做了下來。」結果，廣星2007年一月正式入主有線，年紀輕輕的林燕妮當上CEO（行政總裁），她笑稱這是「技術性安排」。他們要改變「做電視一定會蝕錢」的固有不合理想法，及後逐步將廣星的文化融入到有線之中，將本土化與國際化共冶一爐，「當初接手有線並不太困難，一來自己較為大膽！二來當時有線的業務不算大，廣星又一直做公共天線業務，具一定基礎，與有線電視的概念同出一轍，只是裝備有所不同，專業性亦要提升，同事們較快踏上軌道。亦有林生的坐鎮，遇事都會與他商討、問意見，甚至近年的橫琴天匯星項目亦都如是。」

據透露，有線捱了五、六年才收支平衡，過程相當艱辛，全因多年前公天爭議。這是大大阻礙有線的發展。當時社會對體育賽事、電影、電視版權認識不深，亦習慣了便宜得不太合理甚至是免費的電視午餐，有線則要重上軌道、配合版權人的要求，不得不秉公辦事，卻牽起了廣泛爭議，持份者各有說法，爭論不休。

林燕妮回憶，官司前後最難捱，公司在官司前的確拖了幾年，因林生一直不想走訴訟這條路，用了幾年時間不斷與行家及政府協商解決辦法，但事態的反覆程度難以置信，儘管簽了合約也無濟於事，「大家都是行家，甚至曾是師徒關係。我們接手有線後，立即拜會眾多公天公司。我們想一起合作、提升及成長。雖然英超等版權費用很高，香港購買轉播權都動用過億元，但我們早表達了立場，不會採高收費路線，這對彼此及澳門市民都是好事，可惜，始終各有不同想法。」協商不成，只能對簿公堂，「只能循司法程序去維護自身的法定權益及解決問題，否則拿著公司燒銀紙，根本沒意思。」

林燕妮說，打官司的過程反而簡單，大家都按程序行事。司法程序

的最終結果，法院判有線獲勝，惟收拾爛局又是另一場惡夢，中間出現不少轉折，政府的善後處理即成立獨立的基本頻道公司，叫人摸不著頭腦，有線依然處於不公平競爭環境，經營仍舊困難。此後澳門經濟繼續高速發展，博企建了很多國際酒店，讓有線有路可行，加上有其他業務拉上補下，「我們調整心態，全力向外闖，並向內地開拓。」

經歷挫折後，林燕妮學到兩樣東西：時刻保持正面心態，要保持創業熱情。

林燕妮一直在思考，如何利用自身企業的資源，去幫助服務的社團或者社會。

關於公天事件及官司，林燕妮以一次社會教育去形容，卻用上了官司及社會資源的高昂代價，「打了幾年的官司及爭議，完全是浪費，消耗大家的精力及時間，包括社會資源，有線在鋪設地下光纖網絡方面，也浪費了很多投資機會，限制了日後發展。例如2007年，有線已提倡機頂盒互動的概念及計劃，即網上購物等，但受阻於官司爭議後，客量減少，想推出亦難。若能將這些浪費了的時間放到發展之上，效果會好很多。」

公天事件關係到澳門人看電視的習慣、權利，又要顧及外間對版權的要求及公司利益，這場官司較為矚目，吃力不討好，處理過程讓林燕妮上了寶貴一課，她經常要就事件進展面對社會及傳媒採訪，維權就不得不



強硬，這非其本性，在講求和諧、熟人社會的澳門來說，壓力可想而知，「我不是純粹打工或者是管理者，澳門有線是自己家族公司，事件的確困擾，睡也睡不著，但看到爸爸及同事們勇於面對，我也要同樣堅強，出來應對確有很大壓力，只能抓住事實、道理去對答。我當時每天返工的氣氛都是負面的，都不開心，我要照顧同事們的感受！」更困擾林燕妮的是事件打擊了公司期望一直往前發展的理念。

經一事長一智，經歷公天事件，林燕妮學到兩樣東西：時刻保持正面心態，要保持創業熱情，「公天事件讓我學會了正面看事情，不論多負面的都要從正面去看，談合作及投資時要謹慎，但不能太謹慎，否則綁死自



己，難以成功，一定要靈活變化。」

事實上，廣星一直知道資訊在當今社會的重要性，入主有線後，秉承「看電視要公平」的理念，一直在做開創性工作，如林氏父女一開始曾向三十多名校長介紹，希望透過有線的網絡去到所有學校，統一供應教學資訊，「我們看國家地理雜誌，雖則只一個小時的節目，但可能已是小朋友一個學期的課程內容精華，影片更易於他們去理解、吸收。當時學校的想法不同，未能全部成事，但我們不斷在這個思維上去考慮問題、洽商合作。電視加教育這概念在內地已實行。」

有線近年比較突出的一幕是成功爭取到立法會大會直播，為澳門首創，儘管有線不是一間傳統意義上的電視台，製作團隊不算大，但不要

少看這在世界先進地區的平常事，在比較保守的澳門來說，是行出了一大步，其客觀效果是揭開了立法會的神秘面紗，讓社會能原汁原味的知道官員、議員在議事殿堂上講了什麼、做了什麼。在電視鏡頭面前，時刻都不能偷懶，直接強化了社會監督，「其實，我們爭取立法會直播的原因很簡單，因為立法會會探討、處理澳門的大小事，有必要讓社會大眾多些了解，這是我們公司的責任之一。我們無收過政府任何資助，但會派出一大隊人去做，甚至連其他部門的人員都去幫忙。我一直在思考，如何利用自身企業的資源，去幫助服務的社團或者社會。」

除直播立法會會議，有線十多年來不斷走出去，引入亞洲、國際性頻

道外，亦與內地各省、市的電視台聯繫、接洽及合作，希望為社會帶來更多資訊。

時代不停在變，尤其廣播、資訊產業發展一日千里，形勢變幻莫測，林燕妮一直與挑戰為伴，繼經歷了傳呼機轉手提電話的通訊革命，公天變有線及相關官司，待有線業務穩定下來後，近年網絡串流又橫空而出，Netflix風行全球，最近迪士尼、蘋果都加入市場分一杯羹，「其實是好玩的，除了官司這段時間。由傳呼到手機，我們都有涉獵，做得亦很開心。」

面對變化、挑戰，林燕妮的營商理念有變與不變。不變的是，她們始終相信中央系統的重要性。她指出，廣星公司一直堅持系統最為重要，包括管理、支援等所有工作都靠中央系統統一處理。由傳呼年代開始，他們已投放了很多資源在中央系統之中，且不斷完善，未來在橫琴的天匯星亦會如此，「林生很有創業精神，他說懶是主要原因。他一直想超前部署好，將所有東西都自動化，如此便可偷時間去玩。怎料越自動化、越行得快，工作就越多，創立了很多新業務。」

她進一步解釋，過去公司做傳呼，很多接線生，經常24小時輪班，林生是技術人員出身，他認為「人腦不是用來記文件，人腦應用來分析、思考及選擇。」所以管理要人性化，比較放鬆、自由，好像電腦人員喜歡通宵工作，每天下午才出現，用中央系統管理就最好。又例如，以前廣星有五、六百名女接線生，只有一名人事部經理，故全部都以系統管理，包括編更等，「逢年過節，同事可以自由在系統中賣更、買更，因有人喜歡放假，有人喜歡賺錢，若有人出四倍人工去買更，何樂而不為呢？」

對於管理，林燕妮稱她的生意思維更多，「要不斷尋找或者開拓一



林燕妮笑言，做生意就要不斷嘗試，既要「創、創、創」但不過於謹慎，也要多認識新朋友，創建人脈網絡，保持靈活多變及合作。

些新點子、新東西予同事去嘗試，如此才有趣味性及新鮮感，保持工作的動力及熱情。」她傾向較自由的管理方式，最理想的狀態是當新同事加入時，除自身工作外，可從中央系統看到公司所有資料，包括企業文化、前任的工作等，既容易「埋位」也可讓他們各自發揮才華，「這是最理想狀態，我亦很開放，最終能否成事就要看情況，內地的同事對此行得比較快。」她指出，不論廣星、有線一直深信「系統」，過去不太過於關注公司規章制度的訂定，後來時代亦有所不同，近年亦相當重視建章立制，惟強調制度之餘，有條件的會寬鬆一點，例如不少事務已通過手機即時通訊解決，「現在管理需要自由多一點，近幾個世代人的性格已不同，喜歡自我，加上有線電視屬創意產業，不能管得太死，但也有一定規矩。至於請人，要看部門需要，但我偏向聘

請一些思維較為開放的人，因公司要不停有新的東西及嘗試，希望員工可以在公司之內好好發揮其才華。」

對有線及林燕妮來說，另外不變的是創業精神、保持靈活及合作，橫琴天匯星是一例。2011年3月澳門與廣東正式簽署《粵澳合作框架協議》，2013年提出天匯星項目申請並獲批。同時為天匯星總經理的林燕妮解釋，不論廣星或有線，過去都未做過發展商，亦沒聘用顧問公司去研究整個發展項目，縱使過程碰過很多釘、交了學費，項目亦延遲了兩年，希望2021年底能驗收，但正正因為天匯星並非傳統正規的建築模式，當中的酒店、辦公大樓及商場彼此獨立，又鮮有地獲批鋪設了一條跨境光纖，打破了兩地網絡的限制，正符合現時橫琴的發展趨勢。

「現在形勢變化太大，例如網購盛行之後，實體店竟然又翻生；就

算購物零售，高矮肥瘦的模特兒都需要；橫琴近月亦出台了深合區規劃，這些都是之前沒有的。我們想建築物保持靈活變化，有了空間便可因應變化而做零售實體店，或者工作室都可以，將來有線總部搬到橫琴，當地天時、地利、人和，合作及發展機會都會擴闊很多。至於天匯星如何進一步發展，現階段尚未定案，酒店亦未簽管理公司，現正不斷與不同的企業、機構商討，看如何用好這些資源及政策，幫到澳門人、兩地政府，在深合區創立新東西，未來充滿了變化及機遇。林生亦很想公司同事及他們的下一代有機會到橫琴發展。」

對於有線本業，林燕妮不諱言有線在澳門欠缺了網絡，很多東西做不到，走到了瓶頸位，要跳出去，「未來電視不應只用來看，而是如何用好電視，讓商業、生活等方面得以在這平台上盡情發揮，事實上是可行的。」

身處變化時代的產業之中，人人都逼著改變、學習，林燕妮一再強調人脈及合作的重要性。她笑稱，以前會走得很前，現在得照顧小朋友，時間少了，根本追不到亦學不到這麼多，惟有認識多一些朋友，嘗試新的合作，「有線的策略是合作，我們已有網絡基礎、有平台，人家有專長便讓他們去發揮，我們去合作，但要挑選好項目。隨著橫琴天匯星落成，我們希望業務有更多發展，目前的有線總部將來都可能有所變化，以迎合整個塔石區的未來規劃。」她亦提到，時代不同了，行行出狀元，澳門現時多了年青人回流，社會在創作等行業有相當活力，並非表面看多是咖啡室、時裝店之類。而文創的空間很大，澳門市場太細，政府只能開個頭，最終要跳出澳門才能參與一些大項目，澳門企業最好能集合一起去闖，機會會大一點，否則勢孤力弱，「我始終都認為，要認識多一些人，人脈很重要。」M

凝聚優勢 連繫灣區



工銀澳門全方位照顧您所需，致力滿足客戶需求，是您的灣區金融首選銀行，提供創新的灣區金融產品和服務，助您輕鬆融入大灣區，掌握龐大商機。

網站 www.icbc.com.mo

服務熱線 889 95588



ICBC

工銀澳門

您身邊的銀行 可信賴的銀行



引進多元產品 開拓高端市場 —— 鄒北記

近年世界各地均逐漸重視環保，推動人們實踐綠色生活，其中一項是提倡減少甚至棄用一次性產品。雖然要大家一下子完全改變生活習慣很難，但採用更環保產品和減少生活中的塑膠垃圾，是大勢所趨。對於經營相關產品的企業來說，必須順應潮流才能繼續發展。

屹立澳門超過半個世紀的鄒北記，至今已傳至第三代，一直帶領著

澳門的外帶用品餐具及食品包裝市場。該公司的目標是為客戶在世界各地搜羅最新穎及最多元化的產品，在物料設計方面都緊貼市場步伐。鄒北記董事總經理鄒俊佳1999年完成學業回澳後，便開始投入該家族企業，當時已開始引入一些新產品，例如多層杯及可降解產品等。

隨著博彩業開放，澳門酒店越來越多，對一次性用品的需求亦隨之

增加。鄒俊佳表示，鄒北記在本地市場主要客戶是酒店，因為澳門地方小人口不多，一般食肆對一次性用品的需求始終有限，即使疫情期間更多人買外賣，但實際數量仍不算多。酒店人流多，對相關產品的需求自然亦增加，只是今次疫情令來澳旅客大幅減少，酒店的採購量亦大減，對相關行業造成了很大打擊，現在鄒北記的生意額只有疫情前的四成。

不過鄒北記一直有計劃拓展內地市場，鄒俊佳表示，在疫情前已計劃進開拓內地市場，去年更已在內地設點，一方面可以深化在內地採購產品的工作，搜羅內地高質量產品，售往澳門以至外國，另一方面亦將歐美的高端優質產品引入內地，從而拓展鄒北記的業務。

鄒俊佳指出，雖然世界各國都致力推動環保，澳門政府採取措施禁止泡沫塑料飯盒、塑膠攪拌棒等一次性用品入口，但一次性用品仍然有生存

空間，政府禁止使用某些產品，則會衍生其他更環保的產品代替，例如紙飲筒、木質攪拌棒等，甚至紙刀、紙湯匙、紙叉等，因為歐洲對含塑產品有更大的限制，所以外地早已研發了不少替代用品，有些產品更可以百分百降解，只需埋在土中90天，便可完全降解化為泥土，所以即使對含塑產品的限制越來越嚴格，但仍有其他替代產品推出市場。

環保產品成本自然較一般塑膠產品高，但鄒俊佳指出，現在不少店舖會向顧客收取包裝盒的款項，這些錢是店舖收取，不是供應商，供應商只向店舖供應產品，至於店舖向顧客收

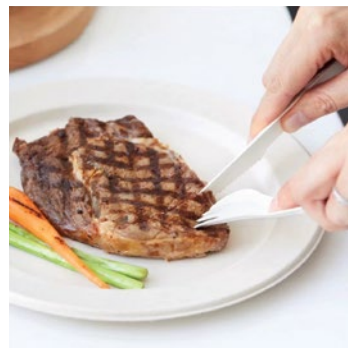
取多少錢，與供應商無關。環保產品價格問題，最主要還是視乎消費者的接受程度。

鄒俊佳認為，一次性用品市場一定會存在，最重要是不能固步自封，必須因應市場需求發掘更多新產品。大灣區將會是鄒北記未來發展的重點市場，尤其是深合區規劃，雖然現在尚未知道細節，但如能在深合區設立生產線，只要產品有六成在深合區加工，便可以免稅進入內地市場，這既可以提高產品的競爭力，又可以創造製造業職位，所以只要條件許可，將考慮在深合區設立加工廠。

作為一家老字號的第三代傳人，

如何推動公司改革以順應發展需要？鄒俊佳坦言，要追上社會發展步伐，必須改革公司固有文化，但亦不能急於求成，必須循序漸進，在改革過程中，一直有與父親商量，協助公司員工適應變化，改革才會取得成果。

鄒俊佳表示，鄒北記是老字號，很多年青人卻不知道鄒北記，因此便找公司合作進行宣傳推廣工作，迎合網購潮流推出線上商店，消費者看到相關資訊不一定即時購買，但只要他們知道鄒北記和所售賣的產品，在有需要時便會光顧，加上鄒北記不斷尋找新產品回應市場需求，只要緊貼市場進步，未來定能有更好發展。M





從最新信息透視 今日灣區

文 澳門管理學院客席講師、澳門經濟學會諮詢委員會副主席 蘇振輝

一個季度過去了，“灣區探射燈”這個平臺又可以照出很多新氣象、新事物。這段時間以來，我們普遍的感覺可能除了疫情有所反覆之外，其它一切似乎還算平靜，並無掀起太大的波瀾。其實不然，若用心觀察，不難發現有些事物對我們來說都很新穎，可以牽動我們不平伏的心情，有些消息相當有代表性，信息量

也相當豐富。下面，筆者不妨介紹其中幾條，再談談個人的看法，供讀者特別是年青朋友們參考。

信息一：粵澳深合區建設總體方案出臺。適逢其時，澳門經濟因疫情關係，前瞻性數據欠佳，這是危還是機？

根據特區政府的統計數據，澳門經濟的前景並不樂觀。7至9月總

體失業率達到2.9%，比上期上升了0.1%。據澳門經濟學會的測算，到了下一期，失業率有可能突破4%。另外，10月份的經濟景氣指數，更從3.4%大幅跌至2.8%。

因為疫情持續，造成一波又一波的衝擊，不景氣的狀況市民早已心中有數，從統計及預測上反映出來的，只不過更為清晰而已。值得思考的是，



中央和國務院印發了粵澳深度合作區的建設總體方案，澳門當前到底是危，還是機？

希望大家打開心扉，為自己心中多迎來一點陽光。經濟週期有循環，人生也有高低，失業、半失業固然是危，但也正好是學習新技能新知識的好時機，一旦環境轉好，就是更新自己，讓事業再上層樓的時候。談到這點，我們應該把這縷陽光寄希望於《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》。這個方案雖然只有29條，但其中的資訊相當豐富，可謂字字珠璣。

深合區建設的目的是為澳門產業多元的落實，為此提供面積106平方公里，大約是澳門本土3倍的土地。其中提到的有好幾個亮點，例如：發展文化旅游產業、吸收人才、打造創

新創業基地等等。話雖不多，在澳門當前面對困境的情況下，實質作用則很大。就以吸納人才辦學來說，內外人才進入深合區，正好為澳門待業者開辦各類專業技能的培訓課程，建設各類創客空間，為澳門人才提供成長立業的機會。

在經濟低潮的當下，抓緊深合區這個機遇，每個澳門青年就可以化危為機，為人生未來的成長與發展，打下更堅實的基礎。

信息二：澳門學子與人才在大灣區的出路，越來越寬。

《大灣區規劃綱要》提出，到2035年，要在大灣區建成若干所世界一流的水準的高校，成為世界高等教育合作發展和新發展的先進典範；《橫琴粵澳深合區建設總體方案》亦明確提出：促進境內外人才集聚。制定吸引和集聚國際高端人才的政策措施。這其中傳遞出重要的信號，深合區將為澳門青年提供廣闊的空間。有兩個消息很值得我們關注：

一是，8月20日人民網發出以《粵港澳大灣區打造教育基地》為題的報導。其內容平實地談到大灣區在短短兩年間，港澳與內地高校便在灣區內建成了一批境內外合辦的高等學校。其中有香港中文大學，澳門的科技大學、城市大學等。

二是，澳門學聯發表了一份澳門學生到內地升學的新調查報告，顯示以下的新情況。2021年與2019年比較：1、有意升學的中學生為93.9%，上升2.1個百分點；2、有意回內地升學的學生比例為47.1%，高出近10個百分點；3、擬修讀博彩娛樂課程的比例再見減縮，僅為3.1%。

值得高興的是，其中有三個類別的修讀意向明顯上升，分別是人文社科、工業/機電/航太/電腦、數理科

學。在調查樣本中的人數增加幾近一半。這一現象說明兩點：第一，回內地升學的學生將會增加；第二，理科的選修也在增加。相對於以往不少畢業生都向管理、旅遊娛樂方面報選修專業的情況，年青讀者們有何想法？

信息三：創新創業基地大增，越辦越興旺，創意培訓基地也刷新了！

廣東省公佈的資料顯示，過去兩年，廣東推動的“1+12+N”計劃收到很好的成效。這是指廣東省以大灣區為龍頭，建立一個創新創業系統，打造12個重點創新創業基地，再在各地形成若干個不同特色的創業基地。

至今，12個重點基地已全部建成，另外還帶動各市成立了50多個N型基地。就筆者曾經走訪過、交流過的創業基地，可以說都很有特色，有些不僅提供像心理學之類的培訓課程，讓創業者學會減輕壓力；有些對已試業成功的初創者，甚至引領他們到灣區的有關部門申領開業准照等等。

值得一提的是，這些都是創新創業基地，筆者在上一期提出一個觀點：創意比創新更重要，並以Levi's牛仔褲為例，闡釋過其中的理由。最近看到，香港投資方已興辦大灣區的第一個創意基地，也在深圳揭牌了！儘管這個基地的內涵還是聚焦於文化創意，與創新創業相關的創意理念仍有距離，但有了第一步，就有下一步，有了創意，很多創新理念也將會在大灣區內湧現出來。

上面的消息，只要我們連起來思考，不難得出一個概念：從大灣區到深度合作區，為澳門青年提供的機會很多，一些措施也很紮實到位。即使今天考慮升學和選修專業，假如把目光更多投向大灣區和深合區，相信會有更多不一樣的想法。M

管協與中銀簽署“中國銀行盃”世界管理挑戰賽合作協議

“中國銀行盃”世界管理挑戰賽——澳門區合作協議簽署儀式於9月17日假中國銀行大廈多功能宴會廳舉行。在澳門管理專業協會理事長劉永誠先生及中國銀行澳門分行副行長陳曉平先生的見證下，管協副理事長莫志偉先生及中銀澳門分行資深業務總監陳榮達先生代表雙方簽署新一期合作協議。管協副理事長何小敏女士、鄭堅立先生，中銀澳門分行業務顧問劉偉麟先生、營業中心總經理王金思先生等嘉賓獲邀出席。劉永誠先生表示，管協自九十年代開始承辦世管賽澳門區賽事，這項橫跨五大洲的國際賽事已邁入第四十二個年頭，參加者既有各大專院校學生，也有商界精英。為進一步推動世管賽在澳發展，中銀澳門自2012年起便擔任世管賽澳門區賽事的冠名贊助機構，也踴躍支持行內同事參賽，從比賽中獲得寶貴經驗和交流機會。陳曉平先生稱，中銀澳門至今已連續九年冠名贊助世管賽澳門區賽事，為青年創造投資知識和管理技能的實踐平台。中銀澳門過去積極組織員工參與賽事，於工餘時間挑戰自我，提升管理決策能力。



MMA Signed Collaboration Agreement with BOC on “Bank of China Trophy - GMC”

Macau Management Association (MMA) and Bank of China Macau Branch (BOC Macau) signed a Collaboration Agreement on “Bank of China Trophy - Global Management Challenge” on September 17. The ceremony was held at Function Room of Bank of China Building. Under the witnesses of Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA and Mr. Chan Hio Peng, Deputy General Manager of BOC Macau, the agreement was signed between Mr. Alex Mok, Council Vice-Chairman of MMA and Mr. Chan Weng Tat, Managing Deputy General Director of BOC Macau. Ms. Simone Ho, Mr. Keegan Cheang, Council Vice-Chairmen of MMA; Mr. Lau Wai Lon, Banking Business Consultant and Mr. Wong Kam Si, General Manager of Banking Center of BOC Macau attended the ceremony.

Mr. Tommy Lau indicated that being the organizer of GMC Macao Region since the 90th Century, this year marks the 42nd years of this

strategic management game currently playing in over five continents. Participants included students from various higher institutions as well as business elites. In order to further promote the development of GMC in Macao, BOC Macau Branch has been the title sponsor of GMC Macao Region since 2012 and their employers have been encouraged to take part in the competition which provide them with invaluable experiences and exchanging opportunities.

Mr. Chan Hio Peng stated that BOC Macau has been title sponsoring GMC Macao Region for 9 consecutive years which provides a platform for the youth to put into practice in terms of their investment knowledge and management techniques. In the past years, BOC Macau has been encourage employees to take part in the competition using their personal time in self-challenging and enhancing capabilities of management decision-making.

管院專題講座： 澳門現代金融業發展趨勢 與事業探索

澳門管理學院與澳門金融管理局合辦，“澳門現代金融業發展趨勢與事業探索”專題講座於11月12日假管院演講室舉行。管院院長唐繼宗教授及金管局統計及研究廳總監梁文雁女士獲邀出席，吸引約30名管院師生參與。

是次講座邀請到5位講者嘉賓，分別是金管局研究及統計廳助理經濟研究員陳永泉先生、金融發展廳助理主任陳淑儀女士，中國銀行澳門分行個人金融與渠道管理部總監陳蔓茹女士、資產負債部副總經理梁錦坤先生，中國工商銀行（澳門）風險管理部總經理李俊耀博士及大西洋銀行個人銀行業務主管陳懷亮先生。

期間，講者概述了澳門金融業的整體情況，分享其相關工作的實務經驗，亦鼓勵學生考取專業資格。未來，澳門管理學院與澳門金融管理局會加強合作，致力為澳門培育更多人才。

MIM Seminar: Development Trend & Career Prospect of Modern Financial Industry in Macao



Co-organized by Macau Institute of Management (MIM) and Monetary Authority of Macao (AMCM), the seminar themed “Development Trend & Career Prospect of Modern Financial Industry in Macao” was held on November 12 at MIM Seminar Room. Prof. Samuel Tong, President of MIM, Ms. Helena Leong, Director of the Research and Statistics

2020年度世界管理挑戰賽 國際總決賽澳門隊奪第六名

2020年度世界管理挑戰賽國際總決賽於今年9月27至29日，於俄羅斯下諾夫哥羅德州舉行，由於新冠肺炎疫情關係，澳門代表隊未能親赴俄羅斯出賽，只能於線上參與競賽，在面對疫情和激烈競爭的雙重挑戰下，澳門隊成功晉級決賽，最終奪得今屆世管賽國際賽第六名。

因受疫情影響，是次決賽首次以線上加線下形式展開，澳門代表隊與來自世界各地22個國家及地區的精英於比賽中交流切磋，獲益良多。最後葡萄牙、中國及印度代表隊分別奪得冠、亞和季軍。承辦世管賽澳門區賽事的澳門管理專業協會理事長劉永誠先生表示，雖然是次澳門代表隊伍未能親赴俄羅斯當地參與比賽，但在比賽過程中仍然看到他們堅持不懈，有相當不俗的發揮。

2020年度世界管理挑戰賽澳門賽區共有128隊參賽隊伍，當中包



括120隊學生隊、8隊企業隊及混合隊。最後由澳門大學及澳門科技大學學生馬靜怡、白敬伊及許東陽組成的“Tulip”隊伍代表澳門出賽，與來自世界各地的精英隊伍一較高下。

Macao Team Claimed the World 6th Place of Global Management Challenge 2020

The Global Management Challenge (GMC) 2020 International Final was held in the city of Nizhny Novgorod in Russia during September 27-29. Due to the restrictions imposed by the pandemic, the Macao team could only participate online instead of present in Russia. In spite of the challenges brought about by COVID-19, the team had given their best shots and had entered into the final round. Eventually, Macao team took home the World 6th Place in the competition. This was the first time that GMC adopted an “online + offline” competition format to allow the event to continue despite the pandemic. The Macao representing team competed with the global teams from 22 countries and regions which had provided them with a truly rewarding experience. Portugal, China and India teams claimed the Champion, 1st Runner-up and 2nd Runner-up respectively.

Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA, as well as the organizer of GMC Macao Region remarked that although the Macao team is unable to present in Russia for the competition, they showed calmness and perseverance in adversity during the competition and had achieved satisfactory result. Mr. Lau commended for their efforts in preparing for the competition.

There were 128 teams took part in the “Bank of China Trophy” GMC 2020 - Macao Region with 120 student teams and 8 corporate and mixed teams. Team Tulip comprised 3 undergraduate students from University of Macau and Macau University of Science and Technology: Ma Jingyi, Bai Jingyi and Xu Dongyang represented Macao to compete with the elite teams across the globe in the International Final.

Department of AMCM were invited. The Seminar attracted 30 students and lecturers to participate.

Mr. Chan Weng Chun, Assistant Economic Researcher of the Research and Statistics Department, Ms. Chan Sok I, Assistant Director of Financial Development Department of AMCM; Ms. Phoebe Chan, Director of Compliance and Internal Control Department, Mr. Daniel Leong, Deputy General Manager of Asset and Liability Management Department of Bank of China (Macao Branch); Dr. Wilfred Lee, General Manager of Risk Management Department of Industrial and Commercial Bank of China (Macao) Limited and Mr. Francisco Chan, Head of Personal Banking Division of Banco Nacional Ultramarino S.A. were invited to be the speakers.

During the Seminar, speakers explained the current situation of finance industry in Macao and shared their practical experience at their respected fields. They also encouraged students to obtain professional qualifications. In the future, MIM and AMCM will strengthen their cooperation and strive to nurture more local talents.

管院獲威尼斯人贊助獎助學金

澳門管理學院獲威尼斯人（澳門）股份有限公司贊助獎助學金，金額為澳門幣80,000元。支票頒贈儀式於10月28日舉行，獎助學金支票由管協副理事長兼時任管院校董會司庫鄭堅立先生代表接受，並由金沙中國總裁王英偉博士、金沙中國人力資源高級副總裁文紅燕女士、威尼斯人人力資源部培訓及發展部總監何浚生先生及社會事務總監林好庭女士代表頒贈。



MIM received Scholarship Sponsor from Venetian

Macau Institute for Management (MIM) received scholarship of MOP 80,000 sponsored by Venetian Cotai Limited. The Scholarship Cheque Presentation Ceremony was held on October 28. Mr. Keegan Cheang, Council Vice-Chairman of MMA and the then Treasurer of MIM Board of Directors accepted the sponsorship on behalf of MIM. The cheque was given by Dr. Wilfred Wong, President of Sands China Ltd., Ms. Wen Hong Yan, Senior Vice President of Human Resources of Sands China Ltd.; Mr. Laurence Ho, Director of HR - Training & Development and Ms. Annie Lam, Director of Community Affairs of Venetian Cotai Limited.

管協週年會員大會暨第十九屆理監事就職晚宴

澳門管理專業協會於11月15日假旅遊塔會展娛樂中心舉行週年會員大會暨第十九屆理監事就職晚宴。會員大會由管協會長崔世昌先生主持，理事長劉永誠先生、監事長徐偉坤先生、副理事長兼名譽秘書長黃顯輝先生以及畢馬威會計師事務所核數師楊麗娟女士，分別就會務、監事會意見書、財務及審計作報告，所有議程得到全體出席會員的一致表決通過。

大會其後選出第十九屆會員大會及理監事會成員，並宣佈由會長崔世昌先生、理事長劉永誠先生及監事長徐偉坤先生續任各領導職務，成員名單如附表。同場舉行新一屆理監事就職晚宴，出席嘉賓有管協名譽會長廖澤雲先生，副會長長金城先生、黃如楷先生、梁華權先生、鄧君明先生等。崔世昌先生表示，面對疫情來襲，管協在堅決做好疫情防控工作



下，致力提供多元化的專業管理服務及培訓課程，務求滿足社會各界對管理專業人才的需求，為社會進步出一分力。展望未來，管協將計劃培育更多優秀人才，把握時代大勢，奉獻社會。



2021週年管理研討會：新媒體時代下傳統企業的戰略轉型

澳門管理專業協會主辦、澳門基金會資助的2021週年管理研討會“新媒體時代下傳統企業的戰略轉型”於11月19日假澳門美高梅舉行，是次研討會邀請到澳門華聯茶葉公司總經理曾佐威先生、澳門直播協會理事長戴顯揚先生、澳門宏臻網絡傳媒有限公司市場銷售總監何樂然女士擔任講者嘉賓。

中聯辦經濟部處長朱耘先生，管協理事長劉永誠先生，副會長梁華權先生、鄧君明先生，副理事長兼名譽秘書長黃顯輝先生，副理事長莫志偉先生、鄭堅立先生等嘉賓獲邀出席。劉永誠先生表示，在萬物互聯、高度數字化的發展下，本澳傳統企業想克服新媒體及疫情衝擊帶來的雙重挑戰，必須轉型及尋找新定位。

研討會上，講者嘉賓就主題進行精彩演講及討論，其中戴顯揚先生指出，雖然在澳門直播帶貨受到一定程度的規限，但內地消費者對澳門商品有濃厚興趣，他建議企業可視直播帶貨為宣傳渠道，藉此把本地產品推廣至內地及海外市場。何樂然女士則表示，透過豐富的產品內容和創新行銷策略，本澳商戶可在內地各大平台建立品牌口碑，加強人流或導流線上消費。

在對話沙龍中，曾佐威先生透露華聯茶葉曾在內地社交平台進行新媒體營銷，效果不俗，但因各種原因未能維持長期營銷，在戴先生及何女士發表各自見解與建議後，他表示將嘗試在新媒體營運上有更多元及更持續的發展。

MMA Annual Management Conference 2021

Organized by Macau Management Association, sponsored by Macao Foundation, Annual Management Conference 2021 was held on November 19 at MGM Macau, theming “The Strategic Transformation of Traditional Enterprises in the New Media Era”.

Mr. Chang Cho Vai, General Manager of Casa de Chá Va Luen, Mr. Jose Chan Rodrigues, Director General of Macau Live Streaming Association, Ms. Beany Ho, Marketing Director of Be Perfect Internet Media Macau Ltd. were invited to be the speakers.

MMA Annual General Meeting & Inauguration Dinner of the 19th Council

Organized by Macau Management Association, the Annual General Meeting Inauguration Dinner of the 19th Council was successfully held on October 14 at Macau Tower Convention & Entertainment Center. The meeting was hosted by Mr. Chui Sai Cheong, President of MMA. Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA, Mr. Jackson Tsui, Chairman of MMA Supervisory Board, Mr. Vong Hin Fai, Vice-Chairman & Honorary Secretary General of MMA, Ms. Selina leong, Honorary Auditor from KPMG reported the Council report, opinions from the Supervisory Board, statement of accounts and opinions from auditor respectively. The Management Board of 19th Council was being elected during the meeting. Mr. Chui Sai Cheong, President of MMA, Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA, Mr. Jackson Tsui, Chairman of MMA Supervisory Board will continue to assume the leadership positions. Please see the list of board members for the 19th Council as attached. The Inauguration Dinner was held after the meeting. Mr. Liu Chak Wan, Honorary President of MMA, Mr. Peter Lam, Mr. Eddie Wong, Mr. Bernie Leong, Mr. Jose Tang, Vice-Presidents of MMA attended the dinner. Mr. Chui emphasized that facing the outbreak of the pandemic, MMA is still committed to provide professional management service and training program, in order to meet the needs of the society. Looking forward, MMA will cultivate more outstanding talents and contribute to the society.

Mr. Zhu Yun, Director of the Economic Affairs Department of the Liaison Office of the Central People's Government in the Macao S.A.R.; Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA, Mr. Bernie Leong, Mr. Jose Tang, Vice-Presidents of MMA General Assembly, Mr. Vong Hin Fai, Council Vice-Chairman and Honorary Secretary General of MMA, Mr. Alex Mok and Mr. Keegan Cheang, Council Vice-Chairman of MMA attended the conference.

Mr. Tommy Lau stated that under the rapid development of the digital era, local enterprise must seek for new direction in order to overcome the challenges brought by the pandemic.

During the conference, the speakers delivered their remarkable presentation and discussed about the topic. Mr. Jose Chan Rodrigues shared that although there are restrictions for Live Streaming E-commerce in Macao, Mainland consumers are interested in Macao products. He suggested that enterprises can see Live Streaming E-commerce as a promotion channel, in order to promote local products to the Mainland and worldwide. Ms. Beany Ho stated that local enterprises can build up brand equity on the Mainland social platforms with their quality products and innovative marketing strategy, so that online consumption and the popularity can be increased.

During the Thematic Salon, Mr. Chang Cho Vai revealed that he had tried digital marketing on Mainland social platforms, and the results were quite good. However, the marketing campaign did not run in long terms. After Mr. Rodrigues and Ms. Ho shared their insights and suggestions, Mr. Chang stated that he will try to have more diversified and sustainable development in New Media promotion.

MACAU MANAGEMENT ASSOCIATION List of Board Members for the 19th Council (2021 – 2023)

澳門管理專業協會 第十九屆會員大會、監事會及理事會成員名單 (二零二一年 — 二零二三年)

HONORARY PRESIDENT 名譽會長

Mr. Liu Chak Wan 廖澤雲

GENERAL ASSEMBLY 會員大會

President 會長

Mr. Chui Sai Cheong 崔世昌

Vice-President 副會長

Mr. Peter Lam 林金城
Mr. Eddie Wong 黃如楷
Mr. Bernie Leong 梁華權
Ms. Winnie Fok 霍慧芬
Mr. Jose Tang 鄧君明
Mr. Paul Tse 謝思訓

SUPERVISORY BOARD 監事會

Chairman 監事長

Mr. Jackson Tsui 徐偉坤

Vice-Chairman 副監事長

Ms. Amber, Jiaming Li 李佳鳴
Mr. Carlos Cid Alvares 歐偉時

Member 監事

Mr. Fernando Kam Lopez 甘沛霖
Mr. Alex Li 李展鴻
Mr. Vong Keng Hei 黃景禧
Mr. Vong Hou Piu 黃浩彪
Mr. Chong Coc Veng 鍾國榮
Mr. Su Zhan Hang 蘇展航

COUNCIL 理事會

Chairman 理事長

Mr. Lau Veng Seng, Tommy 劉永誠

Vice-Chairman 副理事長 (& Honorary Secretary General) 副理事長兼名譽秘書長

Mr. Vong Hin Fai 黃顯輝

Vice-Chairman 副理事長 (& Honorary Treasurer 兼名譽司庫)

Mr. Raymond Bao 包敬熹

Vice-Chairman 副理事長

Mr. Chan Chak Mo 陳澤武
Mr. Alex Mok 莫志偉
Ms. Catherine Ng 吳皆妍
Ms. Simone Ho 何小敏
Mr. Cheang Kin Lap Keegan 鄭堅立
Mr. Liu Cai Seng 廖啟承

Member 理事

Dr. Antonio Jose Felix Pontes 潘志輝
Eng. Joao Manuel Costa Antunes 安棟樑
Mr. Chan Hio Peng 陳曉平
Mr. Felix Chan 陳錦聯
Eng. Lourenco Antonio do Rosario 羅安達
Mr. Au leong lu Kong 歐陽耀光
Mr. Poon Fuk Hei, Vandy 潘福禧
Ms. Karen Wang 王譚博
Mr. Joao Ma 馬志達
Ms. Isabel Celeste Jorge 關施敏
Mr. Wong Chung Yuen 黃中原
Mr. Alan Tam Kai Cho 譚繼祖
Mr. Chum Pak Tak, Anthony 覃伯德
Mr. Lei C. S. Sam 李藻森
Mr. Alan Wong 黃若禮
Mr. Frederick Wong 黃慶添
Mr. Carlos Lam 林家偉
Ms. Doris Lei 李秀雯
Mr. Chu Kwan Li 李柱坤
Mr. Lock Kee, Rocky Poon 潘樂祺
Mr. Ho Wai Ip, Jeffrey 何偉業
Ms. Nacky Kuan 關小冰
Mr. Lei Kit Chi 李傑志
Mr. Kou Kam Fai 高錦輝
Mr. Vong Lap Fong 黃立峰
Mr. Tam Lap Mou 譚立武
Ms. Chan Hong 陳虹
Mr. Chui Derek Tinyol 崔天佑
Ms. Chan Sin Man 陳倩雯
Mr. Raymond Chan 陳偉成

2021年12月 | December 2021

管協屬下人資俱樂部辦勞資關係講座

澳門管理專業協會屬下人力資源工作者俱樂部主辦、澳門基金會資助的人力資源專題講座“後疫情時代 — 勞資關係知多D”於11月25日假管協演講室舉行。管協副理事長兼人力資源工作者俱樂部主席鄭堅立先生及管協助理秘書長林佩玉女士獲邀出席。是次講座特邀趙崇明大律師擔任講者嘉賓，共吸引約30名人力資源工作者參加。期間，趙律師分享到，在後疫情時代中，本地經濟正在深度調整，各行業均出現新業態，企業與僱員之間的勞資關係有所轉變，人力資源工作者需瞭解相關知識並保持正向的勞資關係，以確保企業正常運作及奠定勞資雙贏的局面。



MMA HR Club Seminar: Post Pandemic Era - Raising Awareness on Labor Relations

Organized by MMA Human Resources Professionals Club (HR Club), sponsored by Macao Foundation, a seminar themed “Post Pandemic Era - Raising Awareness on Labor Relations” was held on November 25 at MMA seminar room. Mr. Keegan Cheang, Council Vice-Chairman of MMA and Chairman of HR Club and Ms. Jodie Lam, Assistant Secretary General of MMA were invited. Barrister Daniel Chio was invited to be the speaker. The seminar was

attended by nearly 30 human resources practitioners from various local corporations. During the seminar, Mr. Chio shared that in the “post-pandemic era”, new forms of business had been emerged in various industries so that labor relations between enterprises and employees have been changed as well. Human resources practitioners need to maintain positive labor relations in order to establish a win-win situation between labors and enterprises.

管院與美國夏曼納德大學合作培育國際企管專才

澳門管理學院與美國夏曼納德大學合辦的第四屆商業管理碩士學位課程開學儀式於11月27日假管院演講室舉行，邀請到教育及青年發展局局長代表高等教育廳廳長許嘉路先生、管協理事長暨管院校董會委員劉永誠先生、管協副理事長暨管院校董會主席莫志偉先生、管協副理事長暨管院校董會副主席鄭堅立先生、管院院長唐繼宗教授、管協助理秘書長林佩玉女士、管院高級教務主任張慧儀副教授以及管院副教授利開健博士等嘉賓出席。

莫志偉主席於歡迎辭提到，今年是國家“十四五”規劃開局之年，國家經濟和社會發展已進入高質量階段。澳門可藉融入國家發展大局，實現特區經濟適度多元。因此，社會急切需要具國際視野且愛國愛澳的高端管理人才投身其中。

課程獲美國西部高校聯盟（WASC）及美國國際大學商業教育聯合會（IACBE）認證，以及同時獲得澳門特區與美國認可，為本澳有志

終身學習、不斷提升的人士提供一個全英授課、具國際學術水平與彈性學習模式的特色課程。此外，管院為有需要的同學特設助學金及免息貸款計劃，以盡社會責任。



The Opening Ceremony of the Master of Business Administration

Co-organized by Macau Institute of Management (MIM) and Chaminade University of Honolulu (CUH), the Opening Ceremony of the 4th Master of Business Administration Program was held on November 27 at MIM Seminar Room. Mr. Carlos Roberto Xavier, the representative of Director of Education and Youth Development Bureau, Mr. Tommy Lau, Council Chairman of MMA and member of MIM Board of Directors, Mr. Alex Mok, Council Vice-Chairman of MMA and President of MIM Board of Directors, Mr. Keegan Cheang, Council Vice-Chairman of MMA and Vice-President of MIM Board of Directors, Prof. Samuel Tong, President of MIM, Ms. Jodie Lam, Assistant General Secretary of MMA, Ass. Prof. Rachel Cheung, Senior Academic Officer of MIM and Dr. Kevin Lei, Associate Professor of MIM were invited to attend the Opening Ceremony.

Mr. Alex Mok shared that 2021 marks the beginning of the implementation of the National 14th Five-Year Plan. The economic and social development of China has entered a high-quality stage. Macao can achieve the diversification of economic by engaging in the Country's development masterplan. Therefore, the society needs a large number of patriotic management talents with international perspective.

This program was accredited by Western Association of Schools and Colleges (WASC) and International Accreditation Council for Business Education (IACBE), Macao SAR and the United States. For those who want to achieve lifelong learning and continuous improvement, flexible learning with international academic level are provided. Taking the social responsibility, MIM has set up a scholarship and interest-free loan scheme for students in need.



澳門管理學院
Instituto de Gestão de Macau
Macau Institute of Management

2021-2022年度課程 現正招生

工商管理副學士文憑課程（二年制）** 專業文憑課程（一年制）**

會計學
銀行與財務管理
設施管理（本院特色專業課程）
管理學
人力資源管理

**免入學評核試 **學分可轉移至學士學位課程

工商管理學士學位課程（四年制）

會計學（獲ACCA最多九科免考）*
銀行與財務管理
設施管理（本院特色專業課程）
管理學
人力資源管理

*四年制入學並於2019年1月1日起至2023年12月31日
「會計學專業」的畢業生，能獲取「特許公認會計師公會ACCA」最多9科免考。



“Better
MANAGEMENT
for better future”
卓越管理 締造未來

報名及查詢

院址：澳門新口岸上海街一百七十五號中華總商會大廈九樓

電話：(853) 2832 3233

網頁：<http://www.mim.edu.mo>

Facebook：<http://www.facebook.com/mimedumo>

*課程設有獎/助學金計劃

傳真：(853) 2832 3267

電郵：registry@mim.edu.mo

Instagram：[mim.edu.mo](https://www.instagram.com/mim.edu.mo)



芯馳科技： “中國芯”闖出未來

文 澳門創新發展研究會秘書長、
曼徹斯特大學工商管理碩士 余渭恆

新冠疫情對社會經濟造成重大衝擊，高度全球化的產業鏈也顯得脆弱不堪。2020年下半年以來，全球芯片製造產能持續緊張，汽車“缺芯”成為全球汽車廠商正面臨的難題。芯片供應短缺，福特、豐田等國際汽車廠商，以及部分中國車企的一些工廠相繼減產甚至停產。別小看一枚小小的車用芯片，從生產到應用，經過設計、製造、封裝、測試等諸多步驟後，在汽車上發揮著舉足輕重的作用。正所謂“有危就有機”，中國作為汽車生產大國，汽車芯片很大程度上依賴進口，在美國採取芯片“卡脖子”的策略下，國產替代已是勢在必行，汽車缺芯給中國的汽車行業帶來危機的同時，也讓產業界深刻體會到汽車芯片“自主可控”的重要性，重塑內地汽車半導體供應鏈的任務變得刻不容緩。隨著新能源汽車和智能汽車日漸普及，國產芯片廠商也開始嶄露頭角，汽車半導體領域更是在“缺芯”催化下迎來加速國產化的契機。成立於2018年的芯馳科技，是國產車規芯片的後起之秀，其總部位於南京市江北新區，在上海、北京、深圳擁有設計、研發中心。芯馳科技專注汽車智能化，以高性能、高可靠的“中國芯”服務全球汽車產業。



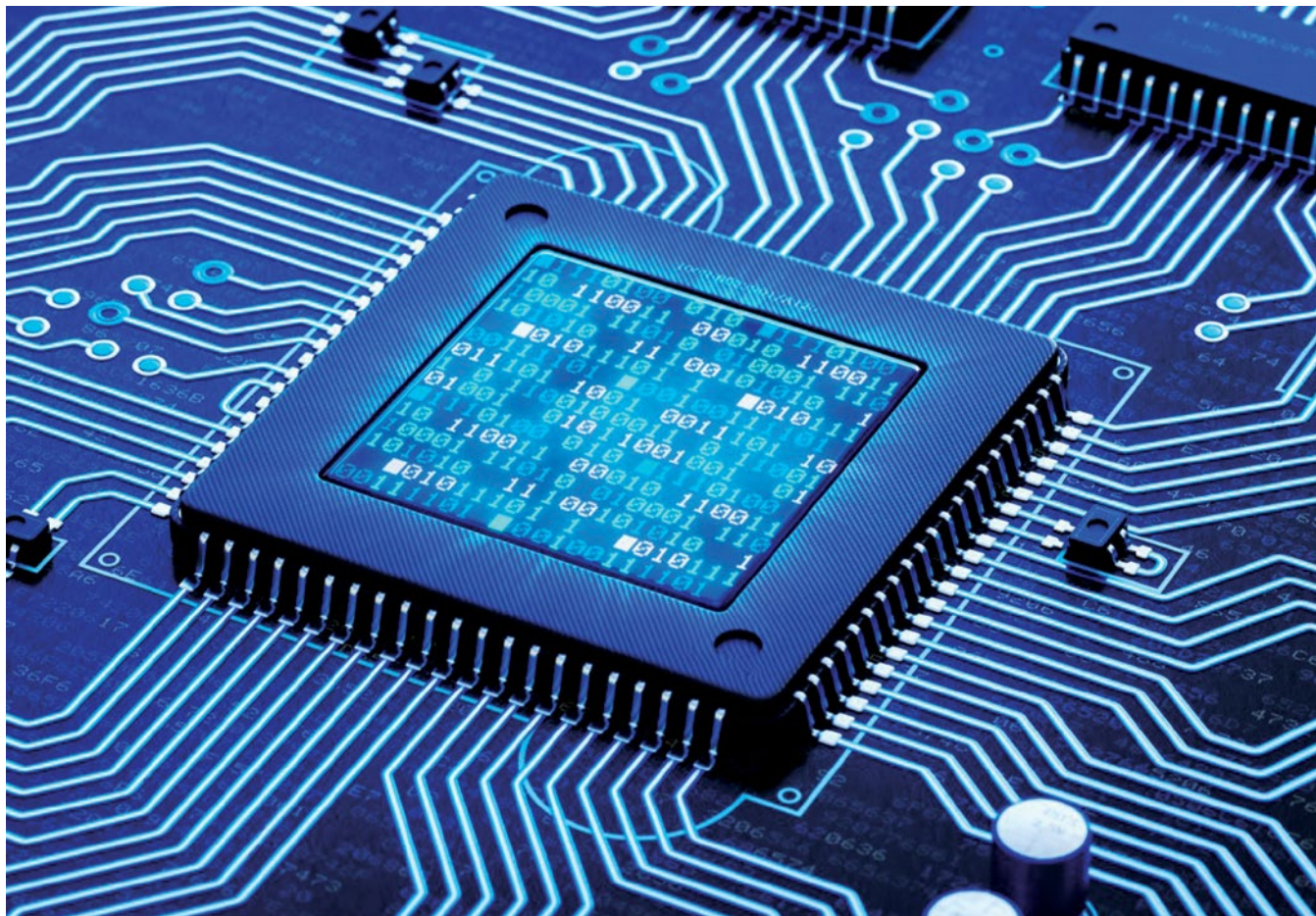
圖1. 芯馳科技CEO仇雨菁

老將創業奉行長期主義

芯馳科技是一家成立不到四年的年輕科技公司，但兩位聯合創始人張強和仇雨菁在芯片行業馳騁早已超過20年。董事長張強曾任職於飛利浦半導體、飛思卡爾及恩智浦，擁有豐富的汽車半導體產業市場經驗。CEO仇雨菁則曾在硅谷創業10年，在過去23年來深耕汽車芯片研發。兩人合作互補，讓芯馳科技這家年輕的公司很快就站穩陣腳。芯片開發投放較高的資本和人才引入，芯片行業本身是一個需要長期積累的行業，缺乏經驗難免會遇上一些阻滯，多走一些彎路，這背後可能涉及到幾千萬的流片費用和時間機遇的錯失。所有的事情不能一蹴而就，只有經過無數次流片、無

數次測試積累出來的行業經驗，才能構建出成功的基礎。目前芯馳的團隊已是一支成熟的團隊，團隊平均工作經驗都在12年以上，提供了數億顆芯片的出貨量，經歷過芯片行業的風風雨雨，芯馳科技堅持專注做實事，準備“十年磨一劍”。

芯馳科技在人才的招募和培養上，秉持“開放融合”的心態和“長期主義”的理念，內部建立了一套完善的人才培養流程與體系。芯馳為員工提供技術專家和技術管理兩條獨立的上升路徑，讓員工的多元化能力得到充分施展。仇雨菁認為芯片人才需要在真實的項目開發中才能得到快速的成長，因此採取了“以老帶新”的形式，讓新人實際參與到項目的



開發。在產學研合作方面，芯馳積極與高校對接，為眾多集成電路和半導體專業的學生提供實習機會，實現企業與高校接軌。芯片產品關鍵在於創新，創新的根本在於人才。作為典型的技術密集型行業，芯片行業求才若渴，甚至可以說人才的質量和數量決定了企業發展空間的上限。未來，芯馳將繼續積極培養本土芯片人才，助力中國芯片行業的長遠可持續發展。

瞄準灣區科技創新高地

近年全球科技博弈競爭升溫，半導體及集成電路產業處於風口浪尖上。作為國家綜合科技實力的重要標誌，粵港澳大灣區正加速培育芯片力量，持續強化區域內的半導體產業鏈，並針對性的補強短板，加大投入

基礎研究領域的力度。根據公開數據顯示，2020年廣東省集成電路產業主營業務收入約1700億元，廣東省今年8月對外發佈《廣東省製造業高品質發展“十四五”規劃》，將半導體及集成電路產業列為十大戰略性新興產業之首。針對廣東乃至全國高端製造業面臨“缺芯少核”的卡脖子問題，規劃了“強芯行動”的詳細“廣東路徑”，明確到2025年，爭取實現集成電路產業年主營業務收入突破4000億元，將廣東打造成中國集成電路產業發展的第三極，建構成具有國際影響力的半導體及集成電路產業聚集區。作為粵港澳大灣區重要的戰略新興產業之一，半導體芯片產業正在吸引眾多的創業者、匯集大量資本投身其中。芯馳早已洞悉先機，將大灣區作



圖2. 芯馳科技積極開展校園招聘



圖3. 芯馳科技發佈全開放UniDrive自動駕駛平台

為業務部署的重要戰略高地，並於去年在深圳市南山區設立了研發中心。深圳作為半導體人才的腹地，有著強大的人才聚集效應，加上深圳對於高科技產業的扶持力度和成績是有目共睹的，技術密集型的芯馳選擇在深圳設立研發中心絕對是明智之舉。

自研之路不做低端替代

隨著智能化新興技術不斷演進，汽車產業對優質車規級芯片的需求日益增加。芯馳有著先進的軟件技術和可靠的硬件質量，得以在車規級芯片行業高速發展。同時，芯馳堅守安全底線，實現了車規可靠性認證、功能安全流程認證和功能安全產品認證。它的三大核心產品9系列：X9、V9和G9，分別應用於智能座艙、智能輔助駕駛和中央網關。X9系列處理器是專為新一代汽車電子座艙設計的車規級汽車芯片，集成了高性能CPU、GPU、AI加速器，以及視頻處理器，能夠滿足新一代汽車電子座艙應用對強大的計算能力、豐富的多媒體性能等需求。V9系列處理器是專為新一代智能駕駛輔助系統設計的車規級汽車芯片，集成了高性能

CPU、GPU、CV引擎，能夠滿足新一代智能駕駛輔助系統應用對強大的計算能力的需求。G9系列處理器是專為新一代車內核心網關設計的高性能車規級汽車芯片，採用雙內核異構設計，在承載未來網關豐富的應用同時，也能滿足高功能安全級別和高可靠性的要求。董事長張強曾在訪問中表示芯馳今年發佈了全新9系列車規級芯片與自動駕駛開放式平台，全年預計將達到近億元級別的銷售額，企業業績將實現幾倍的增長。

汽車企業的系统開發往往跟芯片本身的質素有著極大關聯，芯片硬件要是達不到效能要求，依靠軟件去彌補不足，最終很難做出有競爭力的特色產品。因此，芯片所支持的架構、整個底層的設計是非常重要的。令人擔憂的是全球高端芯片的核心技術基本掌握在海外企業手裡，內地高端芯片的核心技術還處於追趕階段。然而芯馳的產品性能令市場感到滿意，評測指標甚至不輸給國際主流廠商。仇雨菁曾強調芯馳要堅定走自研之路，發展目標並不是單純地做低端的替代，公司有力量填補中國在高端車規級芯片的空白。芯馳研發產品的所有出發

點都來自於客戶，除了確保優良的性能和可靠性，還期望可以通過產品兼容性，降低客戶的平台研發費用，帶給客戶全產品生命周期的成本優勢，並透過創新為客戶做出全球領先的差異化產品。

讓“中國芯”成為“世界芯”

中國在汽車自動駕駛領域處於全球領先的位置，可是芯馳科技面對的競爭對手是全球頂尖的芯片企業，競爭激烈程度可想而知。然而，芯片短缺的情況終將會過去，從危機中發掘新機遇才是中國芯片廠商該專注的事。隨著國際芯片出現供不應求的情況，國產自主芯片企業的訂單量將迎來爆發式增長，芯馳必須好好把握這段高速發展期。在高端車規級芯片領域，芯馳的實力仍有很大的上升空間，著眼於中高端應用市場，堅定地打造高品質的車規級芯片，將是其走向高質量發展的必經之路。在未來的世界半導體領域，芯馳科技以先進的技術與產品推動產業發展，實現中國芯片真正的自主可控，讓“中國芯”成為“世界芯”，變成一家具有國際領先競爭力的芯片企業。M

引入裸買方式 為環保盡一分力 —— 米量雜貨店

隨著全球暖化日益加劇，環保議題近年極受世界各國關注，除了制訂政策推動環保工作，減少碳排放外，不少人都從自身做起，實施環保綠色生活，為環保盡一分力。

除了個人生活外，近年不少商家都陸續加入環保元素，例如食肆會採用環保外賣盒或餐具等，盡量減少塑膠產品對環境造成的污染，雖然政府已徵收膠袋費，但仍有不少人不以為

然，繼續大量使用膠袋；然而亦有店舖引入裸買模式，鼓勵消費者自帶盛裝物品的袋或器皿，從而減少使用塑膠包裝品。

米量雜貨店創立人蘇俊傑表示，當初決定創立米量是源於一次淨灘行動。自問一向都不是環保支持者的店主，以往去超市都會多拿一個塑膠袋，有一次與朋友到路環遊玩，朋友說要到譚公廟對開石灘淨灘，

當時抱著好玩的心態與朋友一同前往，但當看到石灘垃圾堆積的情況時十分震驚，完全沒想過澳門會有地方垃圾堆積成山，該次與朋友清理石灘垃圾後，覺得很有意義，亦思考如何在日常實踐綠色生活。

蘇俊傑表示，自從那次淨灘後，開始在一些細微的日常之處實踐環保生活，例如若非必要不飲用瓶裝水，買外賣不用一次性飯盒，不用塑膠



飲筒等，在生活中盡量避免使用塑膠產品。之後雖然想呼籲更多朋友實踐減塑生活，不過效果有限，甚至令朋友覺得是強人所難。

蘇俊傑亦意識到這種“hard sale”的模式不對，後來看到台灣及香港有“裸買”店（由顧客自備購買產品的容器，店家不提供任何包裝袋），於是便想將這種購物概念引入澳門。他表示，當向親友講及計劃開裸買店時，朋友均很支持其想法，但家人則憂慮如果辭去工作開店，收入不穩定，且此概念在澳門能否行得通亦是疑問，所以家人不大支持。但當時覺得如果不趁年輕試一試，說不定將來會後悔，加上女友亦很支持他的想法，便在2019年4月毅然開設了“米量”雜貨店。

開店的過程亦不是一帆風順。蘇俊傑表示，除開店手續繁瑣外，店舖裝修、入貨亦有不少問題，尤其是入貨方面，由於希望包裝最少化，所以會要求供應商提供大包裝，但店舖又不能像酒店般大量入貨，供應商不一定能按他要求提供大包包裝，結果有時即使看到好產品，亦因為包裝問題未能引入澳門。

目前米量出售的產品主要來自台灣，亦有一些本地產品。蘇俊傑說，因為自己在台灣升讀大學，所以可以進入一些大學生論壇，從中能看到台灣當地年輕人推薦的一些新式優質產品，但能成功談攏合作的不少，可能十間只有一兩間成功，不過台灣許多產品都屬優質天然產品，且台灣與澳門較近，可以減少運輸過程產生的碳排放。

至於營業情況，蘇俊傑表示，開業初期不懂用社交媒體或其他渠道作宣傳，後來有些客人是在臉書活躍的環保人士，他們在臉書上宣傳澳門有裸買店，這才逐漸令更多人知道米量。



蘇俊傑



當時自己亦很擔心，因為怕人們期待太高，自己卻做不好，令其他想涉足裸買行業的人士卻步。

米量開業首半年生意基本可以維持，至去年疫情爆發後，由於店內有出售消毒產品，有團體及客人訂購，生意才未受影響，甚至稍有利潤，及後由於租金問題，遂將店舖遷至現址，幸好經過一段時間已累積了一批熟客，所以遷店後生意未受影響，且新店面積較大，可以提供更多不同的貨品，利潤亦有所增加。

蘇俊傑坦言，在澳門開設裸買店面對不少難題，首先要看市場受眾有多少，且澳門交通擠迫，租金昂貴，有些客人可能會駕車一周到店一次購買較大量貨品，出於交通及泊車問題直接影響他們前往店舖的意欲，所以米量會較晚關店，以方便客人。此外，租金是店舖很大的負擔，要有較好的生意額才夠交租，這些都對經營造成壓力。

經過兩年多的經營，米量已算是站穩腳跟。蘇俊傑表示，曾有人願意投資開設米量分店，但自己不是有野心的人，實在不想再多管一間店，不過如果有人要求協助，他亦樂意幫忙。只是要開裸買店的店舖面積不能太小，因為入貨量需要大，如果店舖面積小，不能存放大批量貨物，貨品種類便會少，生意額便低，會難以維持，所以適合的店面非常重要。同時由於店內存放大量貨物，因此要很注意溫度和濕度的控制，這些都需要考量。

總結開店經驗，蘇俊傑表示，開店初期沒知名度，客量少會很艱難，但他還是咬緊牙關堅持下去，同時所有事都親力親為，實在不容易。不過裸買店的客人忠誠度高，且當看到越來越多客人習慣重用紙袋、塑膠袋，自備購物容器等，很有滿足感。M



石崇榮

致力推動中醫藥傳承發展 ——澳門中醫藥學會

中醫藥作為中國傳統醫學，一直深受大眾信賴，近年特區政府大力支持中醫藥產業，高等院校也培養了不少中醫生，為澳門的中醫藥發展奠定了基礎。

澳門中醫藥學會由已故創會會長林日初於1994年成立，現時有本地註冊中醫會員390多人，佔逾半本地已註冊中醫生，是本澳規模較大的中醫藥專業團體，其中不乏是年青一代中醫院校畢業生，部份年青會員也開始參與理事會的會務工作，對該會的承傳與發展具有重要意義。中醫藥學會秉承“愛國愛澳、弘揚國粹、團結業界、服務社群”的創會宗旨，一直注重學術研究交流，每年都會定期舉

辦不同類型的學術會議及培訓活動，創辦澳門中醫藥期刊雜誌、設立澳門首個名醫傳承基地、世界針灸學會聯合會中醫針灸傳承基地、“一帶一路”粵港澳大灣區首屆名師帶高徒計劃、中醫治未病工作室、葡語系國家的中醫藥、針灸技術交流平臺及中醫持續專業發展計劃等，並取得了可喜的成績。

澳門中醫藥學會會長石崇榮表示，中醫藥學

會屬於專業功能團體，所以入會資格有嚴格限制，只有中醫生或藥房技術主管（中藥劑師）才能入會。學會的日常工作以為會員提供協助為主，例如澳門的中醫生主要是私人執業，



與內地多在醫院任職不同，私人執業沒有支援，全靠自己，對於剛畢業的中醫生來說要面對很多困難，他們不了解澳門市場狀況，亦不清楚如何營運診所，對法律也不清楚，學會可以為他們提供相關協助，其中還包括教導他們如何與病人溝通。

近年中央及澳門特區政府均將中醫藥產業列為澳門經濟多元化重點發展產業，石崇榮表示，中醫藥學會一直有推動中醫藥產學研發展，尤其是培訓更多中醫生可以在中醫藥產業中擔任不同的職位，中醫藥產業很有發展前景，中醫生畢業後如不想進入臨床範疇，亦可轉往中醫藥管理方面。中醫藥產業包括藥材種植、中成藥及相關產品如藥材加工、零售推銷等，尤其是一些品牌中藥店均希望聘請具中醫專業資格的人員，同時亦可透過培訓讓具資格人員成為中藥廠的中層管理人員，讓澳門的中醫專才可以有更多發展空間。

石崇榮指出，中醫專才若要進入大灣區發展，必須具備一定的經驗和專業認知度，做好專才培訓工作，除了臨床中醫生外，製藥廠對中高端技術人才的需求很大，科研團隊的人數亦不足，因此如果年青人具備一定經驗並接受適當培訓，內地有很多空間供他們轉型和發展。



今年珠海市人民醫院醫療集團橫琴醫院聘請了53名澳門醫生，石崇榮表示，該項安排亦是由學會促成，學會與珠海市人民醫院簽定了合作協議，其中包括澳門年青中醫人才培養及灣區行醫就業發展計劃，該53名中醫經醫院安排內部培訓後，分派到該院門診及相關社區門診應診，部分會先安排接受醫院規範臨床培訓才會進行應診工作。

該批醫生採取輪值方式前往應診，毋須脫離澳門本身的工作，透過在珠海工作熟悉當地的社區和相關法律，加深了解與病人溝通的模式。此外，珠海市人民醫院醫療集團橫琴醫院還與學會合作，由內地專家及本澳中醫生共同組成名醫傳承工作室和中醫治未病中心，兩地中醫可以互相交流。此外，隨著澳門在橫琴的新街坊等項目完成，將來會更多澳門居民於

橫琴生活，基於語言及生活習慣等原因，未來橫琴對澳門中醫的需求會增加，對澳門中醫未來的發展有莫大好處。

石崇榮表示，學會已為澳門中醫到內地發展作出部署，利用CEPA及灣區政策，並與珠海、中山、廣州的醫療機構溝通，澳門中醫生可透過每年續期的短期行醫資格，到大灣區城市行醫。不過，內地病人雖多，但競爭亦大，因此本澳中醫要到大灣區發展，必須累積經驗，提升個人修為。他還建議設立師徒制度，年青中醫可跟隨經驗豐富的老中醫學習，例如該會推動的名師帶高徒計劃，便讓年青中醫在名老中醫身上學習到更多臨床實際經驗，提升了年青中醫的專業修為。希望該計劃未來可以繼續推展，學會亦將為澳門培訓中醫人才作出更多貢獻。M





黃金礦業 基金推薦

文 中國銀行澳門分行財富管理與私人銀行部投資顧問團隊
柳映堤

近期，中國股市表現分化明顯。2020年表現強勢的科網股大幅回調，而今年以煤炭、有色金屬、資源股為代表的週期股則表現亮眼。在此之中，其實境外黃金股的基本面最為優秀，估值卻最為低廉，值得投資者關注。

2020年，新冠疫情讓全球主要央行和政府使出史無前例的擴張性政策，黃金價格創出歷史新高。今年以來，隨著經濟重新開放，市場預計美聯儲貨幣政策將轉向，導致黃金價格走勢震蕩，一度較去年高點回撤20%。然而，越來越多的跡象顯示，黃金、尤其是黃金礦業股，並沒有充分反映目前客觀的宏觀經濟狀態和政策前景。通過以下投資邏輯疏理，我們認為現在是一次買入黃金礦業股基金的好時機，建議配置權重為總資產的5%或股票資產的10%。

基金名稱	年初至今回報	近三年回報	近一年波動率	星晨評級
貝萊德全球基金-世界黃金基金	-7.02%	62.04%	36.04%	★★★★
富蘭克林黃金及貴金屬基金	-9.15%	105.62%	35.23%	★★★

數據截止8月31日

一、基本面支持黃金價格上漲

黃金是天然的貨幣。雖然持有黃金不產生利息回報，但因為黃金具有全球央行儲備硬通貨的金融屬性、自身特殊的實際用途、以及在世界多種文化裡的價值承載，所以黃金價格長期趨勢上漲而能夠保持其單位質量的購買力。相反，信用貨幣雖然多數時間有正的名義利息回報，但其購買力長期處於損失狀態。其實，名義利息的作用就是吸引人們持有信用貨幣來彌補其購買力的損

失，但不確定的因素是，名義利率能多大程度彌補損失。因此，當信用貨幣的名義利率相對其貶值率上升（即實際利率上升）時，黃金的吸引力則下降而回報率走低；反之，當信用貨幣的名義利率相對其貶值率下降（即實際利率下降）時，黃金的吸引力則上漲而回報率走高。

歷史走勢（如圖1）也能基本驗證這種黃金波動的機理，即黃金價格（美元）走勢與美國預期實際利率（可用美

國10年通脹保值國債收益率來代表)負相關,這意味著黃金價格走勢與美國10年通脹保值國債收益率的反向指數正相關。圖1中黃線為黃金價格,白線為美國10年通脹保值國債收益率的反向指數。觀察可知,黃線漲跌多數時間都與白線一致,即使短期背離,拉長時間也能再次同步。

今年3月以來,白線持續上漲創歷史新高,但黃線自6月開始與白線背離。主要原因是黃金市場擔心美聯儲會收緊貨幣政策壓制通脹而導致實際利率上升,所以黃線不願意跟隨白線上漲,反而開始獨立下跌,提前預期白線未來下降。

近期確實有一些美聯儲官員發表偏鷹派言論呼籲盡早結束購債,因此市場原本對主席鮑威爾在傑克森霍威爾全球央行會議上做出鷹派指引有了心理準備。然而,出乎市場意料的是,鮑威爾依舊發表「鴿派」講話,表示雖然可能今年開始縮減購債,但強調離加息甚遠,黃金立即大幅上漲。這印證了我們此前的觀點,即美國的債務負擔及美國經濟對當前貨幣政策的依賴性不允許美聯儲完成實質性的收緊政策。反而,表面否認通脹的嚴重性、其實意圖製造通脹才符合美國國情的需要。換而言之,美聯儲的真實政策目標就是盡量壓低實際利率。金融投資界早已經形成共識:

「Do not fight the Fed」,即不要與美聯儲作對。如果這仍是有效的投資原則,那麼投資者就應該押注黃金上漲,而不是像現在這樣害怕黃金下跌。

當前預期實際利率僅為-1%左右,因為主流市場相信了美聯儲反復強調的通脹「短暫論」,確信通脹率未來會大幅回落。那麼即使未來通脹率真的如期回落,黃金價格因此而繼續下跌的空間也應該有限。反之,如果用現行的通脹率來計算未來10年的實際利率,則為負4%,創歷史新低。若美國通脹率不按市場預期走,反而持續高位甚至攀升,那麼市場將在某個時刻不得不重估通脹前景,這將導致實際利率預期較現在水準大幅下降,從而急劇推升黃金價格。

另外,今年全球經濟從疫情中復甦,美國經濟同比增速也較快,降低了黃金作為避險資產的吸引力。然而,美國近期的經濟增長動能有種種減弱的跡象。美國二季度GDP增長遠不及預估,7月個人支出月率及8月密西根大學消費者信心指數也不及預期,8月服務業PMI則創下去年12月以來的新低,8月非農就業增量亦創今年1月以來最少。儘管通脹已經高企,但美國經濟走弱可以讓美聯儲局輕鬆找到理由按住刺激鍵不鬆手。一旦美國經濟有衰退風險,高度依賴資產價格泡沫、同時債台高築的美國經濟是難以承受的,美國將不得不加碼刺激政策,而不是當前廣泛討論和擔心的緊縮政策,這將逆轉市場擔心黃金價格下跌的邏輯。

圖1：黃金價格與實際利率走勢



來源：彭博

圖2：黃金礦業股ETF GDXJ走勢落後於黃金價格



來源：雅虎財經

二、黃金礦業股估值極低

黃金礦業股的定價不僅與當前黃金價格相關,而且更加與市場對黃金未來價格的展望相關。歸因於市場對黃金未來的價格非常悲觀,今年6月以來,黃金礦業ETF GDXJ(藍線)走勢(如圖2)遠遠落後於黃金價格(黃線),兩者甚



三、黃金礦業股盈利對黃金價格有槓桿

投資黃金礦業股的另一優勢是其經營利潤對黃金價格具有槓桿，10%的黃金價格上漲可能給黃金礦業股帶來20%甚至30%的利潤增長，因為黃金價格的10%可能是黃金礦業股開採成本與黃金價格之間價差的20%甚至30%。此外，如果黃金價格大幅上漲，那麼因成本過高而未開採的金礦資源將變得具有經濟價值，增產也會令黃金礦業股的盈利增加。總之，如果能夠準確判斷黃金上漲的趨勢，投資金礦股應該能獲得比直接投資黃金更高的收益。

重要提示

基金過去的表現不能預示未來，只能作為評價基金的相對管理水準的參考。基金的持倉可能隨時都在變化，而我們只能看到其過去披露的資訊。我們對基金持倉的分析只能基於其披露的10或前5大持倉，但其他沒有披露的持倉也可能對基金表現產生重大影響。

黃金礦業股比黃金本身價格波動大得多，其風險因數也更多。首先，黃金採掘是重資本行業，即使維持產量不變，經營現金流中相當大的比例也須用在資本支出。其次，黃金礦業股的盈利空間不僅取決於黃金價格，還受公司的礦產儲量、品質、及管理層決策及效率的影響。再者，整個行業目前的探明儲量並不寬裕，即使黃金價格顯著提升，產能擴張的週期可能很長才能實現。此外，很多金礦處於第三世界國家，所以採礦企業的經營還受到當地地緣政治因素影響。

黃金與黃金礦業股基金雖然屬於避險資產之列，但是在市場遭遇劇烈拋售的流動性危機時，所有資產的相關性都會升高，那麼黃金及黃金礦業股也有可能隨大市被拋售，並不一定能在當時起到對沖風險資產價格下跌的作用。M

至開始背離。這其實為投資者創造了額外一層安全邊際：即使未來黃金價格真的下跌，但這已經計入在當前黃金礦業股的定價中了，所以到那時黃金礦業股也並非一定會跌。

事實上，整個黃金開採行業自身基本面空前優異，對黃金價格波動也非常謹慎。近幾年，行業沒有利用金價上漲而進行債務擴張，而是專注經營，還清債務，產生了所有行業中相對市值最多的自由現金流以及打造了財務槓桿最低的資產負債表，以應對金價下跌風險。因為經歷了2013年以來長達5年的黃金熊市，全行業已經適應了\$1300/盎司左右的金價，所當前\$1800的金價已經讓其受益匪淺。只要黃金價格能保持穩定，即使溫和下

跌，很多金礦股都能創造豐厚的自由現金流來回報投資者。例如，非洲黃金礦業巨頭奮進礦業（Endeavour Mining）在今年3月時就給出指引，在\$1750/盎司的金價假設下，預估2021年能產生超8億美元的自由現金流，達到其最新市值的13%。

黃金礦業股的估值恐怕是所有板塊中最低的（表1），這得歸結於市場很擔心黃金價格未來將會下降。然而，如果黃金形成了令市場信服的上漲趨勢，從而喚醒大家對宏觀經濟狀態和政策前景的務實認知，那麼黃金礦業股的定價不僅需要補漲以更正之前的金價下跌預期，還要進一步上漲以反映金價上漲預期，因此以**現在的價格投資黃金礦業股**收益空間遠大於風險。

表1：黃金礦業股估值

基金名稱	加權股價 / 經營現金流
納斯達克100 ETF	22.42
標普500 ETF	17.56
滬深300 ETF	14.84
SPDR標普金屬與礦產業ETF	11.25
MSCI新興市場 ETF	10.51
黃金礦業ETF, GDXJ	6.91

數據來源：雅虎財經

由 2019/11/18起
A partir de From

《限制提供塑膠袋》法律

正式生效

A lei “Restrições ao fornecimento de sacos de plástico” entrará em vigor

The law “Restrictions on the provision of plastic bags” will enter into force

收費
cobrança
charge

MOP
\$1



自備購物袋
全城綠起來!

Traga o seu próprio saco,
vamos tornar a nossa
cidade mais verde!
Bring your own bag,
let's make our city greener!



EPISODE 1

Corporate Culture – The “What” and “Why”

by Brian Tang, Corporate Training Consultant



This is a true story. A 5-star international hotel in Macau has a practice of giving a card to its staffs who have family members passed away. The card contains condolence words handwritten and signed by department heads and the General Manager. It is a gesture to show empathy to the staffs who have just gone through difficult times in life. The design of this gesture was sound. However, it's execution was poor. Staffs whose family members have passed away will be asked to approach the HR department. Then, a HR representative will hand the card to the staff, "It's for you." That's it. No extra words or any sort of verbal condolences, as if the staff is picking up a letter from the post office. In one incidence, the card wrote "I am sorry for the loss of your grand-

father." In fact, the one who died was the grandmother – the grandfather was still alive! The staff who got the card was furious, "Are you cursing my grandfather?" Due diligence, obviously, was not done. Disappointment was inevitable. As a matter of fact, the staff who received that card didn't bother to tell her HR about the mistake – she couldn't care any less.

It is not hard to suspect that this hotel was trying to create a culture of caring. They want to treat the staffs with kindness and care and hopefully it will translate into how customers are treated. The logic is fine, but companies that wish to create a culture by merely following policies and procedures will eventually fail. The card given to the staff was real in nature, but fake in spirit. Corporate culture is more than posters on the wall. Culture is not a set of rules to follow – it has to be lived.



What is and is not culture?

Culture, in the context of organizations, is a set of beliefs, values and experiences that guides the thoughts, feelings and behaviors of those in the organizations. It is invisible – beliefs and thoughts cannot be seen. Although many people like to make it visible by putting attractive posters on the walls, whether the practice is effective is another story.

Culture is not a Standard Operating Procedure (SOP). SOP can be written with corporate culture elements in it but we can't write the culture per se on SOP, just as we won't, and actually we can't, write how we think on an SOP. Take the condolence card mentioned earlier as an example. Suppose the culture that the hotel wants to cultivate is caring. It takes genuine effort and a comprehensive delivery of the card to make the

staff who receives the card to feel being cared. We can write a SOP about giving a condolence card whenever a staff's family member passes away, but we can't write on the SOP how the card can be presented with empathy and genuine condolence. Even the best idea in the world can do more harm than good if it is delivered poorly. Therefore, culture can be described but cannot be defined by policies and procedures.

Culture is not what we post on the wall. For instance, a company wrote "Speak Up" on the wall in order to encourage its staffs to express their opinions instead of hiding their thoughts. But when a staff tried to raise a concern during a meeting, the manager quickly jumped to conclusion by dismissing the value of the concern. That action alone, in terms of shaping a team culture, is way more powerful than what we post on the wall. Regardless how many team building events we do or have a world class design of the "Culture poster" on the wall, a quick comment by the manager himself can easily wipe out all the effort. People won't remember the poster, but we can recall the manager's comment vividly.

We can imagine that staff's behaviors are shaped by two forces: Visible and Invisible. Visible forces are Policies and Procedures, SOPs, compensation and benefits. Invisible forces include purpose, mission, vision, values, culture. Visible forces are comparatively more tangible. They can be measured and rigidly followed. Invisible forces are less tangible, more sophisticated, but more powerful than visible forces in terms of guiding staffs' behaviors and decision making if cultivated and sustained appropriately.

Why is culture important to an organization?

The answer is simple – it makes business sense. In one study conducted by John Kotter¹, a Harvard Business Professor, found that companies that strategically built a high performing culture turned out to be outperforming. Compared to competitors, their revenues increased four times faster, stock prices increased 12 times faster, new revenue grew 700%, customer satisfaction doubled, and many more.

It is not difficult to understand why companies with a healthy culture are outstanding. A common trait of a high performing culture is high trust among team



members. As a result, toxic conflict and office politics are minimized. People are more cooperative and less silo thinking. A good culture can help company attract and retain talents, hence maintaining competitiveness in the long run. Lastly, it is simply more enjoyable to work in companies with a great culture. We spend more than 1/3 of our lives in career – who wants to waste our lives working in a toxic environment?

Can culture be trained?

If a healthy culture is so important, can we train people to adopt a certain kind of culture? The simple answer is no. Culture can't be trained literally. It has to be modeled, molded, and sustained. Once the culture is formed, it guides people's thoughts and behaviors. In situations where there are no SOPs to follow, culture will dictate the decision making.

Zappos, the online retail giant, is a case in point.

Zappos is known for its extraordinary customer service and the fun culture. Its motto is: Create fun and a little weirdness. Their customer service representatives are known to go the extra mile for their customers – they will even order pizza delivery for you if that is what you want. It's not an urban legend. It's real and in fact a little bit crazy. Ordering pizza has nothing to do with their product offering. But if that's what you want, they will make it happen². No training in the world can create this "Wow" moments, and certainly no SOP will be written to tell you to order pizza for the customers.

While company culture can't be literally trained, it can be created by applying many practices from the areas of leadership, corporate Learning & Development, and employee engagement. Before I explore how leaders and managers can help to form a healthy culture in the workplace in the next episode, I want to dig deeper on the characteristics of corporate culture.

1. Culture is inside out, not outside in

Culture should not be defined by the company's strategy or external factors. It should be created inside out. Think of yourself as an individual. Your identity defines who you are, how you think, speak, and act. The very traits that define who you are do not, and should not, change as you, for example, interact with different groups of people or travel in other country. You are still who you are because the way you think, speak and act are the basic building blocks that make up who you are as a person. What defines you as an individual comes from inside, not outside. The same goes for companies. Its identity, defined by the company's mission, vision, values, culture, don't change as the company adjusts its strategy or introduces a new product line. If it does, every time we change our strategy we will need to update our culture, which is not effective.

The other way to look at the principle of inside out is that we don't cultivate a culture because of recent hot topics of what resources the company needs at the moment. For example, we don't want to build a culture of LEAN just because it has become a hot topic and every competitor is talking about it. By the same token, we don't create a culture to specifically attract talents in preparation of the new expansion plan. If we were, the culture would be dictated by external factors, which are uncertain and uncontrollable. Such outside in approach is like putting the cart before the horse.

2. Culture is unique to the company

Simply put, culture is unique and cannot be copied. Strategy can be copied, talents can be poached, but successful culture cannot be copied. Take Walmart as an example. Their senior executives used to fly in economy class. The company ended up buying private jets for the executives not because of status or luxurious purpose, but because the cost is cheaper in the long run. When


their executives go for business trips, they share a motel room. It's almost impossible to imagine but that's their culture – frugal. You can copy Walmart's strategy and poach their staffs, but you probably won't let your executives share a motel room. The frugal culture is in their blood – it cannot be copied.

3. Culture has been and always will be in the organization

Imagine a baby was born in a family. Her parents were too busy at work hence didn't spend any effort to raise the kid. The child grows up without much conscious effort of cultivation from the parents. Do you think the child will still be able to develop her own personality? Certainly. Even without the conscious intervention from the parents, the child would still have a personality coming from her innate traits plus the interaction with the outside world, including school, caretakers, friends, and the environment. Some children's personality might be stronger than others, but every

child will have a personality developed. It's just a matter of strong or weak, desired or not.

Same goes for company culture. Leaders and managers are like the parents in the analogy. Whether you intervene or not, a team or organization culture has been formed. It could be a strong or not-so-strong culture. The culture could be desired or undesired. Whether you like it or not, it is there and it will always be there. The question is whether you, the parent of the child or the leader of the organization, want to consciously mold it or let it develop organically. The choice is yours.

In this episode we have talked about the "What" and "Why" of corporate culture. In the next article we will explore the "How" – how can business leaders consciously cultivate a culture that fits the needs of the organization. 

While company culture can't be literally trained, it can be created by applying many practices from the areas of leadership, corporate Learning & Development, and employee engagement

¹ <https://www.rhythmsystems.com/blog/the-roi-of-company-culture>

² <https://www.socialfresh.com/zappos-just-ordered-me-a-pizza/>

選擇傳統帶氧或高強度間歇訓練HIIT

文 天祐營養健型有限公司

——直以來，市面上的減肥方式層出不窮、良莠不齊。而運動減肥可以說是眾人推舉的方式之一。但運動減肥方式林林總總，如何選擇適合自己的運動已然成為當下人們的選修課題。隨著時代變遷、人體生物科學逐漸發達成熟，對比傳統通過有氧運動方式消耗脂肪，或單靠負重運動提升新陳代謝來消耗脂肪，當下流行的高強度間歇性訓練HIIT（全稱High Intense Interval Training）這種科學運動減肥方式就更受年輕一代青睞，且有逐漸普及及不同年齡層的趨勢！為何HIIT能如此迅速俘虜眾人？今

日借助這個話題，讓我們一起探索傳統有氧運動和高強度間歇訓練HIIT的小知識，學會選擇適合自己的運動減肥方式！

首先我們談談減肥應該做哪種運動吧！其實無論哪種運動都離不開這三個要素：頻率、時長、強度。

傳統帶氧運動利用的是時間長對脂肪的燃燒作為輔助，強度低讓沒有鍛煉基礎的人也可以比較容易接受，減少身體受傷機率並且能堅持更久，這也是為何如此多人選擇傳統帶氧運動。



運動時長的意義在哪？

運動時長可以讓運動者燃燒的脂肪酸有多少？正常情況下運動者的運動時間越長，脂肪酸在消耗的能量總體中的佔比就越高！頻率就是每周運動3-5天，每天運動1-2次，不是說頻率越高越好，身體休息也很重要，剛開始強度太高會容易出現身體不適，所以要把握好自己身體狀況。

高強度間歇訓練HIIT是有氧運動和無氧運動的結合。HIIT英文全名是：High Intense Interval Training，簡稱：HIIT高強度間歇性訓練——在高強度訓練一段時間後通過低強度運動來進行休息。現有的高強度間歇訓練HIIT運動大部分是有氧運動和無氧運動結合，例如衝刺跑和慢跑，比較流行的方式是高強度運動和低強度運動時間比為2:1，新手則建議1:2。高強度間歇訓練HIIT中如有氧訓練部分更多，則屬於有氧運動，如無氧訓練部分較多，則屬於無氧運動。

高強度間歇訓練HIIT好處

1. 燃脂瘦身

高強度間歇訓練HIIT最大的好處是具有超強的燃脂瘦身作用，比傳統有氧運動同時長運動時消耗更多熱量，並



且訓練過後的有氧消耗能在很長一段時間內幫助身體持續消耗熱量燃燒脂肪，也能夠有效幫助人們減脂瘦身。

2. 時間短、空間要求少

高強度間歇訓練HIIT有各種不同強度之分，訓練效果也不同，例如平時慢跑1小時所消耗的熱量，選擇一般的高強度間歇訓練HIIT只需要做20分鐘就可以達到。相比傳統有氧訓練，高強度間歇訓練HIIT能幫助節省很多時間。

3. 可以借助高強度間歇訓練HIIT幫助度過平台期

在減脂平台期，傳統的有氧訓練方法很難再有突破性效果，此時可以做高強度間歇訓練HIIT訓練，改變運動方式可以作為一個突破點來度過減脂平台期。

4. 提高肌肉耐力、增強心肺功能

高強度間歇訓練HIIT雖然不能幫你增大肌肉體積以及增加爆發力，但是可以增加腿部肌肉密度和韌性，讓肌肉更加緊致有彈性、肌肉線條更加協調流暢，並提高肌肉耐力，讓肌肉能更持久運作。

高強度間歇訓練HIIT是有氧和無氧相結合，但它和傳統有氧運動一樣，可以不斷鍛鍊心肺、增強心臟功能及提高肺活量，使心肺功能提高。

5. 增加運動樂趣及選擇

長期進行單一的運動會讓人感到疲倦，運動情緒低落，但是高強度間歇訓練HIIT可以結合各種不同的運動，並且能調整各種運動強度在訓練中的比例，可以增強運動趣味性，讓人更能堅持下去。

高強度間歇訓練HIIT的缺點

雖然有諸多好處，但是不管什麼運動都是有一定的問題，它也有不可避免的缺點，因此不適合所有人。它強度大，適合有一定運動基礎的人，體弱者、減肥初期者、長期末鍛鍊者、患有高血壓、高血脂等慢性病者、老人、小孩等都不適合進行高強度間歇訓練HIIT，容易出現頭暈嘔吐等不良症狀！

短時間消耗的熱量雖然高，但不能持久，一般人能堅持10分鐘高強度間歇訓練HIIT，難以持久進行，而傳統有氧運動等則可以持續長時間且身體不會難以接受。

高強度間歇訓練HIIT和傳統有氧運動哪個減脂效率高？通常20分鐘高強度間歇訓練HIIT比慢跑一個小時還要有效，熱量消耗也會隨著運動強度增加而提高，高強度間歇訓練HIIT運動強度遠大於傳統有氧運動，因此相同時間內自然比傳統有氧運動消耗更多熱量；運動後過量氧耗高

強度間歇訓練HIIT會產生過氧化物消耗的效應，在鍛鍊後數小時內持續消耗脂肪及能量，來修復或填充因運動所受到的「損害」，從而消耗更多的熱量、燃燒更多脂肪，運動強度越高，熱量燃燒效果越明顯。

上述高強度間歇訓練HIIT好處中提及過，過量氧耗（Excess post exercise oxygen consumption EPOC）：劇烈運動開始的時候，需氧量大大增加，但耗氧量並沒有迅速增加，而是有一個逐漸增加的過程，因為人體的心肺系統需要一定的時間來適應高強度的運動。當心肺系統適應該強度，將達到一個需氧和供氧平衡的狀態（在有氧運動中），在達到此平衡前，需氧量大於攝氧量，相當於產生了一部分氧氣虧空，而在劇烈運動結束後需要把氧氣虧空進行補充，於是運動結束後，身體的耗氧量並不會馬上恢復安靜狀態，而是依然高於安靜狀態，這部分高於安靜狀態的額外氧氣消耗，稱為運動後過量氧耗。EPOC的效果會持續比較長的時間，持續的時間跟運動強度和運動持續的時間有著緊密關係。例如同樣強度的高強度間歇訓練HIIT，30分鐘可能會比10分鐘的EPOC效果持續時間更長。

高強度間歇訓練HIIT好還是傳統有氧運動好？

不能相比。高強度間歇訓練HIIT雖然減肥效率高，但是不能持久；而傳統有氧運動可以持久進行（相較於前者的10分鐘，傳統有氧運動可以持續40分鐘），所以對於時間方面比較寬裕的人來說，進行傳統有氧運動能消耗更多



的總熱量；反之，時間相對緊張的，可以考慮高強度間歇性訓練HIIT。

高強度間歇訓練HIIT能代替傳統有氧運動嗎？

其實沒有代替不代替一說，高強度間歇訓練HIIT不是萬能的，所有運動都一樣，我們前面說了HIIT並不適合所有人，它的强度高，比較適合有一定運動基礎的人，高血壓患者進行這些運動甚至會有生命危險。傳統有氧運動則適應人群比較廣，老少皆宜，體弱者、過胖者都可以進行練習，對人群更友好。

另外，不僅高強度間歇訓練HIIT運動後有過量氧耗，跑步後同樣會有EPOC現象，不過如果跑步的強度不高，EPOC的量會比高強度間歇訓練HIIT後少。

當然，你還可以把跑步變成高強度間歇訓練HIIT方式進行鍛煉，例如將2000米劃分成20個衝刺，每100米衝刺後停下原地慢跑20秒，重復20次。如100米太長就50米，當然原地慢跑時間就相應減少至10秒。若20米距離太短可能達不到效果。

總結

高強度間歇訓練HIIT會產生比傳統有氧更多的運動後過量氧耗，可以鍛鍊心肺功能，另外可以取得一定的塑形和有限的肌肉增長。

最後是強度，在減脂方面相同時間的運動，高強度間歇訓練HIIT會比中低強度的跑步效果更好。但高強度間歇訓練HIIT一般很難進行單次長時間的訓練，而中低強度的跑步相對容易進行更長時間，可以通過量的累積來取勝。

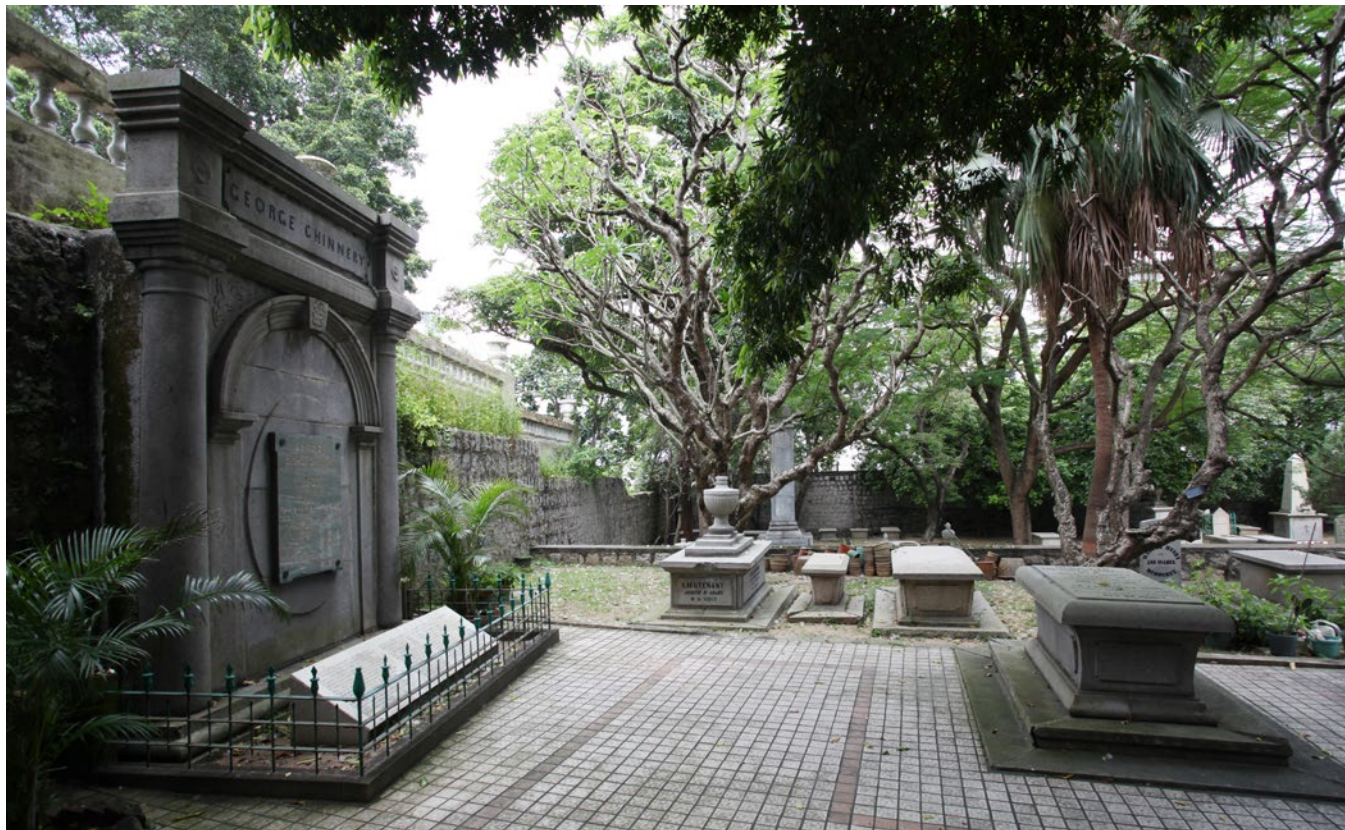
如果能夠保證強度，高強度間歇訓練HIIT從時間上看，的確是更為高效的訓練方式。要保持強度，需要很強的主觀能動性和訓練意願，以及運動基礎。當你達到這個水平時，已經不需要糾結選擇什麼運動了。對於運動新人，建議從中低強度的運動開始，當具備一定的力量和心肺功能的基礎時，再挑戰高強度間歇訓練HIIT。跑步對於運動新人來說，門檻相對較低。

20分鐘高強度間歇訓練HIIT比跑步一小時還有效嗎？

如果你能保證20分鐘很高水平的高強度間歇訓練HIIT，而跑步是低強度的一小時，那麼前者效果可能更好。如果不能保證高強度間歇訓練HIIT的強度，或者跑步的強度不那麼低，則一小時跑步的效果會更好些。

通過比較上述運動的不同後，相信大家都發現每一種運動其實都能夠獨當一面。選擇合適的運動的重要前提是先了解自身身體素質及想要達到的目標。掌握好一切後，相信自然水到渠成、事半功倍。你，學會如何選擇了嗎？

基督教徒在澳門的安息處



文 黃健威

澳門昔日是葡萄牙殖民地，但為何專門為西洋人而設的基督教墳場內，卻沒有葡人下葬？而澳門街坊都知，澳門“西洋墳場”有新舊之分，但澳門的基督教墳場亦有新舊之分，卻鮮有人知。再者，當年簽署《南京條約》時的翻譯者是誰？他又因何下葬於此？如此問題，請看下文分解。

長眠於澳門基督教墳場的先人，共計189人，其中主要是英國人，並有其他國籍洋人，包括美國、德國、荷蘭、丹麥及瑞典等。按性別統計，超過二十名死者是女性，而按年齡統計，其中約一百人是19至50歲的青壯年，夭折者亦有約二十人。由此可反映，當時在澳門一帶生活的各國洋

人，因疾病傷患等而客死異鄉者不少，而隨丈夫而來的女眷家屬，及在這遠東出生的嬰兒，亦有一定比例。當中，跟隨馬禮遜牧師（Robert Morrison）來廣東和澳門生活的夫人瑪麗（Mary Morton），及其出生當天便夭折的兒子James，就是最明顯的例子。澳門基督教墳場的始建，就是由死於霍亂的瑪麗所觸發。

馬禮遜夫人在1821年6月10日過世。話說當時是清朝道光初年，是葡人尚未殖民統治澳門之時。基於古時的澳門人，不容“紅鬚綠眼”的外國人下葬於華人村落中，而又因葡萄牙是天主教國家，故又不容基督徒甚至葡人以外的洋人下葬於葡人自建的城牆之內，故當時的外國人，只能把死者偷偷葬於荒野。及至馬禮遜的夫人病逝，服務於英國東印度公司的馬禮

遜牧師，急於安葬愛妻卻苦沒墳地可用，便向英人提出在澳門購地建墳的建議。其實按葡萄牙的法律規定，外國人是不能在澳門這葡人殖民地購買土地的（雖當時澳門的主權仍屬清政府），所以照理，此土地買賣不會成事。但不知實際原委如何，有說是因居澳葡人急於要錢做鴉片生意，又可能因葡國富商俾利喇與英人有交往，總之英國東印度公司就在馬禮遜夫人過世的當月，即成功以三千至四千元，在英人向俾利喇所租的花園大宅（即今東方基金會會址）旁邊，購得一塊土地作墓園之用，並向其他國籍的基督徒開放，解決了長久以來非葡洋人在澳門的安葬問題，而原先葬於其他地方的遺體，亦陸續遷葬於此（例如James便是遷葬的例子）。今在此墳場內，見有墓碑的年份早於墳場始建的

1821年，原因就是在此。至於此墳場內沒有葡人及華人的墓穴，原因亦就在此。

不過，就在英國東印度公司擁有這個基督徒專屬的墳場後不久，澳門這彈丸之地就迎來新變。事緣1849年開始，葡人全面殖民統治澳門，居澳葡人的政策亦因時而變，例如在1857年，市政廳下令禁止市區內下葬任何死者，所以這個開放了只有三十多年的新建墳場，便突然停止服務，不再讓任何人下葬。而這個原屬英國東印度公司的墳場，又因該公司在1874年1月1日解散，所以便改稱為基督教墳場。在第二次世界大戰後，墳場就轉交聖公會管理。

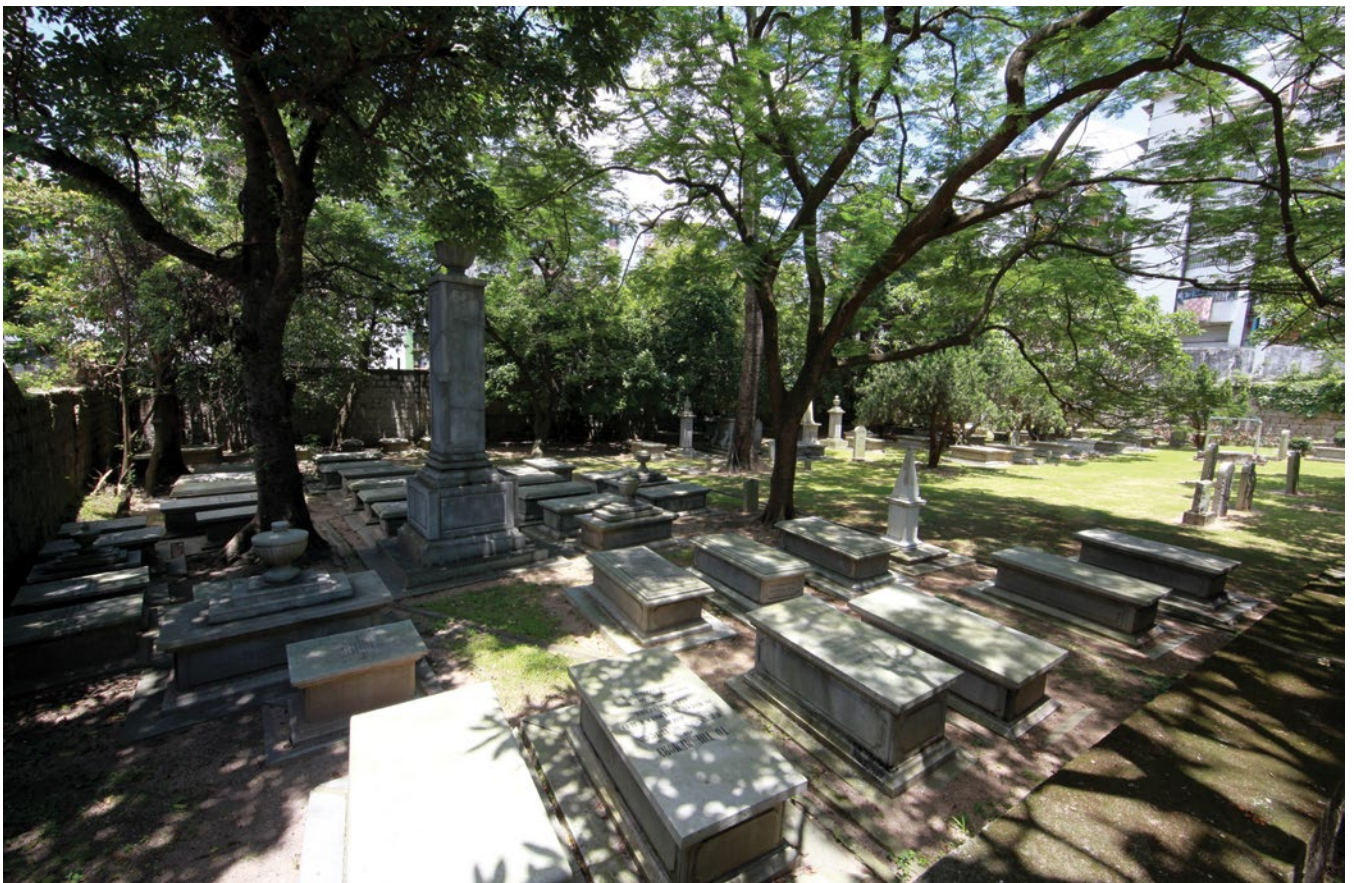
此外，正因澳葡政府的新政策，奠基於1858年的另一個基督教墳場，就在當年仍是荒郊野外的螺絲山旁邊應運而生。按現存墓碑誌所載，這座新墓園是由澳門多家商行和基督教徒捐助而建，並由英國人出資管理。



而這個新的基督教墳場，因與後期出現的新西洋墳場相連，所以許多澳門人都不知此螺絲山旁的墳場，其實是由新基督教墳場及新西洋墳場(建於抗日戰爭時期)所組成。

因此，位於白鴿巢的澳門基督教墳場，又被稱為舊基督教墳場。

據今存的墓碑考證，兩個墳場內的長眠者，多有顯赫之人，其中以舊基督教墳場尤甚。例如鴉片戰爭中的重要人物，英國首任駐華首席商務監督律勞卑(John Napier)，著名的英國畫家錢納利(George Chinnery)，英國首相溫斯頓·邱吉爾的先祖，





護衛艦艦長倫道夫·斯賓塞·邱吉爾 (Lord Spencer Churchill)，以及美國第一任駐香港總領事托馬斯·威爾莊 (Thomas Waldron)，瑞典史學家龍思泰 (Anders Ljungstedt) 等等，都是在史冊留名的大人物。其中，長眠於此的《南京條約》翻譯者馬儒翰 (John Robert Morrison, 1814-1843)，就是馬禮遜牧師的兒子。他因瘧疾死於香港，後來便歸葬於澳門基督教墳場的家人墓旁。

話說回來，位列世遺的澳門基督教墳場內，除了先人長眠之地，還有一座小教堂，亦極具文化價值。此馬禮遜教堂雖小，卻是澳門最古老的基督教教堂，亦是中國境內的第一所基督教教堂。

此小教堂的始建年份有兩說：一說是教堂與墳場同建於1821年，另一說是學者鄧思平所言的“那時教堂所在的院子並沒有被包括進去。1829年，葡人Baron因生意失敗而病亡，其財產被扣押並拍賣，其中包括那塊教堂院子的地段。但是當時英國人是



無權參與的。後來，英國人僱傭了一位經紀人，一個葡國的商人，又剛好是Baron的侄子。最後，用875元間接買到，1830年7月5日做契。當東印度公司得到上述地段後，該公司搬走了原處放置的，中國大地上最早的印刷機，並建了一所用作臨時太平間的小教堂，而祈禱服務仍然在南灣總公司的大屋中進行。1843年商務監督遷

移到香港之後，太平間小教堂也成為祈禱的地方。”ⁱ 但不管此小教堂始建於何時，昔日教堂確是兼有停屍間的功能，而隨墳場停止落葬後，教堂亦日久失修。及至1921年，聖公會維多利亞教區的杜培牧師主持了教堂的重修工作，並由杜培牧師於1922年1月8日為新建成的教堂舉行祝聖禮。由1940年起，教堂被稱為“馬禮遜紀念聖堂”，以紀念馬禮遜牧師於1807年9月4日開始來華傳教，成為中國史上第一位基督新教傳教士。今見教堂內最具標誌性的彩繪玻璃，則是在1967年修建時加上的。此玻璃刻有十字架及“太初有道”四字，充分表現出在華人土地上宣揚西洋宗教的特性。

澳門基督教墳場在2005年榮登世遺名錄，令這寧靜的墳場及小堂，成為全中國境內唯一位列世界遺產的基督教歷史文物建築。這座一度荒廢的墳場，亦因此成為各界人士鉤沉中西交流史的地方。M

ⁱ 鄧思平：《澳門世界遺產（續篇）》，三聯書店（香港）有限公司、澳門基金會，2012

In Cold Blood — Truman Capote

文 黎志偉

大家可能曾看過或知道上世紀六十年代由Audrey Hepburn主演的經典電影Breakfast at Tiffany's。這部經典是根據美國名作家 Truman Capote 同名小說改編，他之後更憑「In Cold Blood」再次名揚國際。此書是作者以小說式抒寫的一部具高新聞價值的非小說，堪稱劃時代巨作。

1959年11月中，在肯薩斯州Holcomb村，富有農商Clutter與太太及一對10多歲兒女一夜間被殘殺，引起震動。警方迅即介入，死者一家與人無仇無怨，只失少量財物，受害少女男友的嫌疑被排除後，案件便墮入迷霧。凶案的廣泛報導引起囚犯Floyd Wells的注意。他曾替Clutter工作，在獄中期間向室友Dick透露了其前僱主如何富有，而Dick向他聲稱日後會洗劫Clutter的計劃。Floyd當時不以為然，但讀報後懷疑兇手便是在假釋中的Dick。雖然如此，又有提供綫索獎金，他怕告密後會被其他獄友迫害而猶豫，最後在另一位有宗教信仰的獄友勸勉及幫助下才報料。在各方警力合作下，疑犯Dick以及同樣在假釋的共犯Perry被鎖定，一個月後他們從墨西哥返回美國欲籌集旅費之時，在拉斯維加斯落網。

Truman當年在案發後不久，便邀請其兒時好友Harper Lee（經典小說To Kill a Mockingbird之作者）一同前往小村協助調查、訪問了當地居民、該案的調查人員以及之後被捕的兩名疑犯。「In Cold Blood」全書行雲流水，作者在前大半部用了不少篇幅講述受害一家各人的背景、性格、生活狀況，還有兩名作案者的成長過程、他倆如何相識、如何一起犯下這起凶案。書中的後小半部份就鉅細靡遺地記錄了二人被捕後的過程，由落案、審訊、心理醫生介入、死刑判決、上訴、二人獄中日子，以至在1965年4月執行絞刑那一天的情境。在死神來臨之際，二人反應平靜，較特別的是先被處決的Dick在遺言中表示高興走向另一個更好的地方後，他帶着微笑逐一與當年緝拿他倆的四個警員握手，如同感謝對方光臨，有點達和、詭秘。

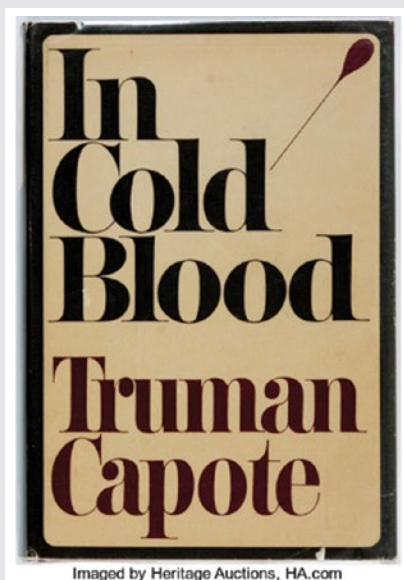
這部作者花了6年時間完成的經典也帶出了一個議題，便是有精神問題的疑犯是否給予了最適當的審判或刑罰。Dick的腦部在少年時的一次意外中受過創傷，而Perry家庭背景複雜、特別是父母離異、母親放蕩、酗酒等對他造成心理傷害。兩人是否有精神病被當時的心理醫生置

疑，但在當地法律下未能列入裁決的考慮中。凶案有些人費解的是，二人在屋內逗留很久，把四名受害者先後囚綁，Perry更與屋主女兒Nancy詳聊；兩人均找不到巨額財物後，只拿走了約50元現金、一個望遠鏡及一個收音機；而Perry在與屋主Clutter交談中更覺得對方為人和藹，但就是要殺了他和他的家人。

何謂公正？可能這沒有絕對的答案。但以精神病以至人格分裂症作主題的文學作品及電影在過去幾十年屢見不鮮。我印象最深的是1996年的一套荷里活電影「Primal Fear」，飾演律師的Richard Gere 為人格分裂的Edward Norton 辯護，最後法官裁定釋放犯人。在最後一幕中，Edward有意無意地對Richard Gere說出他所謂失去記憶時的一句說話，讓律師恍然大悟被騙。Edward的奸笑我至今仍歷歷在目。

或許不談精神問題，我們可以從上述案件中看到家庭問題對青少年成長的影響，這一點在Perry身上較明顯。雙親不和、母親不檢點、酗酒，帶着幾個兒女離開。最後父母正式離婚，學歷不高的父親只能照顧Perry，其他兩名子女交託他人。Perry一直缺乏教育，後來加入海軍，但在一次意外中雙腿及臀部受傷，其後的工作顯得很不順意。人漸大及知道教育重要之際，心理卻出現不平衡。他不奮發圖強，反之憎恨同儕，犯案、入牢、走向社會邊緣。當Dick邀請他「做大事」時便不會拒絕。理解這個過程並沒有困難，如何去控制、不讓問題發生、發酵才是。父母、親友以至社會有關方面是需多自我檢視、多作無私奉獻、多用不同方法。奈何，這類案件似乎不斷重演。

In Cold Blood 在1967年拍成兩小時的電影，基本上是原著的濃縮版。Dick獄友 Floyd Wells 早段已登場，所以觀眾更易明白兩名年青人為何走在一起。導演也交代了不少兩人的過去，Perry的更細緻。在Perry憶述先殺Clutter時，畫面出現他想起從前父親舉槍擬殺人的一幕。這套電影之後，在1996年還有一套全長近三小時的美國電視劇，Clutter一家的人物描繪更細緻。兩套製作中飾演兇手的演員均入木三分。在2005年還有另一套電影，描述原著作者Truman Capote如何調查此凶案為主，已故荷李活演員Philip Hoffman憑演Truman技驚各方、勇奪多項大獎。我正在尋找作比較、欣賞。 M





澳門貿易投資促進局是澳門特別行政區政府負責促進對外貿易、引資、會展產業發展、中國與葡語國家經貿合作等對外合作的部門。本局致力透過投資者“一站式”服務、會展競投及支援“一站式”服務、經貿推廣活動、葡語市場服務等系列服務，為海內外企業和投資者創造更為有利的營商和投資環境，並推動澳門成為理想的會展舉辦目的地。

澳門投資環境

- “一國兩制”、自由港及單獨關稅區
- 粵港澳大灣區核心城市之一，以“世界旅遊休閒中心”、“中國與葡語國家商貿合作服務平台”和“以中華文化為主流、多元文化共存的交流合作基地”為定位
- 簡單低稅制，企業所得補充稅稅率最高僅12%
- 輻射八個葡語國家以至全球的市場網絡
- 會展設施齊備，較完善對外交通樞紐，港珠澳大橋已投入使用

會展競投及支援

“一站式”服務與經貿推廣活動



本局亦透過會展競投及支援“一站式”服務，為有意在澳門籌辦活動的會展組織者提供全方位支援服務。

本局每年主辦及承辦之各類大型經貿展覽會議活動包括：

- 澳門國際環保合作發展論壇及展覽
- 國際基礎設施投資與建設高峰論壇
- 澳門國際品牌連鎖加盟展
- 粵澳名優商品展
- 澳門國際貿易投資展覽會
- 葡語國家產品及服務展

本局亦參與在中國內地、澳門及全球各地舉行之各類大型經貿展覽會議活動，並組織本澳企業代表團赴境外考察訪問及接待內地和海外代表團來訪，以促進澳門與海內外工商企業界的交流合作。

葡語市場服務



本局屬下的葡語市場經貿促進廳，為葡語國家企業開拓中國內地市場，亦為中國內地、澳門本地及其他地區有意開拓葡語國家相關業務的企業，提供一系列對外服務：

- 組織葡語國家經貿考察活動
- 進行葡語國家市場經貿推廣
- 提供中葡商貿導航及為葡語國家企業及產品提供線上、線下推廣宣傳
- 葡語國家食品展示中心
- 中國-葡語國家經貿合作及人才信息網 (www.platformchinapl.com)

投資者“一站式”服務



本局的投資者“一站式”服務，為投資者在澳落實項目的過程中提供全方位的支援和協助，除通過約見、互聯網、電話等渠道接待投資者之外，本局亦會委派專人由簡單的諮詢開始全程跟進項目，直至協助落在澳投資計劃涉及的各項行政程序。服務內容：

- 提供澳門投資環境諮詢
- 專責公證員成立公司
- 專人跟進牌照申領等各項行政手續
- 提供澳門投資相關法律事務諮詢
- 提供商業配套服務資訊
- 設有網上商業配對服務平台
- 提供臨時辦公室

澳門貿易投資促進局 內地代表處



- 杭州代表處
- 成都代表處
- 瀋陽代表處
- 福州代表處
- 廣州代表處
- 武漢代表處

主要功能及服務：

- 提供投資者“一站式”服務，協助內地企業辦理相關的手續
- 提供會展競投及支援“一站式”服務，提供辦展諮詢，協助內地企業、機構到澳門辦會辦展
- 提供葡語國家導航及相關葡語市場服務
- 經濟財政司範疇跨部門合作，提供個案轉介、政策諮詢及部份文書代收服務，例如“中葡合作發展基金”諮詢等
- 支持澳門青年在內地實習、就業、創業，包括“推薦就讀內地高校澳生在內地企業實習計劃”、“招募澳生實習及推薦澳生兼職會展工作計劃”及一系列活動等
- 走訪內地企業、商協會及政府機構，特別為有意投資澳門的企業提供適切支援



澳門貿易投資促進局
Instituto de Promoção do Comércio e do Investimento de Macau
Macao Trade and Investment Promotion Institute

澳門友誼大馬路918號世界貿易中心1至4樓
Av. da Amizade No. 918, World Trade Centre, 1st to 4th Floors, Macao
電話/ Tel: (853) 2871 0300
傳真/ Fax: (853) 2859 0309

www.ipim.gov.mo



微信
WeChat



網址
Website

MCOM

POWER & CONSTRUCTION



澳能建設控股有限公司

為香港交易所上市公司，股票代號：1183。是一間建基於澳門的綜合型建築工程承建商，主要承辦高難度且複雜的建築工程項目、高壓變電站建設項目及大型酒店的設施管理及維護。

澳能建設全資營運公司：

鴻業建築工程有限公司
新鴻業工程建築有限公司

澳門 宋玉生廣場 258號 建興龍廣場6樓 Q-R-S 座
T: +853 2823 8822 F: +853 2823 8112

www.mecommacau.com info@hungyipgroup.com