

我的社會 經濟觀

區宗傑 著



滙業社會文化發展基金出版

我的社會經濟觀

著者	區宗傑
編輯	陸美嫦
封面 / 開版設計	朱婉明
出版	滙業社會文化發展基金
代銷	澳門文化廣場有限公司
版次	二〇〇四年四月
規格	160 X 230 mm
印數	五千冊
定價	澳門幣五十元
ISBN	99937-794-0-7

原序

澳門特別行政區行政長官**何厚鏞**

澳門特別行政區的成立，使澳門居民得以主人翁的身份，參與“一國兩制”的實踐，共同建設自己的家園。針對本澳比較薄弱的基礎以及內外部環境的變化，特區政府確定了“固本培元、穩定發展”的施政方針。當中，振興澳門經濟是此方針的重要組成部分。

回歸以來，在政府和市民的努力下，疲弱的經濟出現了一些可喜的苗頭，當中旅遊業的復甦是較為明顯的。然而，目前距離澳門整體經濟的全面復甦尚有一段不短的路途，失業問題依然嚴重。因此，政府和全體公務員必然要，而且一定會加倍努力，在力所能及的情況下，充分發揮政府的引導作用。然而，企業家和市民的不懈努力、積極開拓，始終是發展經濟所不可缺少的基本動力。“澳人治澳”的成功，既體現在以澳人為代表的特區政府的有效管治，亦體現在全體市民對社會事務的關心參與和對政府施政的有效配合。在民間多方面的參與中，智力因素的投入——包括意見、建議以至研究成果等的提出，有著特殊而重要的意義。

令人感到鼓舞的是，許多學者、市民一直透過不同的途徑，對政府或我本人，提出許多治澳方略，開出了不少振興經濟的“處方”，這些都反映出大家對我們的信任和期望。堅持兼容開放，積極面對市民的意見和建議，努力吸取當中的有益養分，這既是政府施政的基本態度，亦是政府和民間攜手建設澳門，尤其是加速促進經濟復甦的重要部署。

區宗傑先生是一位知名的企業家，他對社會的承擔是大家所有目共睹的。作為立法議員，他在議會上提出許多新鮮的觀點；作為民間社團的負責人，他付出了大量辛勤的勞動。尤為難得的是，在公、私務十分繁忙的情況下，區先生依然筆耕不輟，他把理論與實踐相結合，撰寫了許多篇頗有參考價值的經濟論文，予人啟迪甚多。本書的面世，既使我們得以全面分享其經濟觀點，亦有助於促進學術方面的百家爭鳴。

衷心祝賀本書的出版，並期望作者和本澳的專家、學者以至企業家能進一步深入研究澳門的實際情況，共同探索和開拓澳門發展和繁榮之路。

二〇〇〇年十月

作者簡歷

一、學歷與資歷

1) 1941 出生於澳門

1958 澳門英文高中畢業
在香港從事金融行業

1970 往倫敦及蘇黎世接受銀行專業訓練

1993 應香港政府邀請參加第二十屆高級公務員課程，此乃高級專業管理及首長級公務員的培訓班，學歷相等於工商管理碩士學位

2) 1962 創辦滙業信貸有限公司並逐漸發展成為一系列的批發性銀行及投資銀行體系，包括滙業證券有限公司、滙業金融期貨有限公司、滙業保險代理(澳門)有限公司、滙業(代理人)有限公司等

1980 接管澳門滙業銀行、滙業地產有限公司、滙業保險代理(澳門)有限公司，組成了橫跨澳港兩地的滙業財經集團並擔任集團主席至今

二、社會公職

1) 內地

2000 至今 任北京市政協委員

2) 澳門區

2002 至今	任澳門大學校董
2001 至今	任澳門基金會信託委員會委員
2000 至今	任澳門特別行政區經濟委員會委員
1999 至今	任澳門特別行政區第一、第二屆立法會議員
1998 至今	發起創辦澳門中小企業協進會並任理事長
1998.5 至 2000.1	任澳門特別行政區籌備委員會委員
1998 至 2001	任澳門發展與合作基金會監事會主席
1996 至今	任澳門天主教大學高等教育基金會委員
1989 至 1993	任澳門基本法諮詢委員會委員
- 1985 至今	任澳門銀行公會監事
1985 至 2000	任澳門鏡湖慈善會會董

3) 香港區

1993 至 1999	任香港聯合交易所理事
1994 至今	任香港接受存款公司公會理事
1996 至 1999	任香港貿易發展局金融服務業拓展顧問
1997 至 1999	任香港金融管理局外匯及資金市場運作委員會委員
1996 至 1998	任香港投資分析學會副主席

三、社會服務

- | | |
|----------------|--|
| 1) 1999 | 獲葡國總統頒授功績高級軍官勳章 |
| 2) 1980 至 1988 | 贊助及主辦多屆學生就業講座、職業培訓和升學指導 |
| 1990 至今 | 贊助並主辦中學生年度常識問答比賽 |
| 1995 | 舉辦第一屆穗、珠、澳中學生常識問答比賽 |
| 3) 1990 至 1992 | 連續三年以滙業銀行名義舉辦以提高市民對澳門的歸屬感為宗旨的“美好明天嘉年華”活動 |

四、學術活動

- | | |
|---------|-------------------------------------|
| 1998 至今 | 連續獲邀參加國際重要金融會議和世界銀行年會，多次出席港澳各類學術研討會 |
| 1977 | 被德國《資本雜誌》評為香港最成功的金融家之一 |
| 1976 | 被英國《金融時報》評為香港最成功的金融家之一 |
| 1974 | 在香港設立國際黃金市場 |
| 1970 | 把商人銀行概念引進港澳 |

• 目錄 •

原序	何厚鐸
作者簡歷	
我的抉擇	1
邁向新里程	15
中國應以發展內向型經濟為主要目標	18
這是我給澳門的“處方”	27
2004年經濟展望—環球經濟審慎樂觀，澳門經濟持續發展	42
2003 —外圍逆境非不可抵禦，澳門盡顯小而美優勢	48
2002 —萬千變幻話澳門	54
2001 —充滿變幻與機遇	59
憑著智慧與勤奮，把握千禧新機遇	64
重建社會新秩序，創立建澳新社群	69
從商業角度看知識產權與中小企業的關係	74
論中小企業的崛起與澳門特區的長治久安	80
企業生命與企業管治的關係	87
如何提高中小企業在社會上的影響力	97
在CEPA框架下澳門製造業與物流業的發展前景	102
澳門銀行業如何面對二十一世紀的挑戰	106
澳門經濟的結構性問題與銀行業的互動	117
扭轉澳門經濟頹勢之我見	124
由家族式管理向專業化管理發展的理念	128
論管理哲學 — 高層管理守則概述	141
論新經濟形勢下的港澳合作與發展	148
珠江三角洲在廿一世紀的合作與發展機遇	157
論香港與澳門實行單一貨幣的可行性	168
論港元聯繫滙率有否脫鈎必要？	171
處理香港金融危機的若干思考	177

我的抉擇*

歷史性的第一屆澳門特別行政區行政長官的選舉活動經已進行了一段時間。作為候選人之一，我首先要誠心的感謝各位在提名階段所給予我的信任、鼓勵和支持，讓我能進入這個候選投票階段，給澳門市民，特別是給在座肩負著重大歷史責任的各位推委會成員，一個真正的選擇。

我的參選政綱已經在我宣佈參選的那一天，送到了各位的手裡，我也曾經有很多機會求教各位以及澳門廣大市民的批評、意見和建議。有一些問題我還來不及全部的回應。不過，明天還有一段答問時間可以再作充份的討論和交流。我希望對政綱的討論不應該隨著選舉結束而結束。一方面，政綱從來都不可能是十全十美的。另一方面，無論當選者還是落選者都要在日後接受監督。

在這一段日子裡，在同各位交流討論的過程中，我深深的感覺到，各位身負重任，都對澳門的明天有著無限憧憬和期望；都希望澳門能在平穩之中順利過渡；都希望澳門有改革求變的機會。我很高興，我的政綱能夠體現了各位以及廣大澳門市民的這種心聲。我也同時看到，各位都是那麼認真、負責、嚴肅地履行職責。在座各位之中，我知道不少人都為了自己手上的一票而費煞思量，反覆考慮。很多人都對我推心置腹的表示，他們有很激烈的內心爭鬥。大家越來越意識到，自己的這一票，必須要對澳門的前途負責，對澳門的廣大市民負責。

各位是如此的坦誠和認真，讓我深受感染。連日來，雖然活動繁忙，勞累非常，但是到了夜深人靜時，卻總是思緒萬千，心潮起伏。的確，參加行政長官選舉，令我進入了一生中少有的第一次思索。相信

* 本文為作者一九九九年五月七日在澳門特別行政區第一屆政府推選委員會一次會議上發表的參選政綱。

各位也會是一樣，從來沒有像今天這樣的去思考澳門，思考未來，思考自己。在這一段日子裡，推選委員會成員們對我們候選人，從不了解到了解，相信各位對我也有了很多新的認識。我沒有內幕，胸懷坦白，亦無不可告人之事，但我仍有必要對各位，對全澳門的市民，作一次我的個人自白，以表明心境。同時，也想就我們需要一個怎麼樣的行政長官發表一下自己的意見和看法。

我的自白

有人說我不熟悉澳門，不能代表和帶領澳門。我的確有相當的時間在香港從事經營，但是我從來都沒有忽視過澳門的業務，沒有將根基移離過澳門。在我自己來說，澳港不光是一水之隔的近隣，還構成相輔相成的互動關係；澳門和香港，在歷史上都給了對方機會和際遇。香港也是使我們澳門人不至於成為坐井觀天的夥伴。

在心靈上，在感情和生活上，我的根從來就在澳門，我覺得從來沒有離開過澳門。我的一生中沒有了澳門是不可想像的。我是澳門的兒子，我生於斯、長於斯……我回到澳門，我往往都會去探望我敬佩的老師們，因為是他們看著我長大的。我最敬愛的老師，是澳門培道中學的郭開基老師，我還念念不忘她帶著我一起去釣魚的美好童年；我從事銀行業務多年，其中最讓我留下深刻印象的事，就是在一九八二年與當時的經濟協調事務政務司高樹培先生一起，參與起草了“澳門銀行法”這一重要法律。

澳門給我留下的，而且是影響我一生的，還有家庭的正直忠厚，勤奮務實的教養。這使我過去的日子裡，能夠本著明確的宗旨做人。



多少年來，儘管事業有起有落，我和家人都是以兢兢業業互勉，從不曾考慮過走旁門左道。即使過去確是有過機會與有黑社會背景人士發展生意，而且可以是有可觀利益的，可是終歸我還是拒絕了。

澳門以賭業為經濟大宗，素來是人們花天酒地、紙醉金迷的所在，但我雖然是生意人，在過去的多年中，卻是從無夜生活，更絕少涉足酒吧、賭場、夜總會。澳門社會雖然是由博彩娛樂事業支配了經濟命脈，但是對我和廣大的澳門市民來說，一個健康、溫馨、美滿的家庭，始終是我們所追求的主要生活目標。

有人說我不是做政治的材料。的確，我不是一個經驗豐富的政治家，更不是一個深謀遠慮的政治野心家。在幾年前，我還只是一個每天早上從家門到辦公室，晚上從辦公室到家門的生意人。雖然我從基本法起草諮詢的年代開始，就參與了澳門基本法諮詢委員會和後來的澳門特區籌備委員會的工作至今。但必須承認，我沒有太多的政治經驗，確是一個事實。

沒有人天生就是從政的，葡萄牙管治澳門以百年計，何曾提供過機會讓澳門的政治家湧現出世，更何況澳門特區行政長官是個具劃時代意義的職位。任何從政者，首先都是一個普通人，然後才是一個政治人，更何況我沒有一早就為自己從政部署鋪路，我是以一個澳門市民的立場參加選舉的。一九八七年《中葡聯合聲明》的簽署，給了我一個提示，是時候我為澳門的回歸做一點事了，但我當時並不至於想到參加十幾年後的行政長官選舉。到了一九九六年前後，寧靜和諧的澳門竟然一再上演了當街仇殺，子彈橫飛，罪案頻仍的悲劇！作為一個澳門人，良知和責任要我站出來，讓我無法置身度外。我不能讓我

們澳門在炸彈聲中回歸祖國，我不能容忍我們澳門人在腥風血雨裡高度自治。我必須繼續為開拓澳門新歷史做一點事。

平穩過渡，生活方式基本不變本來是我們澳門人的共同心願，但是臨近回歸這幾年澳門的狀況，好像給我們一個諷刺。難道我們全力爭取的，還要在基本法裡寫進條文的，就是這樣的一個澳門特區？這樣的一個五十年不變？！每一個對回歸有期望的澳門人，午夜夢迴的時候，想到這一切，都會輾轉反側，心痛萬分而無法入睡。這就是為什麼我在參選宣言裡反複強調“承擔”，強調“對澳門的今天和未來，義不容辭，責無旁貸”。

是的，我可能還沒有具備政治家的技巧和能耐，但是我有與澳門市民一樣的脈搏和感受。我們同樣的感到困惑，我們也同樣的有改革求變的要求。這就是為什麼我和一大群對澳門忠誠的朋友，把我的政綱的主題定為“穩中求變”。穩中求變，的確是我們澳門人的心聲。

技巧和策略可以後天補足，我願意虛心學習；事實上，從這一次的競選中，至今已經學到了很多。但作為行政長官的候選人，他的品格，誠意和承擔卻是要從參選第一天開始就要確認的了。任何事情都有一個開始，我的清白是早已經開始了，我的能力可以從今天開始努力學習，我需要大家繼續鼓勵和支持。

我們要一個怎麼樣的行政長官？

我的政綱裡同時強調了“公正清廉”，“以法治澳”，“改革求變”和“全民創富”。這幾方面，其實很大的程度寄望於我們的行政長官。我們要有一個怎麼樣的行政長官，才能讓澳門人對未來充滿信心呢？



我們的行政長官必須能代表澳門的良心和正義。這會是壓倒一切的重要；

我們的行政長官必須能樹立澳門良好的國際聲譽和形象；

我們的行政長官必須能做到清白廉潔，剛正不阿，不謀私利；

我們的行政長官必須能根據基本法與中央人民政府密切溝通；

我們的行政長官必須能如實的反映澳門人的意願心聲，領導澳門的改革；

我們的行政長官必須能帶領澳門經濟走出低谷，特別是讓所有的工商界投資者都看到有自己的發展機會；

我們的行政長官必須能體察民情，改善民生，提高普羅市民收入和生活質素；

我們的行政長官必須能讓澳門人明白，澳門是我們全體45萬澳門人的，是祖國的，不是某些家族和少數利益集團的。

可能有人認為，特區行政長官要有分餅仔，要講利益的交換，很抱歉，讓一些人失望了，我沒有這種能力。如果說特區行政長官的能力是指所謂實力和後台的話，對不起，我沒有.....

如果說特區行政長官的能力就是會講數，能擺平，這樣就能解決黑幫和治安問題，很抱歉，我做不到，也不願意做。如果各位因為我沒有以上的所謂能力，而不投我一票，我無話可說。

可是，我具備另一種能力，就是站在太陽底下，向全澳門以至國際社會宣佈，澳門特區政府是百分之百清白乾淨的，澳門全體市民均能抬起頭來，生活在尊嚴之中。

我還具備另一種的能力，就是願意將自己毫無保留的展示在澳門市民面前，宣佈過去、今天和將來都與黑社會絕無任何聯繫，絕無也不會參與貪污等不正當以至非法的金錢利益交易，我區宗傑願意每天接受“三公一民一廉”的尺度來檢驗監察。

在拜訪活動中，各位及社團的領袖們不約而同地提到幾個共同關心的問題，我在這裡想說其中的四件事。

第一件事，不少人對我說，未來的特別行政區必須讓澳門各界市民有最大的參與，大家期待的，是一個開放、均衡，真正體現澳人治澳、高度自治的特區政府，而不應該是代表某些家族的王朝，不應只是利益集團的樂土。正如剛才講的，澳門是我們全體45萬澳門人的，是祖國的。

隨著社會的發展，加上基本法為我們展示的前景，循序漸進的民主和日益開放的市民參與，將是一個不可抗拒的歷史潮流。我對澳人治澳的理解，就是政府和市民都有責任，都有權利參與政事。政府不能再以“上智下愚”的態度去實行管治。而事實上，澳門眾多傳統的社團組織，如工會、街坊會、商會、各種專業團體等，長期維繫基層，反映民意，有著優良的傳統。在社會上無論過去或現在，都扮演重要的角色。回歸後，他們都應該有直接的機會參與澳人治澳，更有用武之地。另一方面，澳門日益增長的知識階層，以及不少新興的非傳統團體組織，他們也應有同樣的機會和空間，表達他們的政治和



社會訴求。我們樂意看到澳門的中產階層在日益擴大，這是澳門日後社會穩定的一個重要基礎。

特區澳人治澳，我認為應是全澳各階層市民，包括土生葡人以及其他非中國籍的市民，共同參與，而不是由特區行政長官一個澳門人，以“民可使由之，不可使知之”的態度去統治其他45萬澳門人，這肯定不是我區宗傑所持的態度。我願意見到的澳人治澳是：澳門人不分階層、不分種族、不分背景、不分行業，都能心情舒暢，求同存異，各展所長。

我認為，要讓澳門人對將來特區有信心，對行政長官有信心，就應該從這次選舉做起。我堅決相信和認同錢其琛副總理和中央領導人一再的說法，就是這次選舉絕無欽點成分。但令人遺憾的是，北京的重申言猶在耳，在澳門這裡卻有人違背中央精神，公開的一再指指點點進行“欽點”。有很多澳門市民，包括多位推委成員，他們不便公開說的話，我在這裡替他們說了，他們對這種現象不滿，他們擔憂。他們既擔憂澳門的未來，又擔憂他們自己的權益受損。

第二件事，勞工界的朋友們，非常關心澳門的就業問題。這也是我經常擔憂的，而在我的政綱裡也著重強調了的：根據最新資料顯示，澳門市民的年人均生產總值是17,475美元，但是今年澳門官方統計數字顯示，澳門就業人口的年收入中位數是7,000美元。可見廣大市民勞動與收入不相稱，財富過度集中在一小部份人手中，社會貧富懸殊嚴重。其主要原因是膨脹了的博彩業支配了澳門的經濟，政府的一半收入來自博彩業。許多朋友議論：大量在澳門依靠壟斷經營而賺到的暴利，已經轉移到其他地區，請問大家是否樂意繼續見到這樣的事實呢？

上述的現象不改變，澳門的廣大市民要改善生活質素，增加實際收入，就只能是一句空話。所以，如果我有幸當選澳門特區行政長官的話，將著手推動改革博彩業經營權的問題，通過發展旅游、娛樂、博彩、消閑一體多元化的新消費模式，同時大力扶助金融業和製造業的發展，帶動整體消費和就業機會，使澳門市民的實質人均收入有明顯的上昇。同時，特區政府有責任扶助失業人士及貧困家庭渡過經濟難關，推行有效合理的社會福利制度，目的是協助有需要人士通過自力更生，重返社會工作崗位。此外，緊急援助基金的作用應進一步加強，為不幸家庭提供物質支持和心理輔導，協助其重建生活和自立的信心。

第三件事，工商界的朋友，包括從事工業製造的和服務行業的都對我說：回歸，對於他們來說，除了重回祖國懷抱以外，他們最需要的是機會。澳門人好像已經習慣了由別人來支配自己，說得好聽是與世無爭，其實是根本不允許競爭。在由於種種歷史原因，形成了今天單一的博彩業一家獨大的局面。必須承認，澳門經濟長期以來存在因循守舊，眼光短淺，保守封閉的弊病；不是澳門的工商界不如人，而是處境不饒人，從來沒有足夠的扶助和鼓勵，也沒有相應的空間和發揮餘地。

我們需要機會和自信。澳門的經濟要真正起飛，根本問題在於革新自強。澳門特區行政長官，必須帶領特區政府，凝聚各行各業工商界的力量和智慧，抓緊機遇，鼓勵創新，及時轉型，刺激內外投資，增強經濟活力；應該提供足夠的資源和扶助，大力發展基礎建設；根據澳門條件和實際，發展高附加值工業，發展邊緣金融業務等；與此同時，仍然陷於低谷的房地產業，亦應該有新的出路。包括與有關商會商討良策，吸引外來投資者消化地產市場的積壓產品，簡化外來



特別是香港人來澳消費投資的手續和程序。

第四件事，很不幸，談到澳門不能不講治安問題。究竟是先搞好治安，還是先處理黑社會和賭業問題？在過往的日子裡，大家心裡都牽掛著這個問題，但是，基於眾所周知的原因，大家卻也不願意談得太多。我既然站出來參與特區行政長官的選舉，當然要就這個澳門以及全世界矚目的問題表示態度。

澳門居民清楚知道，澳門目前的治安和黑社會的問題，與賭業有著千絲萬縷的關係。只是單單談如何搞好治安，而不觸動黑社會和賭業的問題，實際上是一種自欺欺人，治標不治本的做法。我並不同意把問題的責任全部首先推到警隊身上，好像他們才是根源所在。應當承認，絕大多數的警務人員是正直盡責的一群。當然，為了伸張正義，維護法紀，我們必須迅速提昇警隊的質素，強化其服務社會的決心，並且在警隊內部必須確保賞罰分明、宣揚正氣、打擊歪風。在警隊外部，我們必須痛下決心，斬斷罪惡勢力對警隊的腐蝕和控制，強而有力的廉政隊伍，將確保我們的目標得以實現。澳門的賭業問題已經演化為一個極其複雜的社會問題，人們常說：“治澳必治黑，治黑必治賭”。這的確是有道理的，我認為，解決賭業之道在乎積極面對，綜合治理。我們既不能輕率魯莽，亦不應避而不談，推卸責任。我衷心希望推委們和廣大澳門居民能以主人翁的態度，積極發表意見建議，一個開明的特區政府，一定會廣納民意，共商治賭大計。

至於我個人的見解是，在特區成立之初，特區政府首先要實施積極有效的監管，健全並堅決執行博彩法，迅速把賭業經營納入正軌並積極降低由賭而引起的負面影響。我相信，在適當的時候，在博彩業