

城大商學院

CITY BUSINESS Magazine



香港城市大學
City University of Hong Kong
專業 創新 胸懷全球
Professional • Creative
For The World




以人為本

 City University of Hong Kong –
College of Business

 CityU_CB

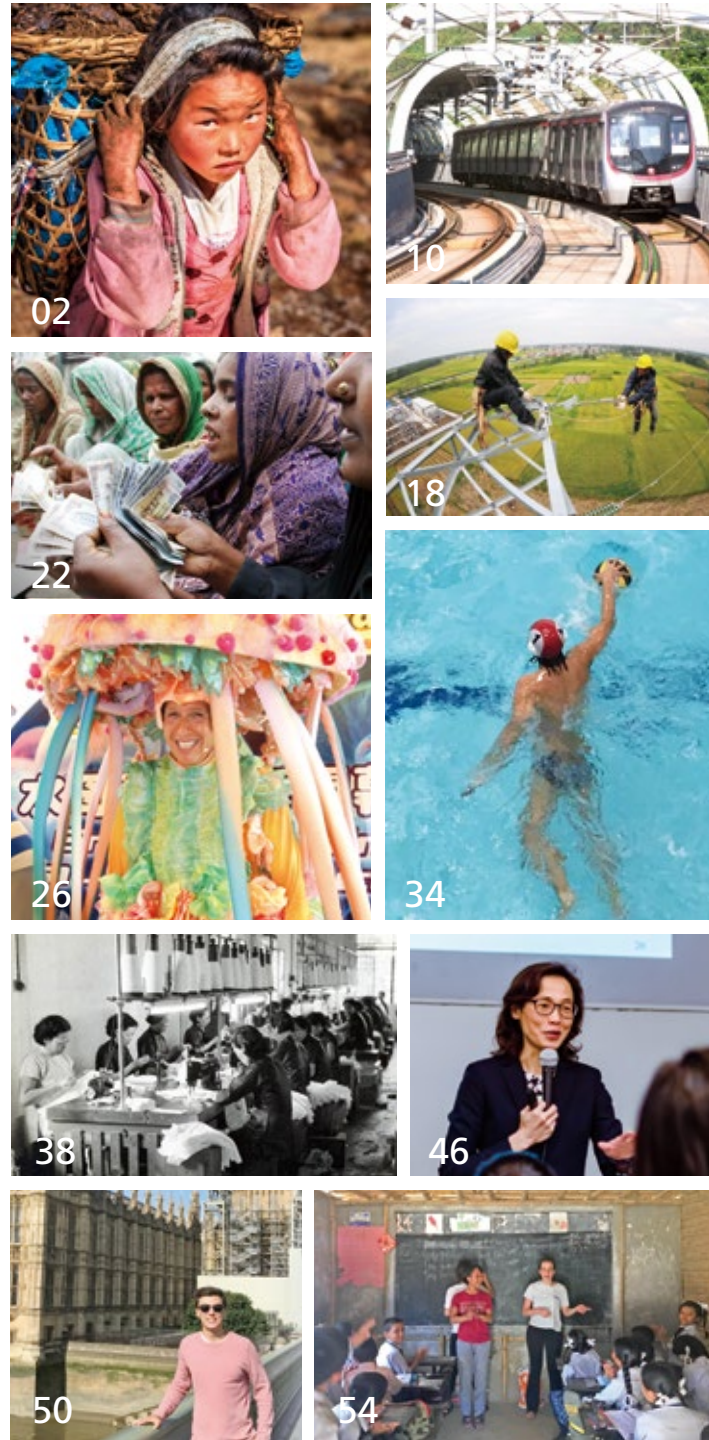
 香港城市大學商學院

 cityu_business



 城大商學院
College of Business
CITY UNIVERSITY OF HONG KONG

二零一七 秋季



特寫

- 02 聯合國可持續發展目標與中國的角色**
聯合國歐洲經濟委員會的 Geoffrey Hamilton 與徐璐探討政府和社會資本合作模式的表現，討論聯合國可持續發展目標，以及其效益與可持續發展願景並重的方針，對中國有何吸引之處
- 10 通往可持續發展城市的高速幹線**
隨著港鐵業務遍及全球，車務及中國內地業務常務總監金澤培博士闡述港鐵如何透過「鐵路加物業」模式推動可持續城市發展，以及港鐵如何抱著以客為本的理念，提供以顧客為先的公共鐵路服務
- 18 以人為先在中國**
清華大學公共管理學院副院長楊永恆教授探討「以人為先」的政府和社會資本合作模式在中國的發展情況、香港在「一帶一路」的獨特位置，以及清華大學與城大開辦專業進修課程的作用
- 22 社會影響力投資**
聯合國社會影響力基金首席合規官、行政人員工商管理碩士課程學生周鳳儀講述自己如何投身合規行業、受啟發的過程，以及如何為公益項目加入商業價值
- 26 腦筋轉一轉 盛智文博士的人生感悟**
魅力非凡的企業家盛智文博士闡述創新思維對領導力所發揮的作用、他對香港的展望，以及香港年輕一代如何迎難而上的看法
- 34 下海營商 挑戰自己**
商學院校友俞培雄視水球為終生興趣，於1990年亞洲運動會代表香港出戰，又曾在多個國家的不同行業擔任企業管理職務，而他最近更實踐創業大計，以體育活動連繫各界

教育

- 38 女性領袖 現況與展望**
儘管香港首位女性行政長官已於今年夏天就任，女性要爭取職場上的平等仍然長路漫漫。彭月娥博士闡述女性在香港就業市場上的地位轉變
- 42 衛斯理大學「當代女性領導力」課程**
- 46 作育「以人為本」的英才**
一項訪問商學院校友的調查顯示，軟技能在職場上不可或缺。蘇慧珊博士與關兆安博士介紹管理學系推出的新學措
- 50 不平等時代的領袖人才**
就讀香港城市大學 — 美國哥倫比亞大學雙聯學士學位課程的 Martyn Strydom 探討非政府組織與聯合國面對的挑戰
- 54 反思尼泊爾之旅**
工商管理學士（商業經濟）學生湯重康在今年暑假參加「服務學習計劃」，遠赴尼泊爾一個月，並就這次旅程作出反思
- 學院訊息**
- 56 滙豐／香港大學亞太區商業案例比賽奪魁**
- 56 發掘創新意念 應對社會問題**
- 57 挑戰極限**
- 57 未來金融界領袖展現強勁實力**
- 58 聯合國歐洲經濟委員會行政人員培訓課程**
- 58 行政人員工商管理碩士課程二十週年慈善晚宴**
- 59 聯合論壇探討「一帶一路」投資前景**
- 59 商學院迎來第二屆商界職業展覽會**
- 60 2017年商學院傑出獎**
- 61 履新與離任**
- 64 校友感言**

院長寄語



「以人為先」的目標是否可行？

「我聯合國人民同茲決心，欲免後世再遭戰禍。」這是1946年聯合國憲章序言，而聯合國一直以來皆按此宏大抱負來制定其工作方針。近期而言，2015年聯合國可持續發展目標勾勒出雄心勃勃的計劃，致力為人類帶來繁榮福祉、消弭赤貧及拯救地球環境，但這些宏願究竟能否實現？

在今期的開篇文章《聯合國可持續發展目標與中國的角色》中，聯合國歐洲經濟委員會的 Geoffrey Hamilton 與徐璐講述政府和社會資本合作模式在非洲和亞洲地區的績效，並探討未來如何真正做到以人為先。清華大學楊永恆教授將討論延伸至中國，在《以人為先在中國》一文中講述政府和社會資本合作在「一帶一路」項目的發展挑戰。

客戶關係方面，港鐵公司致力制訂以客為本的嚴格服務標準。《通往可持續發展城市的高速幹線》是我們與港鐵公司車務及中國內地業務常務總監金澤培博士的訪談摘錄，文中談及港鐵在世界各地發展及經營鐵路專營權的成功經驗，以及如何透過與政府和社會資本合作模式異曲同工的「鐵路加物業」模式推動城市發展。

經濟方面，「以人為先」是指既符合商業效益又能促進社會發展的投資項目，而這正是聯合國社會影響力基金首席合規官、城大EMBA課程學生周鳳儀所關注之處。在《社會影響力投資》一文中，周鳳儀闡述自己在亞洲建立投資平台的工作。

今時今日，人們經常談論增值，而在這個系統主導的世界，這往往意味著漸進式的升級。然而，商界歷來的出眾之才，每每憑藉遠見和個人魅力帶來巨大且深遠的變革。帶領香港蘭桂坊和海洋公園作出種種革新的盛智文博士，最近出席了城大工商管理尖端論壇演講，並在《腦筋轉一轉 盛智文博士的人生感悟》一文中講述他的創新作風。

但究竟以誰為先？香港如今存在一個矛盾現象：儘管香港首位女性行政長官現已就任，但公司董事會成員中女性仍僅佔12%。商學院副院長（國際學術交流）彭月娥博士在《女性領袖 現況與展望》一文中進一步探討這個現象。

教育方面，「以人為先」開創了人事管理的新時代。有見軟技能在職場上日益重要，蘇慧珊博士與關兆安博士在《作育「以人為本」的英才》中講述管理學系如何透過重新設計工商管理本科課程及運用創新的就業輔導技巧來培育未來人才。

今期文章從多方面探討「以人為先」這個重要議題。隨著全球不平等問題日益嚴重，聯合國等國際組織推動各國「以普羅大眾為先」的工作任重道遠，何時方能達成目標？你對此又有何看法？衷心希望讀者會喜歡本期的內容，並能藉此提高社會對「以人為先」的關注。

嚴厚民

總編輯
高賢思

中文編輯
潘淑芬

編輯組
劉懿德
梁慧卿
石啟峰

雜誌顧問委員會

嚴厚民院長
陳友華教授
戴維遜教授
洪流教授
李娟教授
馬禮士教授
趙寶卿博士
官玉燕博士

中文翻譯

萬起光
任潔

設計

樂設計有限公司

地址

《城大商學院》編輯部
香港九龍塘達之路
香港城市大學
劉鳴煒學術樓 12 樓
電話：+852 3442 2266
電郵：cbmagazine@cityu.edu.hk

在線版

<http://www.cb.cityu.edu.hk/magazine/>

封面

相中是背著一籃牛糞的尼泊爾小女孩。這幀相片是2017年5月於香港城市大學舉行的「聯合國歐洲經濟委員會 PPP 國際論壇：透過有效又以人為先的 PPP 模式實施聯合國 2030 可持續發展議程」所採用的主題影像。

封面照片 © iStock.com/hadynyah

©2017 香港城市大學商學院

聯合國可持續發展目標與中國的角色

原文：Geoffrey Hamilton、徐璐



聯合國歐洲經濟委員會 (UNECE) 經濟合作與貿易部主管 **Geoffrey Hamilton** 與屬下合作與夥伴關係處顧問**徐璐**探討聯合國可持續發展目標的角色、政府和社會資本合作 (PPP) 項目過往的成效，以及如何將 PPP 模式引入中國。

聯合國可持續發展目標及夥伴關係的重要性

2015 年，聯合國通過一項目標宏大的議程，旨在為人類帶來繁榮安康、消除赤貧及拯救地球，決不遺漏一人。全體成員國一致通過這個關於「人類、地球和繁榮」的宏大議程。這可不是含糊其辭的宣言，而是經歷數年細心研討的成果。議程包括十七個可持續發展目標及任務，並以於 2030 年或以前實現為願景，其間聯合國將一直審視每項目標的進度。

此外，帶動優質基建項目的新投資，特別是在中低收入國家的相關投資，對於實現聯合國可持續發展目標來說可謂至關重要。整體上，基建投資是社會

發展及改善民生的重要推動力，對創造就業、提高產能和促進貿易皆大有幫助。聯合國可持續發展目標希望藉著實現普及健康與教育、再生能源、用水和衛生等基建與社會環節，徹底杜絕貧窮。普及與人類生活所需的基本服務，是貫穿大部份可持續發展目標的中心思想。

著眼於 PPP

要落實議程中第十七項可持續發展目標——促進目標實現的夥伴關係，當中的「夥伴關係」是焦點所在。在形形色色的夥伴關係中，PPP 方案最受關注，鑑於實現**聯合國可持續發展目標**（參見第九頁）需作大量基建投資，這點倒也不足為怪。在理想情況

下，投資基建的任務由政府承擔自是最好不過；可是在現實世界裡，政府的財政力量不一定足夠，單靠增加稅收、提高產量、官方發展援助等方式填補巨大財政缺口，也並不可行。

雖然聯合國這項意義宏遠的議程非常依重 PPP，但令人詫異的是，至今並沒有多少政商界領袖、企業行政總裁或民間團體首領動員支持 PPP 以實現聯合國可持續發展目標。舉例說，為支持實現第十七項可持續發展目標，理應設立 PPP 成果衡量指標，但這項指標的訂立進度卻相當緩慢。究竟原因何在？

部份問題在於業界對應否支持 PPP 模式態度猶豫，民間團體甚至猛烈評擊 PPP 方案，形容這種合作模式是「私吞利益、公攤成本」的手段。

PPP 能否奏效？

的確，外界一直質疑 PPP 能否有效實現聯合國可持續發展目標。根據經驗，整體效果實在見仁見智，不過，可以確定的是：

- 過往採用這種模式，目的並非減貧、促進包容或應對氣候變化的影響，反而是著眼於實際成效及是否「物有所值」——雖說這種取態不無道理，但並不符合可持續發展目標的精神。
- 這種模式或有欠透明，也問責不足。包容、透明及問責三項原則時常出現於聯合國可持續發展目標之中，人們期望 PPP 項目能自動符合這些原則。可是，PPP 項目是以合約為中心，一般傾向不對外披露資料，相關活動及成效因此或會保密處理，不受公眾監察。私營合作夥伴亦往往希望將條件保密，以免喪失絲毫的競爭優勢。
- PPP 模式的應用並非以低收入國家為重心，其實，這種合作模式源自發達國家，而非中低收入國家，所以 PPP 也許更像是發達國家高效制度化環境下的產物。嘗試把 PPP 套用到低收入國家會引起不少問題，而問題成因正是由於當地欠缺發達國家那些堅實制度。



在賴索托偏遠地區，居民獲得的醫療服務已見改善

照片來源：Reverie Zurbal / U.S. Agency for International Development

因此，若問 PPP 能否達成議程的遠大目標，過往經驗並不足以證明傳統 PPP 能保證順利實現聯合國可持續發展目標。

PPP 個案研究所得證據

根據一些具參考價值的個案研究，可以歸納出經驗證據，顯示效果有好有壞。

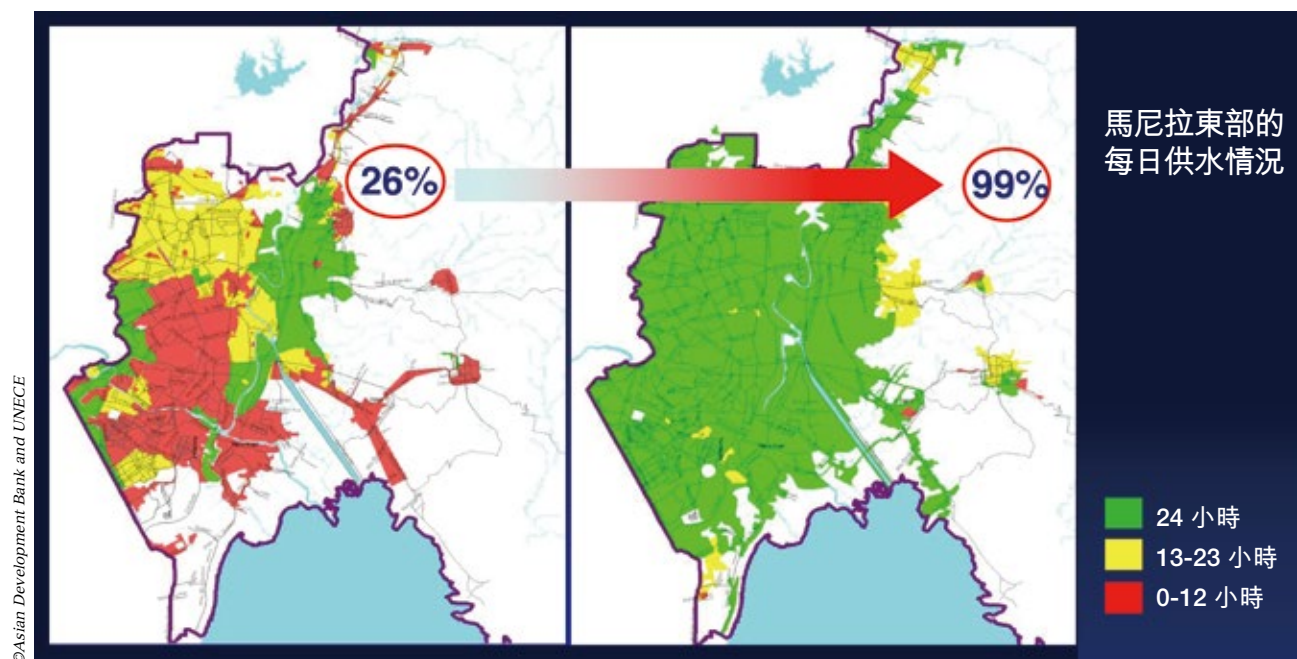
賴索托的 PPP 醫院

在王后馬莫哈托紀念醫院 (Queen Mamohato Memorial Hospital) 尚未落成前，一些急需就診的病人通常會被送往南非診治，但自從醫院落成後，賴索托的醫療服務已變得更現代化。該醫院採用 PPP 模式興建，與賴索托政府訂立了為期十八年的 PPP 協議，並由南非一家資產公司 Netcare 負責管理。2011 年 10 月，王后馬莫哈托紀念醫院經提升設備後正式營運，帶來了以下效益：

- 多間新建的保健中心與現代化醫院聯網，為賴索托逾 25% 人口提供醫療服務
- 透過此一 PPP 方案，母嬰健康水平得以大幅改善
- 入院產婦死亡率下降 10%
- 醫療網絡較從前的醫療設施照顧到更多病人，受診病人數目上升 30%
- 增設教學部，培訓緊絀的醫生人才

不過，在另一方面，整個項目亦使賴索托政府債台高築。有評論指稱，在賴索托全國的醫療預算中，逾半 (即 51%) 經費須用以支付給興建及營運這間首都醫院的私人財團。

病人在賴索托一家村舍醫療中心外排隊等候診治。SolidarMed 正於該區一帶努力開展愛滋病預防和治療工作，教導村民自行檢測病毒



馬尼拉的 PPP 水務項目為市內各地供應自來水

馬尼拉東部的供水專營權

以 PPP 開展水務項目，是涉及私營投資項目中最受爭議的領域之一。自 2010 年起，用水已成為了基本人權，因此有評論認為，大眾不應為供水服務付費。的確，關於公共資產納入私營公司一事，諸多矛盾之處亦使外界相當不滿。以底特律為例，窮人 (大多是非裔美國人) 因無法清繳賬單而遭切斷供水，雖然當地的水務局是公共機構而非 PPP，但此例足以說明水務問題相當敏感。

不過，菲律賓馬尼拉的個案卻有著截然不同的效果。當地政府在項目開始營運前詳細諮詢過居民意見，特別是窮人的意見。由於準備充足，加上能夠發揮規模經濟效益，馬尼拉水務項目成功改善了供水覆蓋範圍，如今，整個城市均可享用自來水，同時，水費亦遠低於過往供水商的收費。

邁向以人為先的新一代 PPP

為解決以上問題，現在必須重新定義 PPP，由單純著眼於「物有所值」的觀念，擴大至涵蓋社會及環境議程，而且必須有助弱勢社群享用基本服務，促進平等待遇，並須保持以經濟效益為目標，名副其實成為一個「轉型」模式。同時，PPP 必須幫助各國邁向綠色經濟，減少二氧化碳排放，開發新的再生能源發電，建造可抗衡氣候變化影響的基建設施。

此外，PPP 必須讓持份者參與其中，運作模式亦必須可供複製及具有一定規模——這是因為若要實現聯合國可持續發展目標，就不得不推出多類型的 PPP 項目。上述各方面必須落實至新的 PPP 試行方案中，而政府亦應把以上各項納入為競標條件之內。



菲律賓——在沒有自來水之前，居民以手推車運送食水

顯而易見，假若 PPP 能使基本服務更趨普及、縮窄貧富差距、透過直接減少污染（尤其是城市污染）邁向更符合可持續發展原則的經濟模式、賦予公眾參與項目設計甚至管理的權利，便可有助於鞏固社會結構，有望實現聯合國可持續發展目標。

政府的角色

可是，願景如此宏大的項目要取得可觀成果，是否實際可行？為此各國政府必須更加積極投入，為項目創造最有利的環境，致力維持良好管治，絕不容忍貪污舞弊。即使私營公司較公營機構更熟習 PPP 所需的技能，政府也必須開發自身的執行能力，還需設立新制度，並開拓新的數據來源，以便衡量項目成效，亦需立法責成各參與方披露更多項目詳情。政府必須篩選符合這些新設條件的「好」項目，將議程付諸實行。對於為營運新企業而成立的特殊目的機構，政府也可考慮容許當地社區代表膺選加入公司董事會。這是關乎我們在這時代的道德倫理訴求，而聯合國歐洲經濟委員會現正就這些建議起草若干指導原則，各國政府理應認真對待執行。

中國

中國支持採用 PPP。這種模式既能提高效率，又可大幅增加按時按預算交付項目的機會，正是這些特質使中國政府認為 PPP 相當吸引，尤其有助推行其「一帶一路」倡議，為全球經濟作出貢獻。

同時，PPP 更可發揮極大作用。在發達國家，公私營合作早已是主流，PPP 未必有顯著作用，但對於一些中低收入國家，卻可發揮強大的領導作用。不少國際關係研究均曾論述「領導作用」及其對促進和平穩定的重要性，亦曾闡釋干涉主權國或過度干預的風險，不過中低收入國家更需要的，卻是「帶頭示範」的鼓勵作用。

此外，中國企業日趨成熟，足以在國際間擔當行為標準的表表者。在這方面，國家及公司的角色同樣重要。國外很多企業均渴望與中國公司組成合作夥伴，當中不乏名列「財富 500 強」的中國公司。結集公私營機構的力量，可為具備道德倫理元素的項目投入更多資源。以超級高速公路及互聯網為

例，阿里巴巴大可能成為銀行及金融服務業籌集資金的平台，幫助中小型企業參與更多國際貿易，一旦事成，將會大大促進國際貿易增長，有助建立更具包容性的環球經濟。

同時，中國亦將不斷改善所有公司在國際上的行事方式，依從環境及社會方面的國際標準，確保項目符合可持續發展理念（見下表）。

今年 5 月，聯合國歐洲經濟委員會國際論壇於香港城市大學舉行。會上，全球基礎設施中心首席執行官 Chris Heathcote 強調：「愈來愈多私營公司跟我說，可持續發展是他們對基建項目首要考慮的三大因素之一……在確保基建或建築物具備發展潛力之餘，必須同時顧及人們的需要。」

要令 PPP 項目達至以人為先的五大條件

- 普及基本服務，減少社會上的不公及不義
- 提高靈活度，加強對環境因素的關顧
- 提升經濟效益
- 促進項目的可複製性及帶動更多相若項目的開發
- 讓所有持份者全面參與項目

闊步征途

目前，愈來愈多以人為先的 PPP 方案納入議程，逐步加快填補基建及融資缺口，以實現聯合國可持續發展目標。此舉將有助提高全球基建的標準，改良業界作法。同時，中國的「一帶一路」倡議亦有利加快進程，既可把 PPP 應用在「一帶一路」計劃上，又有助實現聯合國可持續發展目標，締造雙贏。

關於聯合國可持續發展目標及「一帶一路」計劃的成敗，中國企業的角色舉足輕重。就此，[香港城市大學的 PPP 卓越國際專家中心](#)作為聯合國歐洲經濟委員會 PPP 卓越國際中心的附屬機構，可為聯合國可持續發展目標發揮關鍵作用。具體來說，研究中心可以擔當橋樑，把業界的良好作法灌輸給海外經營的中國公司，並鼓勵香港及其他地區的公司發掘「一帶一路」倡議所帶來的新機遇，協助這些公司積極裝備自己，迎接開拓境外業務的新挑戰和責任。

此刻，不論「一帶一路」計劃還是可持續發展目標均已正式啟動，昂然踏上征途。



城市大學舉辦聯合國歐洲經濟委員會PPP國際論壇

今年5月，城市大學舉辦聯合國歐洲經濟委員會PPP國際論壇，討論如何透過有效又以人為先的PPP實施聯合國2030年可持續發展議程。是次論壇由聯合國歐洲經濟委員會與香港城市大學商學院聯合舉辦。

論壇一連三天舉行，議題包括如何推廣PPP的國際標準、交流PPP經驗及項目分享，以響應聯合國可持續發展目標。論壇吸引了五十多個國家約二百五十位專家出席，以及數千人觀看網上直播。

香港特區政府「一帶一路」專員蔡瑩璧在開幕致辭時強調，基建對「一帶一路」計劃非常重要。

「基建發展需要大量資金，但投資往往不足以應付所需，短缺的資金又不能單靠公帑補足，此時，引入PPP正可發揮作用。」

論壇特別安排了一場高規格辯論，論題為「探討國際社會如何能協助中國推行『一帶一路』計劃，以及發展更多以民為先的政府與社會資本合作計劃」，參加成員包括亞洲基礎設施投資銀行副行長 Danny Alexander、光大國際行政總裁陳小平、二十國集團

旗下全球基礎設施中心首席執行官 Chris Heathcote、聯合國歐洲經濟委員會PPP商業顧問委員會主席 James Stewart、中國人民政治協商會議全國委員會常務委員會成員伍淑清，以及香港城市大學商學院院長嚴厚民。

嚴厚民院長還主持了有關「香港經驗」之專題討論，探討如何與中國內地以至歐亞各國分享香港在PPP項目上的寶貴經驗。參與討論的講員包括：港鐵公司常務總監金澤培博士、英達公路再生技術(集團)有限公司董事長兼行政總裁施偉斌、清華大學公共管理學院副院長楊永恆教授，以及香港機場管理局執行總監馮永業。

是次論壇反應熱烈，吸引了約四萬名人士關注有關網上直播，並獲得不少正面評價，足證各界對聯合國歐洲經濟委員會的工作深感興趣，希望了解個案研究及PPP國際標準等方面的工作，藉此認識以人為先的PPP如何有助實現聯合國可持續發展目標。

下屆PPP國際論壇訂於2018年5月在瑞士日內瓦舉行。



可持續發展
目標

通往可持續發展城市的高速幹線

原文：高賢思



照片鳴謝：香港鐵路有限公司

金澤培博士為港鐵公司常務總監－車務及中國內地業務，負責監督港鐵的香港客運業務，以及在中國內地的鐵路和物業業務。金澤培博士同時負責監督港鐵在全球的鐵路營運標準，並促進各地交流成功經驗，互相學習。在本文中，金澤培博士談及港鐵如何透過「鐵路加物業」(R+P) 模式推動可持續的城市發展，分享港鐵以政府和社會資本合作模式擴展及經營鐵路專營權的成功經驗，以及港鐵如何抱著以客為本的理念，提供以顧客為先的公共鐵路服務。

隨著新建的南港島綫通車，港鐵綫路已覆蓋全港各區。不過，一如港鐵當年首創的「八達通儲值卡」的命名寓意，港鐵依然無遠弗屆地拓展業務，邁向全球。過去二十年來，港鐵將其嚴謹的效率標準推廣至其全球業務，準時率長期高達 99.9%。港鐵的卓越服務現已由香港擴展至英國倫敦及英格蘭西南部、瑞典的斯德哥爾摩、中國的北京、杭州及深圳，以至澳洲的墨爾本和悉尼。

伊麗莎白綫 (Elizabeth Line) 是由港鐵負責營運的倫敦新鐵路綫，將於 2019 年全綫通車，貫通希思路機場與倫敦的 40 個車站，被譽為「皇冠上的明珠」。港鐵每個工作日的載客量高達 1,200 萬名人次，當中近半載客量來自香港。港鐵如何做到車費低廉，卻無需香港特區政府補貼？金澤培博士認為，政府和社會資本合作模式是鐵路業務成功實現可持續城市發展的關鍵。

鐵路加物業

金博士認為：「在城市的發展過程中，交通是一項關鍵因素，而以土地資源角度而言，鐵路是最具效率的交通運輸方案。」

「城市的空間運用十分重要。『鐵路加物業』模式證明，我們可以在發展人煙稠密的地區的同時，又不會讓人覺得環境擁擠不堪。」

在「鐵路加物業」模式下，香港特區政府將港鐵沿綫車站的土地發展權授予港鐵，港鐵則以該塊土地未有鐵路前的市值向政府支付地價，以獲轉讓土地發展權。

之後，港鐵便會興建新鐵路綫，並與私人發展商合作發展新的住宅及商業物業。港鐵繼而會將從鐵路沿綫附近土地及物業所獲得的部分利潤，作為發展鐵路新項目以及營運和維修資金。

他又表示：「交通變得更方便，土地價值也提高了，從而營造可持續的城市生活，推動城市可持續發展。」

「鐵路加物業」模式為交通機構提供工程資金，亦增加了載客量。公共交通系統可從擴張鐵路網絡、發展物業兩方面雙管齊下，從而實現財務自主，同時推動城市可持續發展。



英女王參觀施工中的伊麗莎白綫邦德街站

鐵路項目帶來的外在效益

對整個社區帶來的好處：

- 節省乘客的交通時間
- 減少交通事故
- 提高開發密度，為政府帶來額外收益
- 減少路邊污染排放
- 全面刺激經濟發展

多贏策略

「鐵路加物業」模式對於乘客、投資者乃至整體社區都是多贏策略，所帶來的效益遠不止於改善鐵路運輸。金博士表示：

「『鐵路加物業』模式鼓勵鐵路公司更完善地整合土地用途及減少噪音，從而保護周邊土地及環境，提升土地價值。」

「這個發展模式能夠將鐵路的外在經濟利益最大化，並改善居民的生活水平及環境。」

「鐵路加物業」模式不只是鐵路公司的資金來源，規劃部門及政府亦致力將每條新鐵路線或延綫發展為規劃完善又高質素的繁榮社區。

貫通新市鎮

過往 40 年來，香港城市發展一日千里，「鐵路加物業」模式一直是箇中關鍵。港鐵的首個重大發展項目可追溯至 1970 年代末，那就是建於九龍灣站上蓋的德福花園綜合項目，整個項目包含了一個大型商場及近五千個住宅單位。

連接大嶼山的機場快綫建於九十年代，沿綫各站均有大量屋苑及商業大廈。機場快綫的起點站始於高聳入雲的中環國際金融中心，並以博覽館站為終點站，為發展東涌這個新市鎮奠下基礎，估計可容納達三十萬人口。

最近，新南港島綫正帶動黃竹坑的傳統商業及倉庫區轉型為創業公司的集中地。南港島綫有助疏導擠塞的香港仔隧道，乘客只需八分鐘可達金鐘站，速度遠勝其他交通工具。

活化港島南區

新興建的港鐵南港島綫於 2016 年通車，以推動早年以工業及住宅區為主的港島南區轉型。南港島綫為該區營造一個交通方便、充滿活力的市中心，並促進本地旅遊業。港鐵重新規劃原黃竹坑邨舊址，新的發展總綱包含一個車站、一個鐵路車廠、一個商場及約 4,700 個住宅單位。該發展項目將有助吸引企業及酒店進駐，從而將專業服務公司及銀行帶入該區。



香港研究資助局的主題研究項目

高速鐵路和鐵道系統的安全性、可靠性及应急管理研究 [T32-101/15-R]

該主題研究項目於 2016 年獲香港研究資助局資助 4,085 萬港元，旨在透過將香港發展為安全、可靠、管理完善的綜合交通網絡系統技術中心，擴大香港的競爭優勢。項目協調人為香港城市大學系統工程及工程管理學系講座教授徐國良。

商學院管理科學系的三位教員亦參與項目，擔任聯合首席研究員，包括：Nozer D. Singpurwalla 講座教授、壽碧英助理教授及虞義敏助理教授。港鐵公司車務及中國內地業務常務總監金澤培博士為該項目的顧問委員會成員。

鐵路優勢

城市鐵路效率高、碳排放量低，這兩點是毋庸置疑的。

金博士稱：「鐵路的載客量高於汽車，人均能源效率更高而碳排放量卻更低，有助保護環境。」

鐵路亦可提升土地使用率。以相同的載客量而言，地鐵佔用的土地僅為巴士的 5%。

整體生命週期

鐵路系統的一大缺點，是初期投資甚為高昂。金博士坦言：「近年，港鐵單以鐵路資產回報率而言，只有約 1.5%，並不足以吸引投資者。」

因此，某種形式的政府和社會資本合作是有效的解決方案。

營運鐵路的資金壓力巨大之餘，亦要兼顧持續的資本開支。

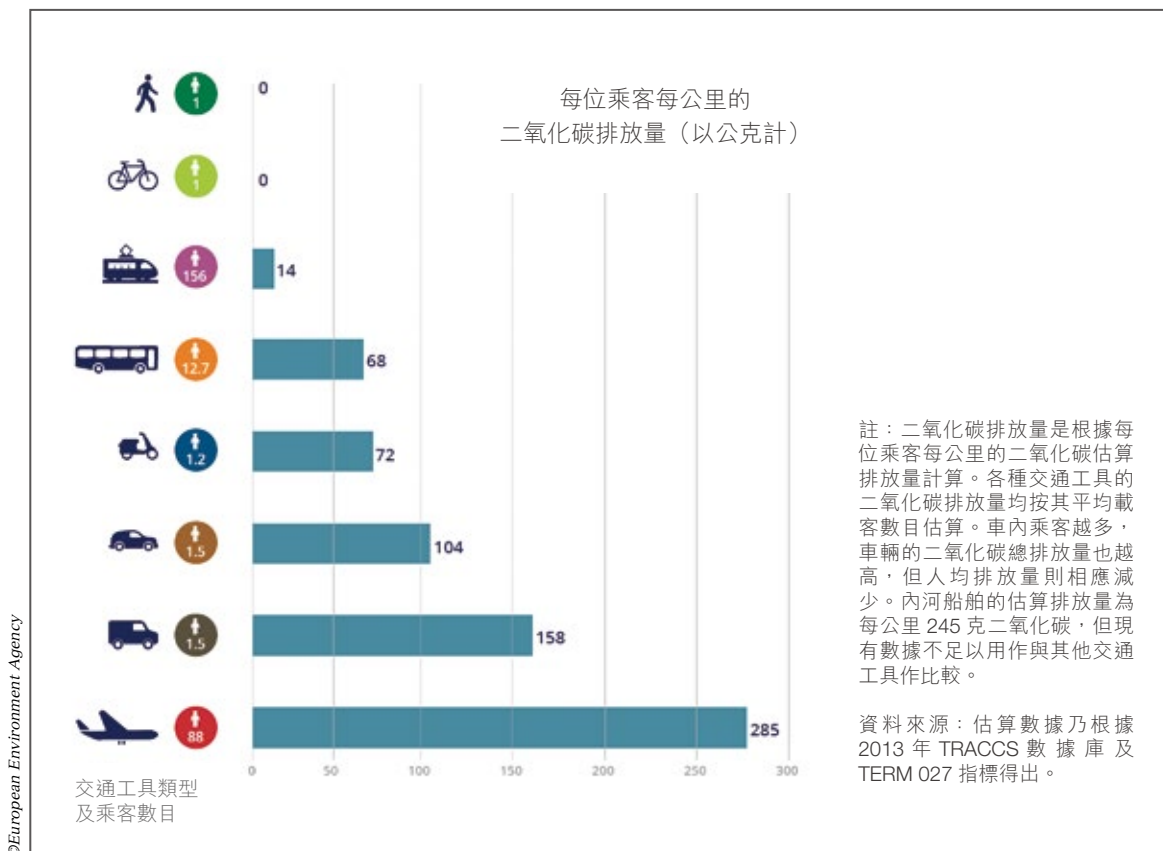
金博士提醒指：「許多政府都沒有考慮到鐵路需要持續的投資。」

這些開支包括更換列車、訊號傳輸、通訊、電腦系統等，凡此種種皆影響車費水平。



客運交通的二氧化碳排放

交通工具的選擇眾多，哪一種的廢氣排放量最低，卻並非一目可以瞭然。要衡量每種交通工具對環境的影響，方法之一是量度每位乘客每公里的二氧化碳排放量。



位於香港的南港島綫

「鐵路在走向全球的過程中，關鍵並非僅在於初期投資，我們亦要考慮整體生命週期。以 50 年來說，就是一筆很大的資本開支，但這筆開支能為城市帶來更大的外在經濟利益。我們嘗試以政府和社會資本合作模式來闡釋投資及營運鐵路的真實成本。」

那麼，我們如何才能啟動新的發展項目？
「方法有兩個。其一為減少初期或持續投資額，由政府負責建造前期的基建設施；其二將部分外在經濟利益用作補貼鐵路，例如採用『鐵路加物業』模式。」

港鐵的投資模式

港鐵在世界各地的項目中都採用了這些模式。政府和社會資本合作模式最常見於中國內地，例如北京綫、杭州綫及深圳綫（其中深圳綫採用「建造—營運—轉移」模式），以及澳洲的悉尼西北鐵路綫。香港迪士尼綫及近期竣工的西港島綫（即港島綫的西區延綫）採用初期現金補貼模式，而港島東鐵綫、西鐵綫、馬鞍山綫及輕鐵網絡則採用特許經營模式。香港其他鐵路綫大多採用「鐵路加物業」模式。這些投資模式均可視為不同的政府和社會資本合作形式。

鐵路 2.0

有預測認為全球城市化會迅速發展，而在未來人煙稠密的城市中，交通方便將會是首要之務。道路擠塞只會降低以汽車代步的效率。現時，香港作為對汽車依賴程度最低的大城市之一，90% 的乘客均以公共交通工具代步，而當中近半選擇乘搭鐵路。到 2030 年，香港逾 65 歲的人口估計將達到 26%。

港鐵正因應人口轉變制訂策略，為長者提供更體貼的服務，例如在車站提供完善的路牌指示、提升車站的通達度、增加公共廁所，以及加強乘客服務。此外，港鐵亦會推行其他措施，以惠及不同年齡層的乘客，包括大多數非常依賴手機的乘客。



香港港鐵站內的馬賽克壁畫藝術

金博士說：「提供個人化的資訊將會成為常態。流動通訊服務的融合，將有助提供個人化的實時資訊。」

金博士說：「以客為本的業務，是所謂『鐵路 2.0』理念的一部分。」

「當中包括改善車站設施及設備、添置新列車，以及開發更完善的應用程式。我們最近推出了手機應用程式，透過精確的室內定位技術提供車站指南服務，以提升客戶體驗。乘客更可查閱手機應用程式，得知應該在哪個車廂、哪道車門出入。」

	政府參與部分	私人參與部分
政府和社會資本合作	建造鐵路、監管營運表現	安裝電子及機械設備、營運及管理、持續投資
初期現金補貼	提供現金、監管營運表現	建造鐵路、營運及管理、持續投資
特許經營權	建造全綫鐵路、監管營運表現	租用鐵路、營運及管理、持續投資
鐵路加物業	授出土地權、監管營運表現	建造鐵路、營運及管理、持續投資

「我們的理想是在乘客進站時，便了解其需求。但礙於香港的資料私隱問題，我們在這方面極為謹慎。」

目前，客戶識別系統僅限於選擇加入該系統的港鐵友禮會會員。

「加入港鐵友禮會的個人八達通卡持有人，可能會樂意讓我們追蹤其乘車及消費習慣，從而因應其個人需要提供車費優惠。我們期望能逐漸獲得客戶的認同，推出更多服務。」嶄新的全面智能交通方案，可提供個人化的公共鐵路服務。

企業公民

港鐵的理念建基於其作為企業公民的意識，透過「心繫社區」的各項計劃，來實現對社會各界的承諾。

「港鐵·藝術」計劃把藝術注入顧客生活的每一程，為顧客的旅程更添姿采。港鐵不只是建設城市，更是可持續發展城市的重要一環，達至完善生活環境。

高速交通

港鐵理念的成果，體現在該公司在香港及世界各地新建線路的服務水準。

港鐵與中國鐵路公司簽署了一份諒解備忘錄。中國鐵路公司為中國最具規模的公司，擁有 200 萬名員工。兩家公司聯合競投英國的 West Coast Partnership 項目，該項目包括營運英國的第二條高鐵綫 (HS2)，貫通倫敦至伯明翰，計劃於 2026 年通車。兩家公司亦繼續在全球各地物色合作機會。

兩家公司的合作一拍即合。中國鐵路在興建高速鐵路方面經驗豐富，而港鐵在營運管理把香港的優質服務品牌表現得淋漓盡致。隨著中國高鐵通往世界，兩家行業龍頭將攜手致力擴展全球業務。

具香港風格、21 世紀初的「鐵路加物業」發展項目：
中環機場快綫站上蓋的國際金融中心



倫敦地鐵

「鐵路加物業」模式已存在超過一個世紀。1898 年，美國投資人 Charles Tyson Yerkes 成立「倫敦地下電氣鐵路公司」(Underground Electric Railways Company of London)，修建了今日的倫敦地鐵皮卡迪利綫、貝克盧綫及北綫的一部分。車站大樓採用平頂的鋼鐵架構，可向上興建商業物業。其規模雖無法與 21 世紀的車站相比，但倫敦貝克盧綫的象堡站等車站，乃是現今「鐵路加物業」模式的雛形。



©Priorityman/CC-BY-SA-4.0

以人為先在中國

清華大學楊永恆教授訪談

原文：高賢思



楊永恆教授為清華大學公共管理學院副院長，主要研究政府績效及公共服務等領域。他亦是第一屆「城大商學院傑出校友獎」得主。在這次訪問中，楊教授分析中國實踐「以人為先」的政府和社會資本合作 (PPP) 模式的狀況，尤其是與醫療相關的範疇、香港在「一帶一路」的獨特定位，以及清華大學與城大開辦專業進修課程的作用。

中國的 PPP 模式能否真正邁向以人為先？

PPP 指政府和私營機構攜手合作，但本質上是提供公共產品，因此必須因應大眾需要，凡事以人為先。若這種合作模式無法滿足公眾需要，無疑是缺乏效益；若變得純粹牟利，卻是犧牲公眾利益。

如何做到以人為先？

若要了解並因應公眾需要以制訂公共服務，公眾參與是不可或缺的一環，但中國內地的 PPP 項目卻往往忽略這點。這些項目的重心不應只著眼於如何提供公共服務，更應關注如何能達致有關公共服務的目標。為何要發展基建？服務對象是誰？另外就是環境議題。長遠而言，PPP 項目如何達致可持續發展？PPP 的目的應為提高公共服務的效率及質素，務求最終滿足公眾需要。我們須思考政府在營運方面應扮演甚麼角色，以及公眾在這些項目的營運過程中有否足夠參與。

規管

政府和社會資本合作應如何規範？

目前，中國內地的 PPP 項目普遍未受規範。隨著中國的 PPP 項目邁向國際，培訓可謂首要工作，當中涵蓋項目規格及人才培訓，目標對象包括企業家及「一帶一路」沿線地區的政府官員等，而這正是清華大學與香港城市大學 (城大) 配合聯合國歐洲經濟委員會的合作範疇。

PPP 項目是否側重基建？

早期的項目確實以硬基建為主，但隨著政府更新了它在軟基建方面所扮演的角色，醫療、教育甚至部分政府服務如監獄服務及公共設施的監測系統，均可外判予私營公司。

規管如何發揮重要作用？

由於大多數公共服務均為無形，加上服務成效難以衡量，軟基建項目存在較大的資訊不對稱問題，令政府更難監管服務，因此成功的 PPP 項目一直以硬基建為主。

如何訂定 PPP 項目的優次？

PPP 的共同目標是分擔風險及互相建立革新的長遠關係。本質上，私營機構致力盡快賺取盈利，而公營部門則旨在提供公共產品以滿足大眾需求。雙方制訂合作內容時須審慎解決目標上的分歧，並應在盈利與大眾福祉、合作年期的長短，以至項目本身與環境影響等各方面取得平衡。

可持續發展

如何制訂可持續發展標準？

聯合國發佈的可持續發展目標可作為指導標準。「一帶一路」沿線國家的情況各有不同，因此難以劃一標準，而可持續發展目標則有助各國制訂相關項目規格。

以人為先的 PPP 項目會以甚麼形式出現？

PPP 項目須以提高效率並提供更多公平參與的機會為目標。舉例而言，醫療是人的基本需要，但私營公司顯然以獲利為先，所以兩者之間需要取得平衡。若缺乏完善法例監管私營醫療服務，這定必會釀成災難。



©Hopewell Holdings Limited

連接廣州、東莞與深圳的廣深高速公路於 1997 年啟用，是中國最早的 PPP 項目之一

目前國內醫療服務有何不足？

病人與醫生所掌握的資訊極不對稱。由於醫療服務存在嚴重的資訊不對稱問題，醫生往往能隱瞞處方過量藥物等情況，說服病人相信其診斷及治療方式正確，凡此種種皆有損專業精神及誠信，更會加重病人負擔。此外，醫療界出現壟斷情況。中國的醫療服務由公立醫院主導，意味著競爭少、效率低。因此，私營醫療機構的參與有助促進雙方競爭。

這會否衍生不同的醫療體系？

除了公立醫院及主要服務少數富裕階層的私營醫院之外，其實還有第三種由非政府組織或非牟利機構興建的醫院。在醫療界發展政府和社會資本合作項目有助推動市場競爭。中國面臨的挑戰在於最資深的醫生和最好的資源均由公立醫院掌握。然而，發達經濟體如今興起一種混合模式，容許越來越多醫生在私營機構兼職。



中國的教育、醫療及基建檢測或會成為私有產業

香港

香港在「一帶一路」中擔當甚麼角色？

香港在「一帶一路」倡議中具備眾多優勢。首先是地理位置。香港是中西薈萃之都，而且在法律、會計及金融等專業服務業實力雄厚。中國在技術方面也許佔優，但在「一帶一路」倡議中還要應對政策、文化及就業等議題。因此，香港可望與內地的國有企業合作，為「一帶一路」出一分力。

香港能否發揮更大作用？

不少香港企業均已拓展至全球市場，涉足港口、鐵路以至供電等業務。縱觀中國最早期的政府和社會資本合作項目，廣深收費高速公路便是一例，而這正是由香港企業參與建設的。內地的國有企業可以從中借鑑香港的成功例子。憑藉長久以來的成功經驗及多種政府和社會資本合作模式，香港定能發揮橋樑作用。

中國與世界接軌

中國與「一帶一路」沿線國家的連繫如何？

過去十年，中國經濟迅速增長，成為位列全球第二的經濟體。如今，中國應在國際間履行作為大國的責任。當然，中國亦會面對某些挑戰。首先是與目標國家的整合。中國與目標國家在價值觀及文化體系方面存在莫大差異，雙方應如何協調？這些國家可能需要投資，同時亦要建立長遠互信的合作體系。另外，對中國而言，由於大部份項目由國有企業營運，這些企業雖擁有資本，卻未必具備足以應付沿線國家各種情況的知識。

哪類項目存在問題？

多家中國國有企業正在發展巴基斯坦的瓜達爾港，但管理層仍未具備充分知識以應付當地形勢。此外，「一帶一路」倡議是國家層面的宏大政策，但相關中資企業未必會緊密合作，因此公共產品、就業培訓、運輸及教育的發展可能彼此缺乏協調。

有何解決方法？

中國政府現正致力協調在目標地區經營業務的企業，同時亦為中資企業提供多種有關政府和社會資本合作的培訓課程，內容包括沿線國家的不同文化。中資企業目前主要聘用中國勞工，但隨著項目規模及數目與日俱增，這些企業日後定必要僱用當地勞工。這是戰略目標之一，所以培訓是不可或缺的。

中國推行「一帶一路」是否旨在提高市場滲透度？

這是其中一個因素，但更重要的是履行中國的國際責任，同時亦涉及戰略及經濟考慮，譬如中巴經濟走廊等項目便有助促進周邊經濟體的經貿交流合作。

教育角色

清華、城大能發揮甚麼作用？

清華大學與城大攜手成立的公共運輸物流 PPP 卓越國際專家中心正為企業家及「一帶一路」沿線國家的政府官員設計碩士課程。這門碩士課程的對象是各級官員，內容包括中國政策、公私營合作理論和實踐及中國文化，旨在促進互信及賦權。

中國醫療狀況

- 6.8% 醫療開支佔總財政開支的百分比
- 29,000 中國內地醫院總數
- 2,000 在 2016 年增設的私家醫院數目
- 95% 人口受醫療保險保障
- 100萬 2025 年預計的肺癌個案

「一帶一路」的發展是否有足夠學術理論支持？

PPP 還有很大的探索空間。從西方角度來看，PPP 指的是公私營機構之間的關係；反觀中國，不少「私營企業」實際上卻是國有企業，即由政府擁有。因此，以西方情境為基礎的理論不能套用於中國新式的 PPP 模式。合作雙方都聲稱以公眾利益為先，或會導致風險管理能力偏低，並效率欠佳等情況。由此觀之，這方面的確有機會發展出新的理論框架。此外，由於「一帶一路」沿線國家的情況各有不同，若要採用以人為先的 PPP 模式，並在當地應用西方的標準或最佳實踐，這將是一大難題。這方面仍有待進行更多研究才能解決。

社會影響力投資

原文：高賢思



周鳳儀是聯合國社會影響力基金首席合規官，同時身兼南洋企業家基金會主席。聯合國社會影響力基金是一個投資平台，專為經濟上可行的公益項目引入私人資本，而南洋企業家基金會則是一個連結起中國、香港與東南亞三地的中樞機構，目標是促進企業家與投資者的關係。周鳳儀目前正在香港城市大學修讀 EMBA 課程。

聯合國設立了多項可持續發展目標 (SDGs)，應對各種根深柢固的社會問題，緩解日趨加劇的不平等現象、保證食物供應、提供融合教育、讓清潔食水人人可用，以及推行可持續發展能源。只有全球各地齊心響應，實踐可持續發展目標才有可能改善未來社會。不過，在實踐目標的路途上，有時難免會遭遇挑戰。周鳳儀擁有法律及合規事務方面的專業背景，憑著才幹與經驗協助聯合國實現偉大理想，她目前正在東南亞各地為實現目標而努力。

「我的職責是判斷各式各樣的項目是否切實可行、符合營運條件，兼具商業潛力。我必須對照可持續發展目標的價值來審視每個發展項目，然後物色投資者提供資金。」

周鳳儀在合規事務方面的經驗有助建立投資者信心。在此之前，她曾任華興資本集團（業內知名的企業搖籃及天使投資公司）首席合規官一職，期間所積累的工作經驗啟發她探索新興產業的發展，著力物色既可帶來經濟回報又能造福下一代的初創業務。



夢想與現實 — 河水氾濫是孟加拉季節性的災害

「我為聯合國社會影響力基金引薦的贊助人，或許在某個階段會決定參與投資。畢竟，捐款不會帶來任何回報，但投資 SDG 項目卻可能獲得收益，因此，項目必須具備充分的營商條件，才能吸引和鼓勵這類投資。」

從慈善到商業

孟加拉這個微金融發源地，正是 SDG 項目得以茁壯成長和持續發展的地方。

周鳳儀以孟加拉一個村落中心項目為例，解釋說：「項目開始時側重慈善服務多於商業性質。因此，我必須想辦法令項目具備商業價值。」

「由於村落中心之間已連成網絡，意味著村落中心可以成為政府的收款渠道，於是我便提議推廣金融服務技術。結果，電子支付平台就成為了這個慈善項目的商業部分。」

「經常有人問我：『你在做慈善還是做商業項目？』其實，兩者並無矛盾，我反而會問：『你看到慈善工作以外的其他機會嗎？』」

「在孟加拉，非政府組織機構的發展相當完善，還有『建設孟加拉基金』（Build Bangladesh Fund）

等大型商業團體，所以有時我的工作非常簡單。當要給予影響力投資建議時，我的意見往往只是『何不與私營機構合作呢？』」

合規事務

周鳳儀本身是一名執業律師，畢業於香港大學，是合規事務從業員中的少數例子。

「在港大畢業時，樓市非常暢旺，但我決定不當樓契律師，反而申請證券及期貨事務監察委員會的職位，成為證監會首批實習生之一，在這批實習生之中，只有我一個讀法律。」

「我們要為不同的投資銀行及經紀公司核數，對於全無會計背景的我來說相當困難。」

「同學都覺得我傻！當時，甚至無人聽過證監會這個機構，因為當時證監會也是剛成立不久，主要負責監督和監管證券市場，是個『新丁』委員會。」

「擔任證監會律師一年後，我被委派協助草擬《證券及期貨條例》，整項立法工作相當艱巨，前後花了超過十年才完成。條例綜合了英、美、澳三國的法例，我亦需協助翻譯中文版。」



周鳳儀為一個青年人項目提供建議

「制定中文版條例時，我們採用了新方法，不採取逐字對譯，而是盡量體現原文本意，在過程中，證監會更需創造全新的中文概念及詞彙。」

法律背景

在 2003 年，作為法定金融監管機構的證監會與不同企業之間的多宗大型訴訟案件終告落幕之後，一些大企業明白到合規事務人員不能只有會計背景，還需要具備法律知識，因此陸續增聘律師擔任合規事務人員一職。

「事實證明，我的法律背景非常寶貴，我既有在證監會草擬條例的經驗，又曾深入研究市場操控個案，市場對我這種服務需求甚殷。」

「在 2008 年全球金融危機期間，我正擔任新鴻基金融集團合規部主管，需要應對雷曼兄弟事件引發的所有問題，並處理與證監會相關的事務。隨著越來越多內地公司來港，這些公司都非常關注合規事務，希望確保自己在這方面沒有問題，而他們位於內地的總公司一般都有此指令。」

「目前，我積極投身盡職審查培訓及反洗黑錢工作。內地公司通常都設有中央合規部門，在這方面，我很慶幸自己可以應付合規事務的各方面問題。」

非牟利機構

周鳳儀的工作範圍並不局限於合規事務，她還在兩家非牟利機構工作。

「我現在是南洋企業家基金會主席。在聯合國執行工作，有時候需要較長時間才能得以寸進，而在非牟利機構，我可以更輕易地迅速作出回應。」

周鳳儀還與一家專注可持續升級再造的社會企業 Made in Sample 合作。這家社企專門利用多餘布料、牆紙和地氈等原本要送去堆填區的廢棄物，升級再造成高級家居用品。

「最重要的訊息是教育客戶及港人減少浪費。不少政府都支持培育初創企業，但我們怎樣協助這些企業創造更多就業機會呢？我個人會利用自己的商業技能，令初創企業經營得更像一盤生意，所以我會幫助這群年輕人持續營運項目，吸引投資者青睞。」

聯合國可持續發展目標有多大用處？

「可持續發展目標提供了非常有用的指引，對新興國家來說尤其實用。以中國內地為例，當地經濟實力強大，但發展過程中亦產生了許多問題，環境受影響便是一例。一切來得太快了！發展中國家必須保持謹慎，投資者只會投資一些足以持續發展的項目。發展中國家絕不希望重蹈覆轍，經歷中國等新興國家因發展過急所面臨的難題。」

「關於可持續發展目標的另一問題是，這些目標的涵蓋範圍相當廣泛、目光遠大而崇高，但最大的挑戰是怎樣在執行層面上付諸實踐。基於我的法律背景，我已做好準備多走一步，不但要這些目標得以實行起來，在可行的情況下，令它們成為法定的要求」

做正確的事

周鳳儀自少便受到爺爺薰陶。

「二戰期間，中國飽受戰火洗禮，我爺爺在廣州開濟了不少窮人。要不是被迫逃難來港而無法再接濟這些人，家裡應會繼續救助他們。」

「在現今全球化的新時代裡，我終於可以效法爺爺，帶頭幫助弱勢群體。」

「因工作關係，我身處東西方文化的交匯點，觀察到聯合國的工作與中國古代傳統有著共通之處。中國古代文化一貫追求大同利益、同舟共濟，鼓勵人們敬業樂業、各展所長，推崇仁義勇智等美德。時至今日，我們仍秉承著這股傳統，而聯合國的可持續發展目標與這股傳統不謀而合，絕非利益掛帥！」

周鳳儀認為，在實踐聯合國可持續發展目標方面，各大院校可以發揮重要作用。

「城大的 EMBA 課程亦可成為當中一員。聯合國社會影響力基金建議訪問柬埔寨，屆時，城大商學院可以顧問身份參與其中。」

在孟加拉達卡附近的婦女正在向微型貸款銀行償還貸款



腦筋轉一轉 盛智文博士的人生感悟

原文：高賢思



照片鳴謝：香港海洋公園

盛智文博士，擁大紫荊勳章 (GBM)、金紫荊星章 (GBS) 及太平紳士 (JP) 榮銜，現任蘭桂坊集團主席。他於 2017 年 4 月應邀出席城大工商管理尖端論壇演講，期間接受《城大商學院》雜誌編輯高賢思專訪，暢談他對香港年輕一代如何迎難而上，以及如何令香港成為一個更宜居的地方的看法。

出任海洋公園「掌門人」期間，盛智文的水母裝扮曾是城中熱話。他帶給人一種非常真實的感覺，可能是 37 年來堅持每天健身的成果。在香港，這位「蘭桂坊之父」更以擁有建立品牌的非凡魔法而享負盛名。

不過，名利以外，盛智文依然心繫社會，關心時下年輕一代面對社會不公平的狀況。訪問一開始，他便談及一個相當熱門的話題。

「住屋是人類的基本權利，目前地價、樓價高企，正是造成本港嚴重兩極化的原因。」

「我 48 年前來到香港，當年就意識到，即使土地價格不菲，還是有必要拿出首期買個辦公室，這樣至少可以鎖定租金支出。」

盛智文開始購入蘭桂坊的物業，當時那一帶主要是鮮花市集和垃圾收集區，但他看準蘭桂坊毗鄰中環商業區的發展潛力。時至今日，蘭桂坊業已成為香港頂尖的娛樂消閒區。

邊界擴大

著眼時事，盛智文談及中國內地展現的種種機會。「香港將會改變，因為未來四、五年『邊界』會不斷擴大。」

「那時，25 分鐘可過橋到珠海，10 分鐘坐高鐵到深圳、45 分鐘到廣州，完全可以在香港工作、在內地居住。這種情況已先後在世界其他城市出現，譬如紐約市民由紐約市遷到康乃狄克州或新澤西州居住。」

他勸誡台下年輕觀眾：「留意基建設施為城市帶來的變化，這樣你會獲得優勢，有能力搶佔他人未涉足的領域。」

對於新一屆政府，他亦信心十足：「期待 7 月 1 日之後，林鄭月娥的新政府能夠想出創新方法，幫助市民順利『上車』，畢竟目前對許多人來說，買樓仍然是遙不可及的夢想。」

海洋公園

除了地產發展商和蘭桂坊創始人的身份外，盛智文還因執掌海洋公園這個香港自家品牌時所展現的卓越領導能力而聲名大噪。盛智文在 2003 年的艱難時期接掌大印，當時正值「沙士」襲港，海洋公園收入大跌，迪士尼亦來勢洶洶。關鍵時刻，需要的是果敢決斷。盛智文講述了當年的境況。

「有時候，不了解行業實況反而更好，你能以不同角度審視問題。還記得第一次去海洋公園時，園區破敗不堪，油漆剝落，道路破爛，食物難以入口，可謂百廢待興。不過，那裡的風景確實十分漂亮。」

在旅遊服務業裡，看似即將結業的主題樂園是沒法吸引回頭客的。「我首先著眼於員工制服，那是 1950 年代常見的政府制服。我需要給員工樹立鮮明形象，讓他們工作時散發自信。其次要物色一位對主題公園管理有豐富經驗的行政總裁，負責建立一支實力強大的團隊。」



照片鳴謝：蘭桂坊集團

「為此，我們在世界各地物色富經驗的人才，最後找到了 Tom Mehrmann。我非常欣賞他，當場就與他簽訂合約。隨後我們開始組建團隊，聘用了一些具備主題公園工作經驗的港人和外籍人士，一起努力實現願景，建造世界級的主題公園。」

熊貓對老鼠

盛智文與新團隊畫了一張圖，一邊是海洋公園，另一邊是迪士尼。

	
本地品牌	海外品牌
親身體驗	奇幻
富生命力	機械

“腦筋一轉，變出不同，思考必須銳利，想想如何可以令事情增值”



「當時我了解到海洋公園是本地品牌，擁有一定的客戶群，香港的父母和祖父母一輩都去過海洋公園。迪士尼主打奇幻樂趣，而且是主題公園的佼佼者。但我亦意識到，如果第二日再去一次，迪士尼還會是同樣的景觀，因為一切都是機械裝置。相比之下，海洋公園卻是有生命力的，是關於環境、保育，以及時下年輕人關心的一切重要熱門話題。」

「迪士尼有米奇老鼠，海洋公園則有大熊貓。今天來到海洋公園，大熊貓可能在親咀、第二天在打架、第三天卻在樹上盪來盪去！所以說，海洋公園是一個永遠可以發現驚喜的地方。我明白到迪士尼與海洋公園之間確實互有不同，於是我們著手在市民心中建立起它的獨特形象——這是做生意的金科定律。」

「腦筋一轉，變出不同，思考必須銳利，想想如何令事情增值，如何脫穎而出。」

曾有媒體問盛智文迪士尼與海洋公園之間有何不同，他答道：「迪士尼有假老鼠，我們有真老鼠！」

「的確如此，於是我意識到，其實迪士尼不是我們的競爭對手。」

瘋狂造型

盛智文帶領團隊周遊列國，考察各地的主題公園，制訂設計理念，然後與設計師一起重新塑造海洋公園。「我本身不是主題公園的行內人，所以可以擺脫慣性思維。譬如在討論水族館的設計時，我就提出，為甚麼不模仿法蘭克·蓋瑞 (Frank Gehry) 的設計呢？那樣的設計相當獨特。」

很快，大家開始對公園產生信心。「當員工相信你的時候，他們面對遊客時就會成為公園的最佳代言人。縱使海洋公園是本地品牌，我們依然可以做到業內第一。」

盛智文亦精於表演，在階層意識鮮明的香港，創造了多個街知巷聞的形象。「還在海洋公園擔任主席的時候，你可以看到我有很多瘋狂好玩的造型，我的行為簡直是離經叛道，世界上大概沒有公司主席會像我那樣。但我之所以這樣做，是因為這是免費的廣告宣傳，可以產生一種能量，吸引源源不斷的遊客。」

打破常規

「有一天，傳媒朋友問我，海洋公園到底有甚麼新構思？當時其實沒有什麼新構思可以作答。但我一直認為，既然迪士尼有酒店，海洋公園為甚麼不可以有呢？於是我就說我們正在考慮興建三家新酒店。」

「第二天，傳媒都起哄，以大幅報道此事，政府部門也登時緊張起來，因為我從未向他們提及此事。於是我回應說：『如果你們不高興，為甚麼不向傳媒澄清我們不會興建酒店呢？』所以說，如果你真的相信，那就做吧，就像 Nike 的口號一樣，Just Do It。」

老鼠殺手

於 2006 年至 2012 年間，盛智文負責監督耗資 55 億港元的海洋公園重建項目。如今，海洋公園已成為全球最受歡迎的十大主題公園之一，在本港的表現長期超越迪士尼樂園。香港海洋公園更於 2013 年獲得業內的最高殊榮——「全球最佳主題公園」(Applause Award) 榮譽，亦無疑是國際對盛智文的工作的重要肯定。

「這委實是一項殊榮，一個不懂這個行業的門外漢，膽敢接手經營，建立知名品牌，最後擊敗最強對手，脫穎而出。這事令大家相信，香港人可以做到最好，足以傲視全球，正是這一信念讓我留在香港，因為只要下定決心，打破慣性思維，凡事皆可成功。」

《福布斯》雜誌更在報道盛智文的事跡時，以《盛智文：香港的老鼠殺手》為標題，從此他這個「老鼠殺手」的綽號便不脛而走。

香港創業

儘管創業成本高昂，盛智文仍視香港為理想的創業地方。「在低成本的地方創業，通常暮氣沉沉，生意更難做得好。現今世代科技發達，即使在自己的睡房也可創業。譬如阿里巴巴就是馬雲和 17 位朋友在杭州一間民房內創立的。」

「香港的魅力在於法治穩健、司法獨立，而且稅率低至 15%。正因如此，我多年來一直在這裡生活。當年我在加拿大賺的第一個一百萬，一半用來繳納企業稅，然後再扣除個人所得稅，最後應該只剩下 425,000 元。」

盛智文箴言 創業之初，必須……

- 打好穩固根基
- 認清基礎設施為城市帶來的轉變
- 購置資產——如有需要，即使遠在內地都要購買
- 按揭名下物業借貸





Spread innovative insights
Stretch beyond boundaries

SHARP Forum 城大工商管理
where business frontier unfolds 尖端論壇

MBA
CityU



2017/18 Series
Stay tuned



「還有，香港是個治安良好的城市。你看新聞就知道，歐美令人感覺不太安全。在蘭桂坊，我可以通宵打開車門，也不會有人來偷東西。真的，我試過了！」

做生意以外

盛智文認為，健康是人生最重要的一環。過去 37 年來，他堅持天天鍛煉身體。「我七歲時父親因心臟病過世，因此我從小就懂得健康才是生命之本，比金錢重要得多。」

他亦看到職場倫理的限制。「有時企業發展過大，影響到個人生活。這樣不好，因為這樣通常會拖垮員工身體。」

宜居未來

污染問題一直是港人關注的焦點，盛智文對此亦有自己的想法。「我是第一個將行人專用區帶來香港的人。行人專用區當然非常好，可讓市民聚集起來，為該區營造多樣風格，還可提高該區格調，幾乎一夜之間改頭換面。所以我積極主張政府無論如何都要劃出行人專用區，尤其香港缺乏綠化空間。在行人專用區內，你可以放鬆身心，放下束縛，自由自在。」

與此願景相輔相成，盛智文亦全力支持發展零排放汽車。「我認為電動汽車是未來生活的一部分。我不認同政府對特斯拉 (Tesla) 電動車徵收雙倍稅項，因為電動汽車對環境 (特別是香港環境) 的意義，大家有目共睹。電動汽車真的是未來大勢所趨，而內地與香港污染問題日益嚴重，大家務必正視環境問題。」

「年輕人都十分注重環保，隨著他們大學畢業和年歲增長，他們對電動汽車所持的接納態度，勢將成為社會常規。所以我認為，電動汽車是世界的未來趨勢。」

最後，盛智文不忘樂觀作結：「對我來說，香港依然是一個非常特別的地方。縱然現時世道艱難，社會嚴重分化，民怨不息，但請大家不要放棄，這裡絕對是值得留下來的福地。」

「我已來港定居 48 年。可以坦白告訴各位：我不會離開。假如我決定走，大家再擔心也不為遲！」



獅子山精神 (中頁簡介)

攝影：陳潤生 (城大營運與供應鏈管理理學碩士課程 2016 年畢業)。陳是《城大商學院》雜誌「以人為本」攝影比賽的得獎者。

相機型號：Canon EOS 77D | 鏡頭：Sigma 50-100mm f/1.8 DC HSM | Art | 焦距：81mm | 快門速度：1/200 | 光圈：f/1.8 | 感光度：5000

還記得半夜時在做甚麼？在看電影？還是與友人在酒吧暢聚？你大概無法想像，當人們好夢正酣時，油麻地果欄有數百個工人忙得汗流浹背，只為實現各自的夢想。他們在那裡工作，或為養家，或為實現自己的目標。我捕捉了一張正在追夢的笑臉，這正是香港的「獅子山精神」。





下海營商 挑戰自己

原文：高賢思

俞培雄在 1988 年畢業於香港城市大學（當時仍為香港城市理工學院），取得商學（榮譽）文學士學位。他曾於 1990 年亞洲運動會代表香港出戰水球比賽，在 30 歲時毅然離開業務遍佈亞洲的海產公司，辭掉這份穩定又有趣的工作，遠赴東京上智大學修讀日語課程。俞培雄在倫敦商學院修畢工商管理碩士課程後，加入了 Burmah Castrol，負責處理世界各地的併購交易及策略項目，亦曾在亞洲多家跨國企業擔任財務總監及董事總經理。熱愛水球的俞培雄最近更實踐創業大計，以體育活動連繫各界。

我跟俞培雄相約在 Blueprint 見面，這是一個太古地產位於鰂魚涌的共用工作空間。我比原定時間提早到達，正當品嚐煎茶之際，我發覺房間內的人說著多種不同語言。後來，我更發現原來俞培雄亦通曉其中好幾種語言。

俞培雄在 18 歲時，曾於美孚奮不顧身跳入海中拯救一名遇溺的女士，並因此獲頒模範市民獎。當年這番英勇行為，似乎注定了俞培雄日後會踏上精采非凡的積極人生。

俞培雄曾任職於 Fortune 500 企業，他引用該公司行政總裁的話：

「未來，僱員平均每三年便轉工一次。全球企業的運作模式不斷轉變，科技與此更是息息相關。」

觀乎俞培雄的履歷，他似乎總是走在時代的前沿，早著先鞭。他如是說：

「有人喜歡安穩生活，但也有人追求不一樣的人生。」

“有人喜歡安穩生活，
但也有人追求不一樣的人生”

飛快學習

人生總會出現突如其來的轉變，令人措手不及，但俞培雄看來卻樂此不疲。

「最初，我在一家海產公司擔任會計師，該公司為香港多家餐廳供應海產。還記得讀書時，我會計科成績只有『D』級，對該學科完全不感興趣。但當時負責招聘的人對我說：『你想在菲律賓工作嗎？你可以在馬尼拉擔任財務主管，玩你喜愛的各種水上活動。』」

「因此，我馬上欣然接受了這個工作機會，並在飛機航程中開始重新學習會計，還設計了一套會計系統去處理這盤海產生意的賬目、現金採購及外匯管理事宜。」

「我們會將活石斑魚放入注滿氧氣的大膠袋內並注入少量水，藉此保持水中的高含氧量，然後放進發泡膠箱裏送往香港。」

「我也會前往太平洋各國，如所羅門群島、帕勞、印尼等，與當地負責管理漁業的官員磋商，並申請魚類出口牌照。我每到訪一個地方，總會與當地人

一起潛水，這份工作實在樂趣無窮。我最後當上了財務總監，那數年與大海的不解之緣足以讓我回味一生。」

東京及倫敦

俞培雄在 30 歲時辭掉工作，遠赴東京上智大學修讀日語課程，課餘時間總不忘玩水球，周末時更會揚帆出海。

「我有很多機會接觸到不同年齡層的日本人，令學習日語事半功倍。」

「當時，我有幾位水球隊員正考慮報讀工商管理碩士課程，我搜集了一些資料後也決定報讀，隨後獲倫敦商學院取錄。」

他之所以選擇前赴倫敦進修，全因當地較美國擁有更多不同背景的留學生。「我希望發展國際化的事業，所以倫敦更為適合。」

Burmah Castrol

俞培雄畢業後加入了業務遍佈全球的潤滑油及化學品公司 Burmah Castrol，成為總部企業發展團隊的一員。身為特別項目團隊的一份子，俞培雄需負責處理全球各地的併購交易。

「在一間資源充沛的公司裡，工作環境也會較少出現激烈的惡性競爭，我很慶幸畢業後能有此工作體驗。我在總部工作，所接觸的工作也更高深複雜。」



俞培雄攝於 1990 年參加北京亞運會

「我負責的其中一個任務，是改變公司工業產品部的商業模式。畢竟，除了深受消費者歡迎的 Castrol GTX 機油外，我們亦出售工業潤滑劑。我們的業務模式一向由產品主導，究竟怎樣才可轉型為以服務作主導？怎樣透過提供更多服務來為業務增值？為此，我們除了售賣桶裝油外，亦開始將銷售重點放在潤滑劑的效能上，最終能夠為客戶提供全面解決方案。」

其後，BP 宣佈收購整家 Burmah Castrol。數月後，Burmah Castrol 亞洲辦事處一眾英國高層的熟識面孔顯然給撤換了，取而代之的是新加坡式的工作文化。

在 2000 年代初，俞培雄獲獵頭公司看中，受邀到日本一家消費品公司擔任財務總監，而這也是他首次獲得在日本工作的機會。

重返日本

「那是個截然不同的體驗——位於日本的本土業務，當中涉及物流及倉庫管理，由英國公司經營，而我最先留意到的，就是高級管理層與前線員工之間存有巨大鴻溝。」

精通日語的俞培雄正可填補兩者之間的距離。但最令他驚訝的是，日本人原來非常抗拒創新。

「iPhone 面世至今十年，日本上班一族仍然只以辦公室的電腦工作。在香港，一場非典型肺炎打破了過往以電腦/辦公室為本的工作模式。可是，日本人對維持現狀的想法可謂根深柢固，與創新理念完全相違背。」

隧視廣告

早於 2005 年，俞培雄與數名同樣熱衷於水球的朋友在香港成立隧視廣告有限公司 (Submedia Asia)，在港鐵及東京 Metro 地鐵引入首個動感隧道廣告系統。箇中原理，他娓娓道來：

「列車行經銅鑼灣與灣仔之間時，會駛入漆黑一片的隧道，為時約一分半鐘。我們運用光管，以及印有壓縮影像的疊層透明片，裝設了 200 塊廣告板。所以，當你乘搭港鐵經過隧道時，就好像在觀看動畫一樣。這個新奇又好玩的意念是由美國一名火箭科學家想出來的，我們藉此製作了長達 20 秒的廣告。」

可是，這套模擬系統的製作成本非常高，其中一個原因在於更換廣告板的費用高昂。工人必須在港鐵維修團隊晚上換班期間親身走進隧道，逐塊更換廣告板。長遠來說，這個概念並不可行。

不過，面對新挑戰，俞培雄從不畏懼。2006 年，他與合作夥伴在上海成立專門以建造業為服務對象的招聘公司。

俞培雄回想：「當時經濟發展蓬勃，我在五月出發前往上海，是當地天氣最好的月份之一。可是，雷曼兄弟事件發生後，所有招聘工作都必須暫停，整整半年沒有招募任何國際員工。」

隨後，俞培雄重拾課本，於上海交通大學修讀高級管理人員工商管理碩士課程，學習國內商人的營商思維。

重要技能

俞培雄其後獲得重返香港發展的機會，在全球第三大企業軟件公司 Infor（僅次於 SAP 及 Oracle）擔任銷售總監。



“不論做任何事，熱情投入非常重要”

「我的職銜第一次出現『銷售』一詞。」憑著過往的財務管理經驗，俞培雄自然而然地掌握到新客戶的需要。

「我具備用家方面的經驗，而財務總監正是我們其中一類常見的客戶。入職兩年後，我獲得了全球銷售表現大獎，並獲晉升為區域副總裁，負責管理北亞業務。」

至今，俞培雄仍然珍視這段經驗。「擁有大公司的銷售經驗，對創業非常有用。銷售絕對是創業必須掌握的關鍵技能。」

善用 Excel 精益求精

俞培雄的經歷如此多變，驟眼看來，當中各個轉捩點似是互不關連，但最後卻又不難發現，他的事業發展像是冥冥中有其共通之處。回想 1985 年，為幫助區內漁業建立會計系統，他在前往馬尼拉的航機上埋首閱讀厚厚的程式編寫手冊。及後，在 Burmah Castrol 處理併購交易時，他又製作了「繁複的 Excel 試算表」，用以分析價值 8 億美元的交易。其實，俞培雄在一生的職業生涯中，一直在與 Microsoft Excel 程式打交道。

「最近籌辦水球比賽時，我想出了一條創業大計。我看了《From Zero to One》、《Lean Startup》等書籍，亦參考了一些相關資料。」

俞培雄深受啟發，再次希望改變世界。他辭掉工作，利用積蓄創造了一件「最小可行產品」(Minimum Viable Product)，然後向個人投資者籌集天使資金，在數名大學生的幫助下，再次踏上征途，實踐理想。

Pikapage

2017 年 3 月，應用程式 Pikapage 正式面世，將精密的運動賽事數據，簡明地呈現於智能電話的直觀介面之上。香港國際龍舟節便是 Pikapage 首位知名客戶，在短短一個周末吸引了 4,000 名參加者瀏覽，瀏覽頁面的次數高達 20,000 次。

「對我過去的每一份工作來說，Microsoft Excel 程式一直都非常重要。身為管理層，你必須知道怎樣量度成效、怎樣匯報，然後作決策。試算表就是決策的好幫手。」

「現在我可以憑藉使用 Excel 程式 30 年的經驗，發明自己的產品，為客戶創造價值。」

俞培雄一生熱愛水球運動，現在結合資訊科技與運動作為創業方向，正好發揮他最擅長的才能。謹祝 Pikapage 發展如魚得水、大展鴻圖！



女性領袖 現況與展望

原文：彭月娥博士

儘管香港特別行政區首位女性行政長官（特區的最高級公職人員）已就任，可是香港企業的董事會成員中，女性僅佔 12%。商學院副院長（國際學術交流）彭月娥博士闡述了香港就業市場的蛻變，以及城大商學院與美國衛斯理大學如何攜手培育城大女學生為未來領袖。

香港在國際間所取得的成就碩果豐盛，其中最為顯著的是獲得來自華盛頓的美國傳統基金會連續 23 年評選為全球最自由經濟體。香港自然資源稀少，她的成功繁榮背後實在有賴一項主要資本：香港人。

在這個人人都營營役役的大都市背後，隱藏著一項值得注意的統計數字，就是本港性別比例日益失衡。目前香港每 1,000 名女性就只有 876 名男性，難怪女性在勞動力當中佔有相當重要的比例，根據

特區政府最新出版的《香港年報》，該比例已達 49%。不過，這些女性從事何種工作？女性擔任領袖角色的情況又是否普遍？

玩具、花飾及珠寶

六十年代，香港工業迅速發展，本地輕工業尤其興盛，女性於是開始投入勞動市場。她們在盛行的家庭式工場或市區工業大廈裡工作，製造塑膠花、玩具、首飾、手錶、紡織品、服裝及電子產品。

商學院國際學術交流組成員：（左起）黃玉敏、陳康妮、彭月娥博士、張怡芝及余敏琪



©REUTERS/Bobby Yip

香港特別行政區首位女性行政長官林鄭月娥

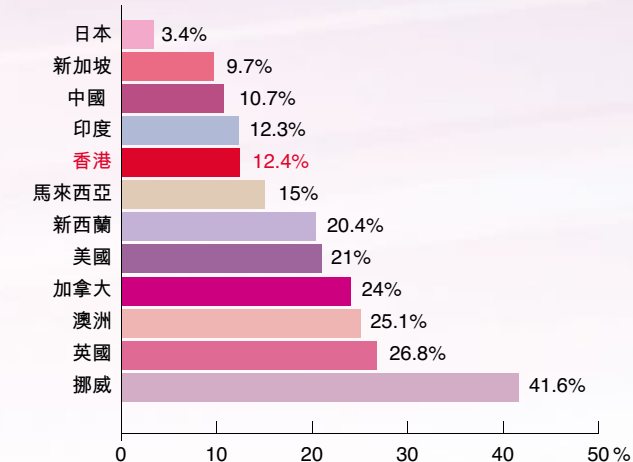
八十年代末至九十年代，香港的去工業化過程同樣急遽，工廠陸續遷往深圳及中國其他經濟特區，部分女性因而退離職場，照顧家庭。不過，既然就業大門已經打開，大多數在職女性仍選擇繼續工作。從製造業過渡至新興的服務行業，香港的經濟繼續蓬勃發展，對勞動力的需求依然殷切。現時香港逾 80% 勞動力均從事服務業。

另外女傭輸入亦造就了香港女性活躍於勞動市場的現狀：目前海外家庭傭工的數目合計超過 35 萬人，她們主要來自菲律賓（54%）及印尼（44%）。這些居家傭工分擔了本港女性的家務，讓她們得以繼續活躍於職場。

女性董事

儘管過去 60 年女性對香港經濟增長及繁榮的貢獻非凡，但是香港與世界大多數地方一樣，仍未實現女性平等。以擔任企業高層為例，女性的比率嚴重

企業女性董事成員比例



資料來源：《香港企業女性董事概況報告 2017》

不足。香港非牟利機構商賢匯於 2017 年發佈的《香港企業女性董事概況報告》指出，香港董事會成員中女性僅佔 12.4%，遠低於挪威（居全球首位，女性董事成員佔 41.6%）及英國（全球排名第二，佔 26.8%）等西方國家。

模範及夢想

香港商界的女性模範寥寥可數，難以激勵年輕女性。然而，香港首位女性行政長官林鄭月娥於 2017 年 7 月 1 日宣誓就職，或會為有志在各行各業攀登事業高峰的本港女性帶來一線曙光。

作為以種族主義及歧視為博士研究的社會學者，我清楚意識到種族、民族或性別相關的多元化問題。商學院的管理團隊中，女同事佔了三份之一，而我作為其中一員，明白必須鼓勵女同學不要為夢想設定界限。

城大商學院
College of Business



製衣業是香港經濟的重要支柱，
大量婦女投身此行業



照片鳴謝：麗存時/麗存時影業有限公司

衛斯理大學簡介

衛斯理大學是美國頂級私立女子大學，一直致力培養貢獻社會的領袖。美國總統候選人希拉里 (Hillary Clinton) 是該學院最著名的校友，而前美國國務卿奧爾布萊特 (Madeleine Albright)、已故導演艾芙倫 (Nora Ephron)、公共健康倡導者歐菲莉亞·達爾 (Ophelia Dahl)、新聞記者索耶 (Diane Sawyer) 和羅拔斯 (Cokie Roberts)，以及企業家王周露露均為著名校友。

衛斯理大學以卓越教育、優美環境、優厚師資及獨一無二的校園文化見稱。最重要的是，過去逾一個世紀以來，衛斯理大學栽培了數以千計才華橫溢、心思縝密的女畢業生投入社會，致力為世界帶來改變。

衛斯理大學

2016 年秋季，我在偶然機會下認識衛斯理大學副校長 Nancy Coleman，言談間，這所美國首屈一指的女子大學願意為城大商學院工商管理學士學生設計為期五星期的「當代女性領導力」(Contemporary Women's Leadership) 課程。在 2017 年夏季，城大六名年輕的工商管理學士學生在波士頓修讀了這個首辦課程。

展望未來

「當代女性領導力」課程深受城大商學院學生歡迎，他們對課程的各方面評價甚高。城大商學院有見於參加者反應熱烈，期望明年夏季可安排更多學生參加該課程，而衛斯理大學亦計劃擴大招生範圍，提高學生的多元性，以豐富這個學習經歷。

從參加者的分享可見，課程激勵了我們的學生，讓他們勇於實現及追求衛斯理大學校友過去開創的無限可能；而最重要的是，學生的思維模式亦得以轉變。

大量海外家庭傭工讓香港女性有機會投入職場。HelperChoice 是一個社會導向的網上平台，直接連結僱主和外傭，令雙方都可以找到合適配對，以營造更公平、更和諧的僱傭關係



照片鳴謝：HelperChoice

「當代女性領導力」：概覽與實務

五星期寄宿課程 — 概覽

學術課程

- 女性及性別研究導引
- 打破「玻璃天花板」— 女性在職場
- 組織心理學

社交活動

- 參觀博物館
- 國慶日煙花觀賞及燒烤活動
- 參觀當地旅遊及歷史名勝

體驗 / 領袖活動

- 特別講座：以女性在職場相關課題之答問大會及多場研討會
- 衛斯理大學校友小組：領袖之旅
- 拜訪由女性領導的公司
- 高爾夫球活動及交流會



©Jared & Corin/CC BY-SA 2.0

衛斯理大學 「當代女性領導力」課程

今年夏天，商學院挑選了六位工商管理學士學生前赴美國衛斯理大學修讀「當代女性領導力」(Contemporary Women's Leadership) 課程，該課程為海外學習計劃的其中一個課程選擇。下文收錄了六篇文章，前三篇由岳茗苒、徐梓晴及潘曉華同學執筆，以自身角度描述衛斯理大學三位不同年代的傑出畢業生的重要成就，隨後三篇由施若寧、鄭楚航及張浩撰寫，記下她們今年夏天在衛斯理大學的感悟。

宋美齡

原文：岳茗苒 工商管理學士（金融）

宋美齡是 1948 年至 1975 年間中華民國第一夫人。也許當時中國的新聞報道不足，以致這位女性的成就一直被低估；事實上，她為國家民族的繁榮昌盛貢獻巨大。宋美齡於 1917 年從衛斯理大學畢業後雖遭遇諸多阻礙，但也開始在國內政壇嶄露頭角。她的遠大志向得不到父親的認同，但在父親去世後，卻獲得姐姐鼓勵而一展抱負。在抗日戰爭時期，她號召國民抵抗日本侵略，並於 1942 年前赴美國發表演說，尋求美國援助。

在國內，她設立了報告監督制度，推動政府工作透明化，鼓勵舉報貪污，為國家的良好管治貢獻良多。宋美齡不但精通英語，還通曉六國語言，琴棋書畫造詣俱佳。身為丈夫蔣介石的外交事務助理，



宋美齡登上《Illustrated》雜誌封面，1944 年 1 月號

宋美齡既為女性領袖樹立典範，也為女性在社會擔當重要角色開拓更多可能。

當時，中國社會男尊女卑，在這種主流文化氛圍下，宋美齡超凡的人生確屬異數；畢竟，當年鮮有女性能在軍政界佔有一席之地。衛斯理大學向來鼓勵女性在父權世界勇敢表達己見，而宋美齡也深受這套教育薰陶，因此適時運用社會資本，成就了重要的功績。宋美齡憑藉過人的才幹，成為了赫赫有名的女性領袖先驅，同時也為亞洲女性開闢道路，帶來更多新的可能。

楊雪蘭

原文：徐梓晴 工商管理學士（市場營銷）

曾任通用汽車公司全球副總裁的楊雪蘭是一位企業家，也是社運人士，亦是衛斯理大學的畢業生。她在紐約創辦了獨立非牟利機構「百人會」，成功凝聚一群傑出的美籍華人。

楊雪蘭的童年正值二戰時期，生活十分艱難。她的父親是一名外交官，在戰事不幸被俘遇難，楊雪蘭的人生自此遭逢巨變。她與家人在馬尼拉跟六戶家庭共住一屋，數年後獲得援助前往美國開展新生活，之後更獲得獎學金負笈衛斯理大學。

畢業後，楊雪蘭最初無法找到工作，因為當時的社會觀念普遍認為女性應從事秘書之類的工作，但她的抱負遠不止於此。她的夢想是貢獻世界，雖然向

所有準僱主都言明宏願，卻總是遭拒諸門外。最後，衛斯理大學一位學長給她一份市場研究工作，而楊雪蘭亦從此展開了她在營銷及廣告方面的事業。不過，她始終沒有忘記成為外交家的夢想，最終更與多位華人精英攜手創立「百人會」，致力促進中美兩國人民與領袖的關係。

楊雪蘭讓我最為敬佩之處，不僅在於她的商業成就，更在於她對義務工作的無私奉獻。她離開中國時年僅兩歲，一生中有大部分時間都在美國度過，卻從未忘記自己是一名中國人。她積極幫助其他美籍華人，協助他們全面融入當地社會。

楊雪蘭曾提到，衛斯理大學教導她「連點成線」，這與我在今年夏天經歷的感悟不謀而合。跟多位女性領袖人物會面，是我們建立網絡的好機會。俗語有云：「交遊廣闊勝過博覽群書」，平時廣結人緣，總有一天能派上用場。在未來的事業發展中，我會著力建立人脈，用心維繫友好關係。

Heidi Wang — 姐妹互助學編程

原文：潘曉華 工商管理學士（市場營銷）

在大多數機構當中，軟件工程似乎都由男性作主導。Heidi Wang 曾在三藩市一間小型初創公司實習，那裏的情況亦不例外。她在首次出席全體員工大會時，駭然發現自己是全公司唯一的女工程師。這種性別上的失衡情況，激發了她教授女生電腦科學的念頭，因此在史丹福大學攻讀碩士期間，與三位女同學合力開設了「姐妹互助學編程」(“Girls Teaching Girls to Code”) 計劃，為高中女生舉辦為期一天的編程訓練營，並邀請鄰近所有高中的電腦科學及數學教師協助指導學員。訓練營原擬容納 120 位參加者，但由於外界反應熱烈，申請人數遠遠超於預期，活動因而出現資金不足的問題。



通用汽車公司前全球副總裁楊雪蘭



Heidi Wang (左二) 與其他一起創辦「姐妹互助學編程」計劃的同學

於是，她們向當地企業尋求資助，並一如所料屢遇挫折。猶幸憑藉堅毅的決心及鍥而不捨的精神，她們終於籌得額外資金開設更多課程，包括網頁設計、電腦生物學、密碼學等等，使「姐妹互助學編程」計劃取得圓滿成功。至今已超過 1,000 名女生參加了「姐妹互助學編程」計劃，現時訓練營仍在不斷發展，並增添了工作坊、專題活動及公司探訪等多種新學習元素（按：衛斯理大學 2016 年資料）。

如今，職場上性別不平等的現象仍然存在，這點從女工程師的比例僅佔 14.5% 可見一斑。Heidi 在一家電腦科學公司的實習經歷，正反映出職場性別失衡的狀況，這啟發她透過教育幫助女生自強。她運用新思維提高年輕女性的競爭力，尤其是要讓女性在科學、數學及工程等領域發揮才能，這正是與衛斯理大學以培養女性為己任的宗旨遙相呼應。

我在衛斯理大學研習過組織心理學，就如我從課堂上所學的理论所言，女性的事業發展路途有如迷宮，意味著女性需要耗費更多時間和精力，才能晉升至領導位置。因此，如你能物色一位優秀的企業導師，便可在職場上獲得更多機會，有助促進個人成長之餘，亦可充分發揮本身潛能。

挑戰他人想法未嘗不可

原文：施若寧 工商管理學士（國際商業）

衛斯理大學的「當代女性領導力」課程採用小班教學，授課模式亦以討論為主。課程影響我最深之處，就是使我可以更有自信地在眾人面前表達自己的想法。在開學首周，課堂的教學互動讓我驚訝不已。同學都勇於暢抒己見，樂於分享經驗，又會把課堂討論的題目與個人經歷聯繫起來，彼此交流。

最初，我在全班同學面前講話並無太大信心。由於課堂參與度也是課程成績的其中一個考量，因此我上課時仍會略略發言，不算活躍。隨著上課的日子多了，我也漸漸適應這種著重討論的課堂模式，不再那麼懼怕舉手發言，而每次發言再沒想過評分準則這回事！我變得更樂意與人分享，表達自己的想法。

以前我認為，挑戰他人想法是無禮的表現。不過，經過今年夏天之後，我發現這些挑戰其實是一種學習機會，可讓我從更多不同的來源吸收知識，而不僅是從教師準備的教材和互聯網資料中學習。事實上，多向旁人學習是非常重要的，不但能藉此學會擴闊思維，更可學習從相反立場思考問題。

他人的評論有助我思考如何捍衛自己的觀點，亦有助驗證我的想法是否周全、理據是否充份。衛斯理大學聲名顯赫，學生天資聰穎，能言善辯。若要不落於人後，讓教師留下深刻印象，為課堂做好準備自是不二法門。

滿足感

原文：鄭楚航 工商管理學士（商業經濟）

「當代女性領導力」課程吸引了世界各地的人士，為不同文化背景的學員提供了交流平台，她們性格溫和善良、樂於助人，能夠結識這些女孩是我莫大的榮幸。經過五周的學習後，我們已儼如一個大家庭。

我推薦所有女大學生參加這個課程，這將是人生難得的寶貴經歷。它不但啟發我們思索女性如何在男性主導的環境中脫穎而出，還教導身為女性應如何處理潛在的性別歧視問題。在女性投身社會之前，及早意識到面前可能出現的困境，學懂如何克服障礙，這點確實非常重要。整個課程包括為期四周的常規暑期課堂，以及一周的商業活動單元。

課程中，你會與衛斯理大學的學生一起上課，從循循善誘的教授身上學習。課堂以討論形式為主，意味你會有許多機會表達自己的觀點，並且與同學及教授緊密互動。

要應付一系列的課外閱讀、課業和考試絕不輕鬆，但總會找到方法順利完成所有任務，最終獲得一份滿足感和成就感。在完成期終論文後，翌周的精彩活動更使人喜出望外。對我來說，有機會與第一信託儲蓄銀行的眾經理共進午餐、現場觀賞美國著名清談節目主持人 Leeza Gibbons 演講，以及在大波士頓食物銀行擔任義工，一切都是精彩難忘的經歷。

總括而言……

原文：張浩 工商管理學士（會計）

在眾多課程裏，其中兩課分別講授女權主義歷史，以及包含了性別觀點的組織心理學，內容引人入勝。我們從這兩個課程學習到大量知識，包括了解職場女性的現況，以及打破外界為女性塑造固有形象的實用技能。我們還有機會與多位才華出眾的成功女性對話，吸收到許多寶貴經驗，有助我們在投身社會前做好準備。我們每天要應付繁重的學業，但每位教授都非常和藹，評分時無不給予詳盡的評語。因此，只要保持態度積極，在學習方面定會受益匪淺。

至於課餘時間，我們也體驗了多姿多采的豐富活動，獲益良多。我們參觀了波士頓的博物館，欣賞各類名畫，又前往當地多家知名大學感受濃厚的學術氣氛，還在波士頓街頭閒逛購物，品嚐地道美食。我們還乘坐「鴨子船」遊覽查爾斯河，過程著實令人興奮。在平日，我們不會外出，但仍會在校內享受美食，亦會在歷史悠久的校園內四處遊覽。總括而言，參加這個課程不僅是一場學習體驗，更是一次全方位了解波士頓的文化之旅。我實在很慶幸自己參加了這個課程！

（從左至右）徐梓晴、施若寧、潘曉華、鄭楚航、岳茗芮及張浩在大波士頓食物銀行留影



作育「以人為本」的英才

原文：蘇慧珊博士、關兆安博士（香港城市大學管理學系）

城大管理學系秉持「人、工作、生活」的理念，開辦全新的工商管理學士（管理學）課程及設立事業師友計劃，兩者都廣受歡迎。商學院早前向數百名校友進行了問卷調查，受訪者認為我們的學生必須因時制宜地調整自身技能，方能在就業市場立於不敗之地。這正與管理學系推行上述兩項新舉措的理念不謀而合。



僱主在考慮聘請畢業生時，最重視哪些技能？在當今數據主導的世界，你可能認為電腦科技能力是重中之重，然而，2016年城大商學院訪問了五百多名商學院校友，調查顯示傳統的面對面溝通能力仍是僱主最重視的能力之一。許多具備三至十年工作經驗的校友指出，人際關係技巧、口頭溝通、解決問題的能力以及工作態度是推動事業發展的主要因素。相比之下，電腦應用知識、量性分析能力或大學所學的課程內容則較為次要。

軟技能不可或缺

擁有十年以上工作經驗的校友在考慮應徵熱門職位的畢業生時，會將工作態度及溝通能力列為最重要的考慮因素。整體來說，上述調查結果表明，商學院各大學系均需多加培養學生的人本

技能，亦即所謂的「軟技能」。管理學系能夠協助商學院各大學系，培養學生以人為本的態度。

「人、工作、生活」

自2013年以來，「人、工作、生活」一直是管理學系的格言。為培養學生的人際管理能力，管理學系致力推陳出新，舉辦各種課程輔助活動，並重新設計本科課程。為迎合Y世代及智能手機世代學生日新月異的學習需求，管理學系推出了兩項新策略，以培養本科生的軟技能。我們提供嶄新的事業師友計劃，以培養學生待人接物及建立人脈網絡的能力，同時我們對本科課程進行了重新設計及重組。

事業師友計劃

我們堅信，為裝備本科生勝任需要經常與人接觸的人力資源管理或國際管理工作，面對面交流的時間以及平易近人的態度必不可少。有見及此，我們在2016/17學年為三十位大三及大四學生推出了事業師友計劃，以三人為一組，由一名職場導師指導。這些職場導師並非高級行政人員，而是具備數年工作經驗的中層管理人員，因此不會令學生感到難以溝通，或對他們敬而遠之。

參與學生對計劃頗有好評，許多學生都與職場導師建立了朋友關係，對職場導師在百忙之中仍樂意與他們分享事業心得都心懷感謝。這些職場導師都是管理學系的校友，對城大及管理學系的課程內容了解甚深，因此能迅速與學生打成一片。學生都十分珍惜讓他們了解工作環境的實戰機會，更獲師友



提供不少事業規劃的建議和鼓勵。計劃的重要成功因素之一，在於由 Y 世代當中較年長的一群指導年輕一群，對學生而言，指導他們的是年紀相若的朋輩，而不是父母那一代人，因而能夠開懷接受職場導師的建議或善意批評。

職場導師在就讀管理學系期間，早與負責計劃的教學人員建立密切的信任，因此雙方往往能夠直截了當地溝通。計劃亦增強了校友對管理學系及城大的歸屬感。許多職場導師在指導過程中與學生互動時，憶起自己當年在城大的美好時光。大多數職場導師均樂意在 2017/18 年度繼續參與計劃。在本學年，事業師友計劃為近五十名學生提供事業指導，人數大大增加 80%。

人際網絡

有研究顯示，建立人脈的能力對事業發展至為重要，校友調查的受訪者亦認同這一點。許多校友認為，除了海外交流及遊學團之外，他們參加過的就

業工作坊對現職亦十分重要。2016 年 4 月，管理學系首次在校外的會議中心舉辦大型就業工作坊，為期一天，邀請了多位來自知名機構的行政人員就指定主題分享灼見。去年的主題是「如何在跨國公司發展事業」，而今年的工作坊主題則為「探索、携手、成功：如何建立成功事業」。學生不但能夠聽取多位行政人員的心得，更可在演講期間或之後與主講嘉賓互動提問。更重要的是，學生可在小休或午餐時間與主講嘉賓及校友實踐建立人脈的技巧。在參加 2017 年全日就業工作坊的一百三十名學生當中，有 90% 的學生認為工作坊對其事業發展有所助益。

重新設計課程

管理學系的第二項重要策略，是在過去兩年來對本科課程進行重新設計及重組，以迎合本科生日新月異的學習需求。經過與同事多次討論及磋商，我們將人力資源管理與國際商業兩大主修科合併為管理學，學生於大學二年級可選擇進修人力資源管理組

或國際商業組的課程。我們相信，新生經過大學一年級的探索之後，更能明智選擇自己的進修方向。為幫助本科生鍛煉人際管理技能，管理學系的大多數課程均會要求學生分組匯報及撰寫報告。管理學系本科生更可選修領導能力、談判、職場行為、創業管理、個案分析、業務計劃制訂及匯報等方面的課程。所有這些課程均有助加強學生畢業後的人際溝通及決策能力，促進事業發展。2016 年及 2017 年的大學聯合招生辦法錄取統計數據顯示，城大新開辦的工商管理學士（管理學）課程是商學院最受歡迎的三大本科課程之一，每年有超過三千名申請者爭奪約六十個學額，競爭相當激烈。這項數據初步證明，重組後的課程確實切合本港新一代學生的需求。

新時代的人際管理

總括而言，如今的本科生既已熟悉數碼科技，與其提升他們的電子技能，倒不如培養他們的人際管理技巧，對其日後的成功更為重要。管理學系不斷為學生推出課程輔助活動，近年更重新整合本科課程，融入培養年輕本科生的人際管理技能的教學元素，讓學生在經驗豐富的校友及業界人士的指導下，循序漸進地學習。過去數年間，管理學系尤其致力於推動課程改革、舉辦嶄新的學生活動，並提供教學資源，以確保我們年輕的畢業生能夠明白人際管理的精粹，乃在於人、工作與生活之間的聯繫。管理學系盼望能夠與商學院其他學系分享這方面的專業知識，從而幫助商學院學生提升成功潛力。



不平等時代的領袖人才

原文：Martyn Strydom

Martyn Strydom 是城大商學院本科生，目前正於紐約就讀香港城市大學—美國哥倫比亞大學雙聯學士學位課程，主修商業經濟。他這次撰文講述自己對公開演講的熱忱、非政府組織與聯合國面對的挑戰，以及就讀城大時豐富多樣的學習經驗。

我們所在的世界充滿壓力、分歧和不穩，若說有甚麼普世認同的觀點，只有一點是無庸置疑的，那就是：我們正身處瞬息萬變、天翻地覆的時代。因此，全球的大專院校務必與時並進，致力為社會培育未來領袖人才，這一點可謂至關重要。

入讀城大

我慶幸能在人生路上入讀城大這所時刻革新求變的學府，亦常常將城大比喻為人生的完美縮影。學生在這裡求學，每每能「種瓜得瓜，種豆得豆」，勤奮積極的同學可以獲得眾多機遇，而求學熱誠較低的則可能收穫較少。

你可能好奇我怎麼會來到香港入讀城大。我在南非約翰內斯堡出生、成長，之後有幸入讀精英私立學校，並得知有關升讀城大的機會。在 18 歲那年，我覺得讀書求學也許更能改變社會，於是放棄了成為專業運動員的童年夢想。

模擬聯合國

我在 2015 年底入讀城大，其後便接觸到模擬聯合國的活動。簡單來說，這是模仿聯合國議事過程的學術活動，一般以為期兩至三日的會議形式進行。我對此簡直一見鍾情，因為從中能夠同時滿足自己對公開演講和國際事務的興趣。我有幸參與模擬聯合國的活動，為此深感自豪，期間更遠赴新加坡和德國參加兩個盛大會議。在

德國舉行的經濟與金融委員會會議上，我以希臘代表身份發言，更因而獲頒「最佳代表」獎項。此外，我很榮幸能在香港城市大學模擬聯合國委員會中擔任秘書長。這些經歷令我獲益良多，並得以不斷擴闊及提升各種技能。

敢於發聲

我曾於「TEDxCityUHKong 2016」、國際聯歡晚會、城大僱主午宴，以及於 5 月在城大舉行的聯合國歐洲經濟委員會政府和社會資本合作 (PPP) 國際論壇擔任司儀，這些機會令我在公開演講方面取得顯著突破。在我看來，公開演講是在當今世界邁向成功的重要技巧之一。人人皆有奇思妙想，但只有敢於懷著自信站起發言，說服他人認同你的想法是最好的，這才是職場與人生路上的成功之道。

我在成長階段的想法與現時截然不同。我從小培養出對投資的愛好，深信金融事業將是終生志向，但當我開始鑽研不同哲學家的思想後，整個思維便徹底改變。在理解消化的過程中，這些非傳統思想無疑賦予我對人生的新體會。你若不諳「無知之幕」的概念，不妨拜讀羅爾斯的《正義論》，這肯定會改變你的世界觀。

非政府組織面對的挑戰

我立志於社經發展組織工作，推動世界朝我所渴想的方向改變。依我所見，全球應以低度發展國家的社經發展為先，而教育則是推動這些國家持續發展並能真正自給自足的根本所在，亦是有助十多億赤貧人口釋放潛能的關鍵。雖然數以百計的非政府組織正致力透過教育等方式改變現狀，但實際成效與他們的付出並不相稱。我認為，非政府組織應改變策略，以「改善效率」而不是以「增加資源投入」的方式去提升成效。這是消除非政府組織及發展中國家的貪腐情況、促進經濟與社會發展的唯一竅門。

「貧窮」概念新定義：貧富不均

我認為，當今世界所面對的最大問題，是「貧窮」概念的定義正在轉變為貧富不均。當聯合國等組織一直致力協助幾乎一無所有的窮人，讓他們得以活於貧窮線之上，那一邊廂，早已身處貧窮線以上的人卻以更驚人的速度增加財富。這種情況導致社會上的貧富差距日益擴大。我無意主張人類追求「共



■ Martyn 在模擬聯合國的經濟與金融委員會會議上，以希臘代表身份發言

產形式」的社會，但我們卻應格外留意全球貧富不均的情況，否則這將會對國際安全構成威脅。

聯合國無疑具備解決當今眾多社會問題的潛力，它所制訂的十七個可持續發展目標便羅列了當前急需應對的重要議題，但我認為聯合國還未能充分發揮其作用。只有當社會上的精英不再只顧滿足私欲，而是伸出援手，開始照顧大眾的真正需要，屆時聯合國等組織才會迎來革命性的發展。

聯合國歐洲經濟委員會 PPP 國際論壇

正如前文提到，我有幸參與於 5 月在城大舉行的聯合國歐洲經濟委員會 PPP 國際論壇，這是一次

難能可貴的機會，不僅有助拓展人際網絡，更能從發展和基建行業的領袖人物身上學習。從如此盛會所得的知識，並非課堂所能代替。我視之為一次充滿活力的學習過程，過程中只要你能抱著求知若渴的態度，虛心問教於人，就能得到相關行業的前輩指點。

學習方面，我有幸能在今年夏天修讀倫敦政治經濟學院為期兩個月的暑期課程。這是城大為我打開的另一扇門，讓我體驗全新的學習模式，完全沉醉享受其中。如今我又展開了人生的另一階段，正於紐約市的美國哥倫比亞大學修業，而這定必是另一充滿新挑戰的旅程。

總而言之，我的建議是：別怕另闢蹊徑，亦別怕探索未知領域。若你只會從眾卻期望出類拔萃，豈不是異想天開？愛因斯坦的見解更為精闢：

“跟著人群走的人，通常都不能突圍而出。”



[香港城市大學 — 美國哥倫比亞大學雙聯學士學位課程](#)為本科生提供國際化學習經驗，整個課程橫跨兩大洲的國際都會，讓學生直接親身體驗世界。該課程傳統與創新元素並重，糅合兩所知名大學的嚴謹學術風氣，並著重社會與文化傳統在學生構築知識過程中發揮的作用。

該雙聯學士學位課程提供兩種獨特的學習環境，旨在為學生帶來各式各樣的體驗，藉此挑戰自我，全面理解這個日益全球化的世界。修讀該課程的學生需要完成香港城市大學及美國哥倫比亞大學的本科課程，有機會接觸來自不同背景的同儕。



Martyn 位於約翰內斯堡的母校 St John's College 正進行板球比賽

反思 尼泊爾之旅

原文：湯重康



湯重康(右一)及其義工夥伴

湯重康為工商管理學士(商業經濟)四年級學生，今年暑假他參加了「服務學習計劃」，與十名商學院學生遠赴尼泊爾一個月。本文他提出對社會不公平問題的反思、脫離安舒區的感受，以及對未來的發展抱負。

從尼泊爾返港已經一星期，可是對為期一個月的「服務學習計劃」依然記憶猶新。旅程中的種種難忘經歷，改變了我對社會的看法，同時也擴闊了我的環球視野。此外，尼泊爾之行切實加深了我對社會的理解，這些體驗使我日後更有決心擔當領袖角色，協力為社區創建更美好的生活環境。

旅途中，我住過酒店、賓館，也曾在當地家庭寄宿，充分體驗不同的生活環境。不論是城市與鄉郊、旅遊名勝與住宅區，甚或酒店與毗鄰的賓館之間，天壤之別顯然而見。這種現象，也許受到尼泊爾的種姓制度及「賓客至上」的心態影響。

上流社會及優裕地區享有良好的生活待遇，而低下階層或貧困地區享有的福利較少，甚至會被忽視。舉例來說，「高級」酒店的電力供應通常穩定，但我在寄宿家庭居住期間，大雨後近12個小時仍未恢復供電。在實習工作場所裡，我亦同樣體會到社會地位的重要。譬如在建築工地裡，低下階層婦女在其他工人休息期間仍須繼續工作。貧困或低下階層學生的課室用竹搭建而成，校內並無休憩設施，學習條件相當匱乏。

人民因應不同社會地位而享有不同待遇，這種現象屢見不鮮；重要的是，政府或公眾有否意識到低下階層的需要，以及有否設法保障社會公平。雖然我尊重尼泊爾的文化，但卻十分反對種姓制度，因為我深信各人應享平等機會。這個為期一個月的「服務學習計劃」，為我提供了一個深入觀察社會如何運作的寶貴機會；更重要的是，了解到人們如何在社會上互相關懷，尤其生活於同一文化群體中，所獲得的對待理應平等。現今社會人與人之間都環環緊扣，任何方面發展失衡，必然令社會出現惡性循環。因此，時刻審視關注社會動態至為重要，令所有持份者從中受惠。

我從前以為尼泊爾非常落後，可是這次踏出香港遠赴境外服務，令我耳目一新，也糾正了我對某些地方的成見。這趟旅程打破了我的思維定式，令我徹底感受到要了解一個地方，不能單靠網上資訊，還須直接置身其中。這次學習計劃激起我打算參加更多香港境外服務志願計劃的想法，一方面我希望將愛心傳遞給世界各地有需要的人(當然，香港有需要的人亦不在少數)；同時，我又能了解更多異國文化。今後，我會爭取更多機會，步出自己的安舒區，好好珍惜大學生活餘下的學習機會，深化對世界的認知。

最後，我極力推薦同學參加「服務學習計劃」，把握機會服務世界，同時改變自己。這也是一項挑戰，你必須做好心理準備，盡力適應艱困環境。到了旅程的尾聲，只要細心回顧自己一路以來的成長，你會覺得一切皆有所值。不僅如此，旅程回歸簡樸，也是反思自我的好時機，讓你思索自己今後的目標和期許。這個寶貴機會其實垂手可得，萬勿輕易錯過！



滙豐／香港大學亞太區商業案例比賽奪魁

2017年滙豐／香港大學亞太區商業案例比賽吸引來自亞太區的二十三所商學院派隊參賽，經過一番激烈角逐，由本校商學院四名本科生組成的團隊脫穎而出，勇奪冠軍。團隊成員包括：工商管理學士（會計）劉子晴、工商管理學士（市場營銷）宋希霖與黃幸寧，及工商管理學士（金融）Emerensia Widjaja，獲大會頒贈獎金一萬美元。

負責指導及訓練優勝隊伍的管理科學系助理教授梁毅恒博士表示：「我很慶幸能夠與四位聰慧勤奮的學生合作，在訓練及比賽過程中見證她們的成長和進步。」

劉子晴則認為這次比賽是她所經歷過最精彩的比賽之一：「這次比賽既充滿挑戰又不乏樂趣。我們能夠透過比賽認識其他商學院的精英學子，交流想法。我十分鼓勵城大學生參加這項比賽。」

是項比賽由香港大學亞洲案例研究中心舉辦。



發掘創新意念 應對社會問題

社會創新及創業發展基金（社創基金）與政府青少年網站（Youth.gov.hk）合辦「社創CEO大專賽」，主題為「求橋扶貧」。

決賽及頒獎典禮於4月下旬舉行。

獲獎計劃名為「歲閱悠遊」，計劃團隊由本校四名本科生組成：工商管理學士（環球商業系統管理）張昭瀛、理學士（電腦科學）施卓輝、工商管理學士（市場營銷）郭爾鈴及工商管理學士（環球商業系統管理）李浩維。「歲閱悠遊」計劃建議舉辦由長者擔任導賞的本地導賞團，並輔以手機應用程式，帶領遊人感受社區文化。

張昭瀛表示：「我們建議由長者擔任導遊，希望藉此拉近香港青少年、少數族裔與長者之間的關係。」

優勝團隊獲頒15萬港元作為啟動資金，並獲贊助前赴英國社創之旅，觀摩當地的社會創新項目。



挑戰極限

今年4月，市場營銷學系的四名學生及校友組隊，完成了撒哈拉沙漠馬拉松。該賽事是一年一度的分段式馬拉松國際比賽，每年於摩洛哥南部舉辦。在七天的比賽中，參賽者必須自給自足，橫越撒哈拉沙漠的無數沙丘及熾熱的鹽田，完成長達二百五十四公里的賽程。

工商管理學士（市場營銷）何善瑤及黃曉盈、工商管理學士（中國企業管理）陸思哲與2014年校友林惠誠組隊參賽。為做好充分準備，隊員在「毅行者先生」陳國強的指導下進行了嚴格訓練。

林惠誠憶述：「在其中一個賽段，我們必須連夜步行八十六公里。日夜溫差太大，實在難以適應。」



比賽第三天，陸思哲的腿部不幸受傷，但眼見一名雙腿截肢的參賽者在這艱辛的比賽中仍能樂在其中，他又鼓起鬥志，繼續前進。

市場營銷學系對學生參加比賽給予支持，並感謝學系顧問委員會主席張華強博士慷慨解囊，資助團隊的報名費及來回機票。

未來金融界領袖展現強勁實力

城大經濟及金融系理學碩士（金融學）研究生鍾靜、陶冶、王文雄與理學碩士（商務資訊系統）研究生章健組隊參加了2017年的「SCB未來領袖挑戰賽」。該賽事為一項商業案例比賽，由來自世界各地的研究生展示創新構思。城大團隊在比賽中表現優異，奪得四項大獎，包括特等獎、五小時案例獎、二十四小時案例獎，以及獲獎者院校。

今年的「SCB未來領袖挑戰賽」吸引了逾千名來自多所商學院的研究生參賽，包括新加坡國立大學、香港科技大學和復旦大學等院校。

鍾靜表示：「進行商業案例分析時，從課堂上學到

的知識讓我們得心應手。我們的團隊十分感激葉采怡博士，她在比賽過程中為我們提供了許多寶貴意見。」葉采怡博士是經濟及金融系客席助理教授，是這次參賽團隊的顧問及指導老師。



聯合國歐洲經濟委員會行政人員培訓課程

6月19日至22日，四十七名行政人員工商管理碩士課程學生及校友參加位於聯合國日內瓦辦事處舉行的行政人員培訓課程。

該課程由本院與聯合國歐洲經濟委員會合作舉辦，內容涵蓋有關政府和社會資本合作 (PPP) 的重要課題，



例如 PPP 的成功經驗、模式、標準及個案研究等。聯合國歐洲經濟委員會經濟合作與貿易部主管 Geoffrey Hamilton 代表委員會歡迎一眾學員，並介紹在推動聯合國可持續發展目標的過程中，有關 PPP 的指導原則。

城大法律學院副院長陳磊博士探討中國就 PPP 項目訂立的法律框架及其他相關議題。

英達公路再生科技 (集團) 有限公司主席兼行政總裁施偉斌先生是商學院的校友，於是次課程應邀擔任演講嘉賓，分享他對中國 PPP 項目投標過程的經驗及領會。

除參加了主題會議及專題討論外，一眾學員亦參觀了紅十字會與紅新月會國際聯合會和世界貿易組織。

行政人員工商管理碩士課程二十週年慈善晚宴

香港城市大學行政人員工商管理碩士課程校友會於本年4月舉辦慈善晚宴，應邀出席的來賓超過二百位，包括一眾主禮嘉賓、行政人員工商管理碩士課程學生、校友、商界精英翹楚及教職員。

城大行政人員工商管理碩士課程二十週年慈善晚宴的主題為「昇華二十·淵德永耀」，晚宴講座嘉賓包括中國中信股份有限公司獨立非執行董事、香港數碼港管理有限公司前主席、香港交易所前行政總裁周文耀先生；中原集團及 am730 報紙創辦人兼主席施永青先生；著名財務分析與投資專家及歐曾投資有限公司董事曾淵滄博士；及金銀業貿易場理事長、工商管理博士與行政人員工商管理碩士課程校友張德熙博士，與來賓探討香港經濟發展及地產業的趨勢。



席間除了邀請商界翹楚分享灼見之外，更舉行慈善拍賣，為城大行政人員工商管理碩士課程校友會慈善基金籌得逾七十萬港元善款。

聯合論壇探討「一帶一路」投資前景

香港城市大學商學院與香港高思研究管理機構、新加坡國立大學風險管理研究所、歐亞系統科學研究會攜手舉辦論壇，題為「『一帶一路』的效益與風險：細看『一帶一路』倡議的金融投資」。

是次論壇於5月舉辦，探討了「一帶一路」沿線國家投資的風險及對策、香港在「一帶一路」中的角色、各種嶄新的融資形式及大數據分析的應用。

在歡迎辭中，城大校長郭位教授表示，香港作為區域樞紐，是研究「一帶一路」發展的理想地點，並就投資風險一環分享經驗。

論壇的其他主講嘉賓包括：中國—東盟商務理事會執行理事長許寧寧教授、中國光大控股有限公司執



行董事兼首席執行官陳爽先生、南豐集團董事長及行政總裁梁錦松先生、香港交易所首席中國經濟學家巴曙松教授及廣西大學複雜性科學與大數據技術研究所創辦人兼所長高劍波教授。

商學院迎來第二屆商界職業展覽會

商學院迎來第二屆商界職業展覽會，讓學生了解日後的職業路向及與心儀僱主會面。展覽會於9月20日舉行，吸引了二十六家公司參展。學生可從中掌握最新的市場概況及就業資訊。

在開幕致辭中，嚴厚民院長表示商學院定當傾力而為，培養學生成為優秀的商界專才，又衷心感謝參加展覽會的一眾業界人士，為學生提供實用就業資訊。

嚴教授亦藉此機會向商學院客席教授及國際諮詢委員會成員葉毓強先生致送紀念品，以感謝其鼎力支持與悉心指導。葉先生為商學院擔任職業顧問已有六年，歷年來為眾多學生提供專業意見。



2017 年商學院傑出獎

傑出教學獎

2017 年學院傑出教學獎得主為：

梁仲文博士
助理教授
資訊系統學系

以下為評選委員會對得獎者的評語：

「梁博士熱心教學，矢志培養學生自發、自學、自律的精神，力求學生學有所成。為此，他致力啟發學生發掘自身潛能，教會學生學習之道，適

時評估學生在各項目的表現，適時為學生提供意見，幫助學生掌握及調整自己的學習進度。他樂於採用最新科技（例如「翻轉課堂」、將學習遊戲化、自學平台、網上論壇等等）於教學中，又研究創新教學工具，從而鼓勵學生學習，提升學習成效。」



梁仲文博士

傑出研究獎

2017 年學院傑出研究獎得主為：

陳海亮博士
副教授
資訊系統學系

林家鳳博士
副教授
管理學系

遴選小組有感參選學者表現出色，並盛讚獲獎者的整體研究工作卓有成就：「本年度傑出研究獎的兩位獲獎者在研究方面成果豐碩，在短時間內為世界級研究作出重要貢獻，當中一篇論文的研究成果更獲主流國際傳媒報導。因此，這份榮譽對他們來說可謂實至名歸。我們深信，他們的研究工作會對各自範疇帶來深遠影響，今後亦將在研究路上更上層樓。」

陳海量博士涉獵廣泛，研究範圍遍及社交媒體、多渠道管理、商業分析、創業投資、創業精神、行動商務、資訊系統經濟學、設計科學，研究成果廣見於多本資訊系統、金融及管理界的優秀商業期刊，包括《Information Systems Research》、《Management Science》、《Review of Financial Studies》及《Strategic Management Journal》。他的研究亦獲《華爾街日報》、《Forbes》、路透社、Seeking Alpha、TechSpot 等多家媒體廣泛報道。

林家鳳博士致力於社交比較和人際傷害行為、工作壓力與表現，團隊合作及團隊氣氛、工作環境情緒及情緒勞動，以及領導能力。她是研究資助局 2016 至 2018 年資助項目《The burden of seeing you: Relationship conflict, depletion, and interpersonal harming and helping behaviors》（看見你重擔：關係衝突及損耗、人際傷害與互助行為）的首席研究員。

商學院特此向陳碧夏女士致以衷心感謝，她的慷慨捐助讓傑出教學獎和傑出研究獎得以順利設立。



陳海亮博士

林家鳳博士

商學院本科課程一年級教學獎

2016/17 年度商學院本科課程一年級教學獎得主為：

講座組別：

譚美玲博士
一級導師
管理科學系

導修課組別：

鄭靜儀
研究生教學助理
會計學系

易弋
研究生教學助理
會計學系

獲獎者均對商學院的教學工作貢獻良多，我們衷心感謝她們對本科生的教導。



譚美玲博士



鄭靜儀



易弋

離任

祝願於 2017 年 3 月至 2017 年 8 月期間離任的教務人員生活美滿充實，在專業上更上一層樓！

張連棟教授
教授
會計學系

Srikant Marakani 博士
助理教授
經濟及金融系

翁煌哲博士
助理教授
管理學系

周南教授
教授
市場營銷學系

Gulseren Mutlu 博士
助理教授
經濟及金融系

陳立文博士
助理教授
市場營銷學系

楊志鋒博士
副教授
會計學系

Keong-Tae Kim 博士
助理教授
資訊系統學系

江嵐博士
助理教授
市場營銷學系

符可瑩博士
副教授
管理學系

權柱希博士
助理教授
資訊系統學系

陸仲良博士
助理教授
市場營銷學系

丁志強博士
副教授
市場營銷學系

童昱博士
助理教授
資訊系統學系

溫娜博士
助理教授
市場營銷學系

Costel Daniel Andonie 博士
助理教授
經濟及金融系

邵若丹博士
助理教授
管理學系

胡巧孩博士
助理教授
管理科學系

履新

熱烈歡迎於 2017 年 3 月至 2017 年 8 月期間加入城大商學院的教務人員。



金正本教授
講座教授兼系主任
會計學系

金教授獲首爾大學工商管理學士及會計學碩士學位，以及美國天普大學博士學位。金教授著述甚豐，已發表九十多篇期刊論文，曾任《中國會計學刊》及《中國會計與財務研究》兩大主編之一。2009 年至 2015 年期間，金教授帶領會計學系在學術界聲名鵲起，世界排名躋身前五十位。



崔玲梅博士
助理教授
會計學系

崔博士獲美國亞利桑那州立大學會計學博士學位、韓國科學技術院管理工程學碩士學位，以及延世大學工業工程學士學位。她的研究範疇為會計資訊的定價與錯誤定價，以及企業併購。



安宥真博士
助理教授
管理學系

安博士獲麻省諸塞大學阿默斯特分校戰略管理學博士學位。修讀博士學位之前，她曾擔任寶潔公司企業聲譽部副經理。她亦獲哥倫比亞大學國際事務碩士學位及高麗大學工商管理學士學位。



陳祉瑩博士
助理教授
管理學系

陳博士獲科羅拉多大學波爾得分校利茲商學院管理與創業學博士學位，以及諾丁漢大學職業心理學碩士學位。她的研究範疇包括領導能力、創業精神，以及機構中的種族及性別偏見。



金恩熙博士
助理教授
會計學系

金博士獲高麗大學工業工程與運籌學學士學位，其後赴哥倫比亞大學修讀運籌學碩士課程，研究威廉·庫珀 (William Cooper) 在運籌學及會計方面的著作。她對會計學興趣甚深，負笈卡內基梅隆大學，並順利獲得會計學博士學位。



崔鳳根博士
助理教授
經濟及金融系

崔博士獲芝加哥大學經濟學碩士及博士學位。他亦分別於明尼蘇達大學及首爾大學獲數學及經濟學學士學位。他的研究範疇為資產定價、宏觀金融及貨幣經濟學。



林澤富博士
助理教授
管理學系

林博士獲密西根大學管理及組織學博士學位。他的研究著重探討職場溝通，尤其是僱員如何慣性提出自己的觀點，以及管理者如何應對。研究成果曾於《Academy of Management Review》、《Journal of Applied Psychology》及《Personnel Psychology》等知名刊物發表。



郁舒博士
助理教授
管理學系

郁博士獲新加坡國立大學戰略管理學博士學位，以及墨爾本大學碩士學位。她的研究範疇包括新興市場公司的國際化、於新興經濟體中跨國公司的戰略及架構，以及企業政治戰略。



崔麗媛博士
助理教授
經濟及金融系

崔博士獲康奈爾大學經濟學博士學位。修讀博士學位之前，她曾獲武漢大學數理金融學學士學位。她的研究範疇包括金融計量經濟學、資產定價及行為金融學。



Ferenc Horvath 博士
助理教授
經濟及金融系

Ferenc Horvath 博士獲蒂爾堡大學金融學博士學位。此前，他曾獲蒂爾堡大學金融學研究碩士學位，以及布達佩斯考文紐斯大學金融學碩士學位及金融與會計學學士學位。他的主要研究範疇為理論性資產定價、動態資產配置、模型不明朗因素及金融數學。



李曦博士
助理教授
市場營銷學系

李博士於 2017 年獲多倫多大學管理學博士學位。他的研究範疇包括大數據、市場營銷策略及社交網絡。近期，他運用機器學習法分析各個眾籌平台及「分享經濟」網站上由用戶提供的內容。



朴柱元博士
助理教授
市場營銷學系

朴博士獲康奈爾大學管理學博士學位，專修市場營銷。他的研究考察了消費者情感體驗的前因後果。他亦獲韓國科學技術院學士學位。



謝先杰博士
助理教授
經濟及金融系

謝博士獲聖地牙哥加州大學數理經濟學學士學位，以及洛杉磯加州大學安德森管理學院金融學博士學位。他的研究範疇為實證企業融資、企業管治及企業創新。



李昱楠博士
助理教授
經濟及金融系

李博士獲賓夕法尼亞州立大學經濟學博士學位。攻讀博士學位之前，她曾獲清華大學經濟學碩士學位及復旦大學經濟學學士學位。她的主要研究範疇包括微觀經濟理論、機制設計、拍賣理論、合約理論及資訊經濟學。



馮冠豪博士
助理教授
管理科學系

馮博士獲芝加哥大學布斯商學院工商管理碩士及博士學位。馮博士的研究範疇包括金融時間序列、實證資產定價、貝葉斯計量經濟學及機器學習。他的研究成果曾於《Journal of Risk》及《Journal of Quantitative Analysis in Sports》期刊內發表。



校友感言

歡迎校友分享您的家庭、工作、成就及興趣相關的點點滴滴。《城大商學院》雜誌樂意為您報導近況，商學院網站亦會同步刊登。

請將您的個人信息(姓名、主修專業、畢業年份)和近況透過右方網址向我們提交：



別忘了上載自己的近照！

劉曉盈，2010 工商管理學士（會計）畢業，目前在 Adidas 工作。她擔任核數師兼業務分析師已有七年，但面對每日不同的挑戰，仍感樂此不疲。工作之餘，她喜歡透過健身和游泳紓解壓力。



梁曉諾，2012 工商管理學士（市場營銷學）畢業；**馬賢傑**，2014 工商管理學士（商業經濟）畢業。兩人目前在國泰航空擔任二級副機師，熱愛飛行，有志發展專業機師之路。最近，兩人為商學院拍攝了校友故事，分享工作上的點滴：<https://youtu.be/Zoz7WNvmv9k>。



李姪，2012 工商管理學士（計量金融及風險管理學）畢業，她非常感激商學院優材培訓計劃導師陳鳳翔博士在她就學期間的諄諄指導。李姪從倫敦帝國學院碩士畢業後回港，獲香港博士研究生獎學金計劃資助，修讀博士研究課程。她十分享受研究工作的自由和彈性，並得以造訪巴黎、悉尼、里斯本等城市，發表研究成果。李姪在九月時加入恒生管理學院擔任講師，即將遠赴佛羅里達州奇威斯特市，參加 Southern Finance Association 的年度會議，發表有關資產季節性變化的論文。



林惠誠，2014 工商管理學士（市場營銷學）畢業，現任職香港民政事務總署行政主任。工作之餘，他實踐市場營銷學系的格言，努力活出自己的成功故事，以親身經歷啟發他人。完成撒哈拉沙漠馬拉松後，不諳泳術的他更以三項鐵人賽為下一個目標！



黃淇浩，2014 工商管理學士（人力資源管理）畢業，現任職電訊盈科有限公司人力資源部。他享受與不同背景的人共事，喜歡接觸求職者和新入職的員工，以他們創新的意念，推動公司發展。城大的學習讓他受益匪淺，其中尤以在管理學系所學到的知識及所遇到的教授，令他至為難忘。他致力追求工作和生活的平衡，並抽空參加世界各地舉辦的馬拉松比賽。他深信 42 公里的終點線並不是停下腳步的時候，而是下一場挑戰的起跑線，迎來人生中必須面對的重重挑戰。



麥尚鈞，2015 工商管理學士（服務業經營管理）畢業，現於怡和科技任職顧問。他與團隊通力合作，為客戶制訂最完善的企業資源規劃（ERP）方案。過去一年，他跨過了重重挑戰，也獲得累累碩果。在上司的指導下，他參與了一個在北京的房地產項目和一個香港的物流項目，之後將赴柬埔寨為客戶提供系統培訓。成為商業顧問一直是尚鈞的夢想。如果你正在尋找夢想的路上，那就不要輕言放棄，否則夢想亦會離你而去。朝著目標，傾盡全力吧！



邱子瑀，2015 工商管理學士（環球商業系統管理）畢業，目前在蘋果公司從事業務發展工作。她熱愛探索各種創新意念，與不同背景的人接觸，對科技和資訊充滿好奇。她在香港城市大學度過了人生中最精彩的四年，很珍惜在學校所學到的知識。



林穎儀，2015 工商管理學士（服務業經營管理）畢業，現為香港活木球隊成員。2016 年，她參加世界大學木球錦標賽，榮獲球道賽女單冠軍。最近，她成為香港活木球協會的培訓組委員，協助籌辦各種培訓課程，讓公眾認識活木球運動，希望活木球運動日後能夠在香港興起。



潘誦揚，2015 工商管理學士（金融）畢業，現任香港巴克萊資本的環球市場分析師。他就學時在商學院和經濟及金融學系得到不少幫助，使他銘感在心。修讀學士課程期間，他獲香港城市大學提供寶貴的就業意見，藉著海外交流和實習機會，開拓國際視野。潘誦揚以一級榮譽畢業，亦是 Beta Gamma Sigma 協會的終身會員。



張苑津，2017 工商管理學士（商業營運管理）畢業，在香港賽馬會市場及客戶事務處擔任畢業實習生，十分期待為這家知名機構工作。畢業前，她參加了海外交流計劃，遠赴奧地利優柏大學。她深信「讀萬卷書不如行萬里路」。

