

時評

來者都是客 切莫大小眼

香港正大力推動盛事經濟，藉此吸引更多遊客，刺激經濟增長。當局下了不少工夫，推出系列高峰論壇、文化藝術活動、國際體育比賽和會展活動等，皆大受歡迎，大家都感受到香港正越來越熱鬧，遊客也回來了。但同時，復常後人們的消費行為和出行偏好出現改變，「背包客」、「特種兵」等低消費旅遊模式開始興起，政府和業界須體察旅客需求和市場變化，加強靈活應對，照顧好不同需求的客人。來者都是客，切莫大小眼。香港既要力爭過夜和高消費力客群，亦要重視普通遊客，想辦法將旅遊和消費的賣點更好呈現，釋放他們的消費動能，而不是區別對待，如此才能塑造「好客香港」的形象，鞏固和提升國際旅遊中心的地位。

目前香港旅遊業正逐步復蘇。去年訪港遊客達到3400萬人次，今年首兩個月平均每日約13萬人次，較去年第四季上升12%，顯示旅遊業持續向好。據估算，每150萬名遊客可為港帶來約0.1個百分點的本地生產總值增長，旅發局估計今年訪港旅客可達4600萬人次，恢復到疫情前的七成，這對本港經濟有很大提振作用。惟對比2018年的6500萬人次訪港，顯然還有提升空間。

政府和業界各出奇謀爭奪客，尤其是吸引高消費旅客，加快發展郵輪經濟是辦法之一。郵輪遊能提供適合一家大小的「一站式」旅遊便利，且郵輪客多有錢有閒，消費力普遍較強，正是「高端客」。本月有20艘來自世界各地的郵輪訪港，提供33個航次和帶來10萬人次的郵輪旅客。香港自然要做好接待工作，完善郵輪碼頭的各類設施，做好交通安排只是基本一環，還要更多了解迎合客人需求，設計出有特色的旅遊產品，做好推介，提升體驗，增強其逗留意願，從而催谷消費。

想辦法吸引更多高端客，努力令效益達到最大化，是重要且合理的，惟這不意味着其他旅客就不需要了。近期社會有種聲音，為「背包客」、「特種兵」等打上「低端客」的標籤，認為對港旅遊消費貢獻小，持棄態，這樣只會敗壞本港作為國際旅遊城市的聲譽，形成「趕客」效應，實不應該。當前遊客數量還未完全恢復，客流對香港很重要，而且旅遊市場本身就有不同消費客群，遊客多樣化，目的各不同，香港廣招四方來客，應當致力服務不同需求的客人，不能傳遞出對來客「嫌貧愛富」、「挑三揀四」錯誤信息。

其實，疫情後旅遊生態已經出現了變化。不論商務客及年輕遊客來港旅遊，已不單着重飲食或到主題公園，反而更享受文化及藝術等特色體驗，「打卡」的地方也由傳統景點，變成比如燒賣、魚蛋等特色平民食肆等。「背包客」、「特種兵」並不是一定沒錢，而是要看香港有什麼值得的項目和地方，能讓他們願意花錢，情況好比有「特種兵」打「飛的」專門到甘肅吃一碗「麻辣燙」，並連夜來回一樣。當局要考慮怎麼針對不同客群，提供不同「爽點」、「爆點」，讓他們有良好的旅遊體驗，願意一來再來，停留更久，花得更多；業界則當想方法吸引和提高旅客消費意願，政府搭台，業界唱戲，香港旅遊才能大放光彩，更好將人氣變成財氣。

香港商報評論員 蘇信

優化租置計劃 助安居紓財困

立法會議員 陳學鋒

建評

置業安居一直是普羅市民的共同願望。在回歸之初推出的「租者置其屋計劃」（下稱租置計劃），是其中一個讓中低收入家庭，較容易擁有一個小小安樂窩的措施。雖然，租置計劃因要配合2002年政府的新房屋政策而於其後停止，但多年以來，不論是民意調查或親人接觸，我們都感受到公屋居民對重推租置計劃的熱切期盼。

本月初民建聯進行了一次重推租置的意見調查，結果反應超乎我們的預期，在短短一週內，我們在全港11區，40多條屋邨，完成及收回超過3600多份問卷。其中，有逾八成的受訪者表示「多數會」或「一定會」回購所租住的單位。而公屋居民回購的主因是要「有安定居所」及「子女可以留學單位住」。這個民調再一次反映公屋居民希望改善居住環境、置業安居的清晰訴求。

而除了回應公屋居民外，我們亦相信租

置計劃能釋放公屋用地的土地價值，為政府提供一筆長期而穩定的收益，以紓解中短期的財政壓力。我們以出售20至30年「中年」屋邨單位為基礎，並假設平均每個單位售價定於100萬元左右，回購率約七成及分十年推售，推算出每年約可為政府或房委會帶來逾100億元的現金流。這筆「新錢」無須先作大額投資，亦有先例可援，是緩解財赤務實可行的選擇。

「租置2.0」需房委會參與更多

當然，有意見擔心租置計劃存在管理及土地權責問題，若不好好處理，重推租置只會苦了一班小業主。而問題源於物業拆售衍生的混合業權，即同一座大廈既有房委會租戶又有眾多小業主；同一片屋邨地上既有房委會，亦有租置業主，甚至居屋業主及領展的業權分類。雖然混合業權的問題複雜，但並非不能克服，關鍵在於房委會願意承擔多少。為此，我們提出優化舊租置計劃的「租置2.0」，其特點包

括：第一，「租置2.0」只出售公屋大廈及其必要的設施，如泵房及電機房，其他公共空間如花園、球場及商用設施等則由房委會保留及管理，這可相當程度減少土地權責不清衍生的爭議。其次，我們建議在單位售價內包含一筆大維修費用，該筆資金連帶房委會的注資和日後管理費的撥備，共同建構成樓宇維修基金。該筆基金由房委會管理，並按樓宇維修周期由房委會負責大維修。此安排亦能減少維修的爭議並降低工程被「圍標」的風險。第三，單位出售后，樓宇繼續交由房委會管理，小業主則分攤管理費，這可統一屋邨的管理服務，提高規模效益及減少管理不協調的問題。

我們相信「租置2.0」需要房委會更大的參與，並投入較舊計劃為多的行政及管理成本，但卻可換來居民更大的獲得感及幸福感，亦能在短中期內緩解政府財赤及加稅加費的壓力，期望當局能積極考慮。

美搞「小院高牆」怎麼破？

周八駿

鐘峰遠眺



美國構築「小院高牆」圍堵遏制中國，挑動俄烏衝突和巴以新一輪衝突，加劇地緣政治危機，在全球人為炮製所謂「民主對抗威權」，使經濟全球化遭遇空前

惡劣的破壞。中國是堅決推進經濟全球化的主要動力源。

在美西方，政府或自覺或半自覺地跟隨華盛頓走，給經濟全球化帶來不可低估的逆流和阻力。但是，企業和市場則不同程度地隨經濟規律走，對政府的逆全球化提出異議，甚至採取相反的做法。3月21日晚，美國蘋果公司CEO蒂姆·庫克（Tim Cook）現身上海靜安區，為蘋果新門店揭幕。他親自打開新門店大門，迎接蜂擁而入的中國顧客。庫克在上海接受當地媒體採訪時表示，「蘋

果和中國供應鏈是非常融洽的雙贏關係，對於蘋果供應鏈來說，沒有比中國更重要的地方」。他承諾加大在華投資。

中國努力抵制經濟逆全球化

即使拜登政府傾全力在半導體先進技術和產業上對中國嚴厲封殺，美國的半導體頭部企業仍努力游說白宮，盡可能允許它們維持一般性半導體產品銷往中國。企業關心原材料、銷售、現金流、盈利和股東回報。這一切，要求生產要素市場充分流動，要求國際產業鏈供應鏈穩定，要求地緣政治危機受控。政府不可能不重視企業的訴求，因為，後者影響就業和國內生產總值。在這樣的意義上，中國包括香港應當努力做美西方企業工作，一同抵制經濟逆全球化。

西方一些國家政府，鑒於中國是它們的最大貿易夥伴，或者雙邊投資額巨大，也會在不同程度上抵制美國的壓力，保持甚至努力擴大與中國的經貿關

係，如日韓、歐盟等。目前美國仍是世界上最強大國家，其行為對全球格局舉足輕重。美國對中國推行所謂「去風險」，同歐盟、日本和韓國等採取相同策略是不一樣的。美國是鑒於中美經貿關係太過緊密，不得已以「去風險」來逐步脫鉤。歐盟、日本和韓國等，本身資源和市場都有限，難以與中國「脫鉤」而另覓替代國。

但是，美國執意與中國逐步脫鉤，將迫使不少西方國家倒向美國。從中長期看，在不發生核戰的條件下，經濟全球化很難避免分裂為兩大對立的國際經濟體系。然而，無論風浪多高多急，只要不發生戰爭，中國將繼續與西方各國包括美國展開經貿合作。同時，更努力拓展與廣大全球南方國家的經貿關係。

香港是高度依賴對外經貿的國際化城市。我們繼續對所有既有合作企業敞開大門，也積極開拓新市場，同時為可能發生的變局未雨綢繆，其中的拿捏頗費周章。

心態、狀態和生態：看濰柴20年如何拾階而上 勇攀巔峰

這是一個波瀾壯闊的大時代，無數企業在市場經濟中追逐夢想。

在20年的點滴累積中，裝備製造業龍頭企業濰柴動力股份有限公司（000338.SZ，2338.HK）從山東濰坊走向了全國、邁進世界舞台的中央。20年的商業年輪刻畫下營業收入從62億元（人民幣，下同）增長到2140億元，淨利潤從5.4億元翻升到90.1億元的「奇跡」。孫珂

回首濰柴動力資本市場的20年，它的成功源於清楚把握了市場關鍵要素，有着明晰的企業發展路徑，並且不斷以開放的視野迎接新經濟的到來。國務院國資委原黨委副書記、副主任，第十二屆全國人大財政經濟委員會副主任委員邵寧更是一語中的：「企業家的作用是濰柴成功的核心因素。」

讓我們打開濰柴動力的「時間膠囊」，挖掘一家時代企業的價值之路。看看濰柴動力董事長譚旭光如何像魔術師一樣，將公司從單一的發動機企業，搖身變成整車整機為龍頭、動力系統為核心的工業裝備集團，成為全球行業版圖的重要一極。

心態：長期主義 老老實實種好自己「田」

3月26日，時在中春，濰柴動力上市20周年改革創新發展成果學術研討會在濰坊舉行，數百位專家學者、券商代表、投資者代表和全球合作夥伴共同研討這家千億市值企業的成功「秘鑰」。

2004年3月11日，濰柴動力登陸香港資本市場，成為中國內燃機行業第一家在香港上市的企業。2007年4月30日，又完成換股吸收火炬並在深交所成功上市，實現「H+A」兩地上市。

時至今日，公司總市值超過1400億元，較上市之初增長30倍。營業收入從2004年的62億元，增長到2023年的2140億元，增長33倍，累計實現收入1.87萬億元；歸母淨利潤從2004年的5.4億元增長到2023年的90.1億元，增長16倍，累計創造歸母淨利潤936億元。

數據無言，是什麼讓這家企業成功穿越周期，與時間做朋友？譚旭光的話語直白、有力，「老老實實種好自己的「田」，是濰柴動力屹立不倒的長期戰略邏輯。」

譚旭光說：「無論面對何種境地，我們始終不為



譚旭光在作主旨演講。

誘惑所動，不為困難所懼，不為雜音所擾，堅持非主營業務不做、低附加值產品不做、重複性規模擴張不做，專注做強中國動力心。」

以2023年大賣的天然氣重卡發動機為例，公司年報顯示去年銷售量達到12.2萬台，市場佔有率高達65%。譚旭光當日告誡到場嘉賓：「我們20年前就開始研究天然氣發動機。實踐證明，當行業上升時，我們收入一定是最高的；當行業下滑時，我們收入一定是降低最少的。」

正是這樣的長期主義，專注主義追求極致的戰略堅守，濰柴動力才將發動機賣得比房地產更賺錢，將發動機做到了世界第一，突破了全球價值鏈的低端鎖定。

當日，濰坊市委書記劉運在發言時，就稱譚旭光「有着傑出企業家的過人膽識、戰略企業家的廣闊視野」。

狀態：永爭第一 用耐心抓住創新「金鑰匙」

屬牛的譚旭光曾說過，企業產品的競爭說到底是創新能力的競爭，傳統製造業必須實現三個轉型：從低附加值向高附加值轉型、從同質化做量向高質量做強轉型、從產品跟隨向科技引領轉型。

他至今還記得，當年上任後不久去歐洲考察時，外方對他格外「關照」，不但事先安排好路線，還全程跟隨重要的地方全部蓋上，生怕技術被偷走，而有的企業根本不讓他參觀。回國後，譚旭光就咬咬牙跟技術員說，一定要造有着世界水平的發動機。

時間記錄下靜悄悄的科研戰場上，濰柴人的日夜

拚搏！年報數據顯示，2023年，公司研發費用達到80.4億元，達到歷史新高，同比增長4.06%。今年2月2日，濰柴集團2024年度科技創新獎勵大會上，公司掏出6500萬元重獎企業重大科研成果和傑出科技人才，譚旭光說：「只要是研發人員幹成的，我們就大膽獎。」

從2020年至2024年，濰柴動力連續四次攀上熱效率世界之巔。如今，全球本體熱效率最高的52.28%商業化柴油機和54.16%商業化天然氣發動機已經逐步商業化，對推動中國內燃機行業節能減排、綠色發展具有重要戰略意義。

在新能源領域，全球首款大功率金屬支撐固體氧化燃料電池SOFC商業化產品，為濰柴動力未來幾十年的發展提供了技術儲備和生態應有的實力。如今，公司還完成了燃料電池、混合動力、純電動三大技術路線的全面布局，實現了在客車、卡車、工程機械、農業裝備等領域的推廣應用。

「擁有別人拿不走的關鍵核心技术，是濰柴動力永爭第一的全球競爭邏輯。在資本市場靠炒作概念、靠誇大宣傳、靠包裝忽悠，是不可持續的，科技才是硬道理！」在當日研討會上，譚旭光如是表示。

創新之路不止步的譚旭光，把「綠色和高效」繪成了內燃機的底色。他最大的亮點，就是點燃了企業創新發展引擎，積澱着「功成不必在我，功成必定有我」的精神內核。

生態：全球協同 釋放「1+1>N」巨大效應

周期性，是裝備製造業的典型特徵，這往往導

致產業鏈上相關企業的经营業績波動較大，譚旭光就形象概括其為「馬鞍形」的周期性發展特徵。

如何破解「馬鞍困局」？其實，譚旭光20年前就清醒地認識到，單一的發動機企業很難獨立生存。他以顛覆性的設想平行整合濰柴動力發動機、法士特變速箱、漢德車橋，全球首創黃金動力總成一體化模式。並且，逆向整合陝汽重卡、雷沃農業裝備、雷沃工程機械等產業資源，讓發動機「長上腿、安上大腦、插上翅膀」，構建起了全球絕無僅有的同心輻射產業生態圈。

在富有前瞻性的戰略思維指引下，濰柴動力還推動國際化均衡業務結構。2009年，公司併購了法國百年企業博杜安發動機公司，填補了16升以上高功率發動機空白；2012年併購德國林德液壓，將高端液壓技術收歸麾下；整合德國凱傲+美國德馬泰克，打造全球領先的智慧物流產業鏈……

如今，歐美等地11家全球高科技企業先後進入濰柴大家庭，補齊了中國在大缸徑高功率密度發動機、高端液壓、CVT動力總成、燃料電池等領域的技術短板，並全部實現了國內產業化落地，全新構建起了智慧物流、海洋交通裝備兩大黃金產業鏈。

以收購法國博杜安為例，濰柴用10年時間完成全系列全領域大缸徑高速發動機的開發工作，打造「引進吸收-國產化-再輸出」模式，更投入40多億元用於大缸徑高端發動機產業化項目。如今，濰柴大缸徑發動機已經解決了中國大缸徑動力長期依靠進口的問題，實現了從過去全部依賴進口到現在全面替代進口。

「隨着AI時代的到來，用於數據存儲的大數據中心建設將給大缸徑發動機帶來極大的市場空間，這是一條再造濰柴發動機板塊的新賽道。」譚旭光表示，如今，濰柴已經具備年產2萬台的製造能力。濰柴動力M系列大缸徑發動機2023年銷量8000多

台，同比增長38%。「集團大協同，是濰柴動力價值倍增的鏈合共贏邏輯。我們最大的優勢，就是擁有一支戰略高度一致、資源高效協同、價值充分共享的航母戰鬥群，構建起了濰柴動力系統、陝汽重卡、雷沃智慧農業、雷沃工程機械、德國凱傲智慧物流、意大利法拉帝遊艇等業務協同發展的產業格局，讓我們釋放出了「1+1>N」的巨大協同效應」。譚旭光的講話，充滿自信。

期待濰柴動力書寫無限精彩！