

香港中文大學商學院 60周年校友特刊

傑出校友專訪



香港中文大學  
The Chinese University of Hong Kong



### 創新

我們推動不同形式的創新和創意思考，鼓勵探索嶄新意念及可能性。

### 全球視野

我們着眼於全球視野，致力提供親身接觸和體驗環球文化的機會。

## 中大商學院之 四大支柱

### 聯繫大灣區

我們在大灣區內擁有龐大網絡，積極促進區內經濟發展。

### 關心社會

我們推動商業環境可持續發展，為改進社會作出貢獻。



看·建未來

發掘更多



香港中文大學商學院院長  
卓敏經濟學教授  
周林

香港中文大學商學院是亞洲區內首家開辦 BBA、MBA 及 EMBA 的商學院，60 年來培育出超過 40,000 名優秀的商界精英和領袖。強大校友網絡遍佈世界各地，為香港、區域以至全球經濟帶來積極深遠的影響。傑出校友們秉承商學院承先啟後、繼往開來的精神和共建共享的信念，貢獻社會、回饋母校，並向師弟妹慷慨分享成功經驗，讓人引以為傲。校友的堅實支持，將推動我們繼續砥礪前行，共創下一個豐碩 60 年。



CUHK BUSINESS SCHOOL

60 YEARS OF EXCELLENCE  
IN BUSINESS EDUCATION



# 目錄 Content

- 04 黃克強：  
憑信念 跑一場科研發展的耐力賽
- 06 洪秋偉：  
發揮香港人光芒 擦亮福布斯百年招牌
- 08 伍燕儀：  
構建以人為本的金融世界
- 10 蔣東強：  
為行業為香港「又電」 創造更大價值
- 12 黎韋詩：  
創新求變精神 帶領麥當勞走得更前
- 14 查毅超：  
香港創科黃金時代 乘風揚帆謀新篇
- 16 黃思麗：  
催化靈活應變文化 高瞻遠矚應對零售業風浪
- 18 許金桂：  
憑實力做實事 處世與蘇黎世保險文化一脈相承
- 20 林遠棟：  
承先啟後 早着先機競賽大灣區
- 22 陳珊珊：  
矢志締造科技大時代 成就無限可能
- 24 黃鳳嫻：  
以平衡之道 帶領消委會締結雙贏
- 26 劉達民：  
順應市場口味 打造只此一家譚仔味
- 28 劉健民：  
萬丈高樓平地起 推動測量界部署可持續發展
- 30 陳力元：  
化身「時間炒家」 致力並舉醫研
- 32 招迪強：  
遊走兩極 讓香港創意再起飛
- 34 周略美琪：  
聚焦願景 助年輕創業家尋夢
- 36 安宇昭：  
捨易取難 放眼百年的創業路
- 38 余偉文：  
笑談人生偶然抉擇 成就今天金管局總裁
- 40 方蘊萱：  
從數字診症 促進企業和會計界健康
- 42 趙善銓：  
發揮強大心理質素 踢出精彩一仗
- 44 李龍基：  
忠於自己 成就多樣化管理之路
- 46 彭一邦：  
事在人為 跳出框架的建二代
- 48 徐亦釗：  
平常心掌舵投行財管業務 領導精英乘風破浪
- 50 趙小燕：  
懷熱血打江山 媒體內容營銷的拚命三郎
- 52 任景信：  
保持熱誠 40年不停學習科技新知
- 54 孔旭洪：  
以盼望和信心 迎接柳暗花明
- 56 孫志強：  
演繹「超越期望」的執著
- 58 鄧健榮：  
翱翔萬里 俯瞰航管大局



## 香港中文大學商學院校友事務與發展辦公室

香港新界沙田香港中文大學鄭裕彤樓 15 樓  
電郵：alumni\_baf@cuhk.edu.hk  
網址：alumni.bschool.cuhk.edu.hk  
電話：(852) 3943 9626

版權所有 翻印必究

出版：iMoney 智富雜誌  
承印：泰業印刷有限公司





# 黃克強： 憑信念 跑一場科研發展的耐力賽

黃克強 (Albert) (MBA 1994) 早年從事電機及電子工程，完成工商管理碩士課程之後，在職場上轉換跑道，先後於艾默生電氣、通用電氣等多家跨國企業擔任要職，負責合併與收購、業務發展、產品管理及商業營運等工作。2016年，他獲委任為科技園公司行政總裁，透過在商界累積的經驗，帶領團隊協助園區內的科技公司發展人才，推動香港的創新及科技生態圈發展。

熱愛跑步的 Albert，在工作上一直抱持永不言棄的態度。他憶述剛加入美國通用電氣公司時，需要在總部向傑克·韋爾奇 (Jack Welch) 報告一份價值二億美元的合併與收購提案，面對「全球第一 CEO」作簡報實為高難度挑戰，加上他當時對美國的合併與收購程序一竅不通，只能付上更多時間努力自習和準備，一步步磨練自己。「遇到困難時，你可以選擇逃避或準備，但逃避往往令人錯失學習機會，因此我寧可做好準備迎難而上。」

## 奮起直追 奔向成功終點

在商界熱身多年，Albert 再次向難度挑戰，計劃耗上十年歲月參與一場智力與耐力的馬拉松，在香港科技發展這條跑道上衝刺。他回憶最初加入科技園時面對的最大挑戰是如何有效培育人才，協助企業將科研成果轉化為有價值的商品，並且為企業籌募資金，令香港的科研發展向前邁進。

「科技園並不是地產項目，吸引企業進駐絕非唯一的成功指標。



▲ Albert 期望香港創科業最終能夠自行營造充滿動力的科研技術生態圈。

我們的價值，是由園區所有公司的成功來衡量。」

他採用了通用電氣的管理概念和準則來營運科技園，訂立關鍵績效指標 (KPI) 來評估培育人才、支援初創及募集資金的表現。他表示科技園有兩萬多名人員，其中一半是研發人員，為香港現時最大的科研基地；創業培育計劃亦已培育近千間初創企業；過去五個財政年度，園區公司總共募集了超過 805 億港元資金。「這些數字確實令人鼓舞，亦是團隊共同努力的成果。」

## 擴闊創科生態圈

在 Albert 眼中，香港科研發展的起步慢了 20 年，但他強調「遲起步都要跑，香港科研發展勢在必行。」他表示，未來的世界將以知識型經濟體系為主導，科技實屬不可或缺的重要部分。香港勝在擁有世界頂尖的大學，每年培訓出優秀的科研人才；另外亦是國際金融中心，毗鄰大灣區和整個亞洲的龐大市場，有潛力急起直追。政府已投放過千億元的資源推動本港科研，以助生物醫藥科技、金融科技、人工智能和機器人技術及智慧城市等領域突圍而出。科技園亦為初創公司提供良好的環境和機會，有利跨領域協作，打造香港成為國際創新樞紐。

## 以智取勝 變陣求存

近年在全球疫情及經濟不明朗的陰霾下，初創企業不免受到打擊，但這些低氣壓同時亦推進了生物醫藥科技的研發進程，讓投資者更加留意新機遇及高質素的項目。Albert 認為要



▲ Albert 很珍惜在中大獲得的專業知識、人脈網絡及互相學習的機會，鼓勵了他日後投身商界發展。

靈活應變十分重要。「我相信不同階段有不同機會，我們要與時並進，把發明 (invention) 轉化成市場需求的商品，才是創新 (innovation) 的意義。」展望未來，他表示香港創新科技的前景充滿機會，各界人才都應該考慮加入創科行業，共同創造更大的經濟效益。

Albert 在中大進修期間，領悟到學習不止限於課堂上，從人身上亦能獲取啟迪。一班來自不同背景的同學，包括律師、銀行家、行銷以及服裝界等專業人士，在討論切磋的過程中互相學習，擴闊了他的思維與視野，對日後事業發展大有裨益。他勉勵有志創業者要堅持信念，燃點自我的潛能及創新精神，勇敢在夢想的跑道上進發。◆



# 洪秋偉： 發揮香港人光芒 擦亮福布斯百年招牌

提及福布斯 (Forbes)，不少人馬上會聯想起各種國際富豪排名榜。不過，福布斯卻是由一位土生土長的香港人領軍，到底洪秋偉 (Peter) (BBA 1980) 是如何管理這間百年老字號的國際企業？又如何面對各行業翻天覆地的改變？

現為福布斯環球控股公司總裁及首席代表的 Peter，大學畢業後，分別於美國及香港大型企業工作逾 25 年，其後機緣巧合下加入福布斯工作。「福布斯是超過 100 年的美國公司，公司主席 Steven Forbes 更曾兩次競選美國總統。當時有香港家族基金收購福布斯，我獲委任到公司擔任管理工作。」

## 巧化文化差異

公司高管為美國人，董事會則近半為香港人，極需具備溝通能力的管理人才。在香港土生土長的 Peter，中大畢業後負笈美國芝加哥大學商學院進修，曾長期在美國工作，了解兩地文化及處事方式，當仁

不讓成為兩者橋樑。「香港與美國的營商環境及文化截然不同，香港公司主要『睇老闆頭』，而美國特別是歷史悠久的公司，有既定程序，而且老闆不會獨斷獨行，需要先與團隊溝通好。」Peter 強調兩種工作模式沒有對錯之分，兩者營商環境與文化不同，大家只需求同存異。

Peter 當初帶領福布斯尋求新業務機會時，美國團隊提出包括增加資源等總總要求。如果他直接向香港股東轉達意見，要達成共識會有一定難度，因此他當時苦心孤詣把整個項目分拆，先把力所能及的做好，避免坐失良機。「香港營商是『機會主義』，處處都要行先一步、靈活多變搶佔先機，萬一做出的成績不如預期，就要另闢蹊徑以達至目標。」

## 適應趨勢惟不忘自身優勢

跟其他國際雜誌比較，福布斯的定位是以人為本，在全球各地的排名及報導都是聚焦個人，這



與福布斯「創業家資本主義」(entrepreneurial capitalism) 的定位有關。

福布斯有逾 100 多個排名，最有名莫過於富豪榜，不過 Peter 最喜歡是福布斯《30 歲以下創業精英》(Forbes 30 Under 30)。他解釋個人偏愛的原因：「該排名適用於在 30 歲前已有創業成就的年輕人，現時全球富豪榜前十位有不少財產來自創業。在進行排名時，我們不但快人一步發掘未來的首富，同時會考慮投資，幫助現有工作之餘，更是對未來的一項投資。」

「假新聞」成為近年熱話，福布斯旗下有近三千位專欄作家，每月約有一萬篇文章投放到 Forbes.com 網站，要維護公信力，Peter 從「人」着手。「我們堅持所有內容原創，專欄作家大部分有長期合作關係，同時不作任何轉載，盡力確保內容的真實性。」他補充指：「我們應用區塊鏈的科技，準確紀錄作品資訊，包括原文及內容增減的地方，確保內容的真實性和可信度。」

回顧自己的工作及生活，他認為最重要是學習如何學習 (learning to learn)：「我在 80 年代讀的行銷，與

現在大家面對的數碼行銷，基本上是完全不同的事物。世界不停改變，自己亦要不停增值。」作為香港人，他以不斷求知求變的態度，讓福布斯的「金漆招牌」繼續發光發亮。

## 海外校友需互相扶持

Peter 長期在海外工作，他認為大家如果有機會客居異地，人生路不熟，當地校友可以幫助更快適應當地生活。他建議道：「中大現時中港學生比例較高，招募更多不同地區的學生，可增加學生的國際視野，而海外校友正是宣傳中大、推廣



▲ Peter 經常出席及主持福布斯在世界各地舉辦的論壇。



▲ Peter 於中大創業者聯盟創業訪談中擔任主持，與三位榮獲 Forbes 30 Under 30 Asia 的中大商學院校友交流。

中大的最好人選，讓國際學子都更了解在香港、在中大讀書的情況。」他希望海外的校友能協助學校提供更多海外實習的機會，讓中大學生累積更多國際經驗。

Peter 在學時不單以一級榮譽畢業，同時為中大乒乓球校隊、崇基商學院院會會長等。他直言會爭取不同的機會學習，要把所有事情都做到最好：「乒乓球需要付出時間定期練習，正好鍛鍊我的自律精神。」有機會，就要發揮到最好，是他一貫的處事態度，也讓他的人生在國際舞臺上展現非凡。◆



# 伍燕儀： 構建以人為本的金融世界

伍燕儀 (Angel) (IBBA 1990) 在中大商學院畢業後，曾在跨國快速消費品公司工作，於 1998 年入職花旗銀行，把零售銀行服務變得更專注客戶需要，最後不負眾望，為銀行的服務及形象帶來轉變。她於 2018 年獲升任為花旗首位香港及澳門區華人女性 CEO，並於 2022 年成為集團環球財富管理業務亞太區主管。

早於讀書年代，Angel 已與花旗結緣。她憶述當年要自己負責四年的大學學費，除了兼職之外，更試過借貸，而第一個借貸的對象就是花旗銀行。她笑言：「所以在銀行工作前，已經懂得精打細算，自行計算學生信用卡最低還款額及逾期罰息。」這個經驗讓她能親身感受到顧客的需要。

## 同理心為成功的第一步

她曾兩次短暫離開花旗的崗位，第一次是由於過度勞累，身體出現透支。她在休息期間反思，發現問題是自己不懂得區分工作的優先次序，亦沒有應對壓力的準備。對於未能跟同事一起面對轉變而感到歉疚，因此不到一年時間便決定回歸，以調整過的心態再出發。另一次則是在 2006 年，為陪伴丈夫到外國深造，她決定再次離開，一走將近四年，這次的離開讓她有更多時間認識自己。

Angel 形容自己原則性及邏輯性很強，但同時兼具感性的一面。對她而言，公司的同事和客戶猶如家人，故此「以人為本」正是她做人處事的座右銘。

上任 CEO 不到半年即先後出現中美矛盾、社會運動、新冠疫情等，她坦言同事對波動的環境感到焦慮，因此最重要做好溝通工作。「有些公司面對困難選擇『唔講好過講』，但我認為員工就像親人一樣，不應該有所隱瞞，任何時候都應該把員工的安全、安心放在首位。例如在疫情早期，即使有機會影響業務，我們都安排超過九成員工在家工作，又在各地



▲ Angel 視公司同事如家人，自言職業生涯都可以暢所欲言。

搜羅近 100 萬個口罩給予員工及其家人。」她認為只有讓員工感受到公司的關懷，才會對公司有歸屬感，亦自然會把客人的需要放於首位。

## 不必視監管如蛇蠍

談及銀行業與監管機構，很多人認為雙方是互相對抗，監管令銀行少賺錢，但她並不同意。她認為監管的角色，就是要為客戶把關：「正是因為有監管，客戶才安心使用銀行服務。我們視監管為朋友而非敵人，因此所有產品必須合規，同時與監管機構做好溝通。隨着銀行業數碼化，過去的準則未必與時並進，當局同樣希望聆聽到業界的聲音。」

近年香港有多間虛擬銀行開業，Angel 認為面對科技日新月異的變化，銀行的應對之道不應只停留在了解層面，還要預測客戶的需求。「新冠肺炎之前，很多人不懂得網上購物或外賣服務，但疫情令大家體會到消費者改變習慣可以是一瞬間的事。」提供良好的客戶體驗亦相當重要：「過去存款只要定出利率便可以，但現在客戶會考慮如何開戶口、如何存款、有變更是否收到通知等，各個細節都會影響選擇。」

## 以不同角色了解人和事

求學時需自行負擔四年的大學學費，雖然刻苦，但 Angel 非常感謝中大的栽培：「中大的學術自由及通識教育，讓我在修讀工商管理之餘，同時修讀了哲學、心理學、傳理學，現時社會鼓勵通才，回看中大的通識教育，可以說是非常超前的。」

她多年來在職場及學校都有擔任學長 (mentor)：「我自 2006 年開始擔任學長，每次接觸新的學友 (mentee) 時，我強調雙方關係不是一年，而是長期關係。每個人都是獨一無二，學長並非單方面向學友分享，從他們身上亦同樣獲益良多。我與學友由工作到家庭無所不談，從他們口中了解到在職人士照顧小朋友的難處。」

曾任 Citi Women Affinity 督導委員會亞太區聯席主席，Angel 指相比鄰近地區，香港女性投入工作比例較低：「華人女性一般有多重角色，要同時照顧上一代及下一代，我希望更多企業體諒員工的困難。」她希望日後更多女性在職場發揮所長，令「首位女性行長」的身份變得不再不平凡。◆



▲ Angel 工餘時間積極貢獻社會，如參與「良師香港」計劃，義務教導學生。



# 蔣東強： 為行業為香港「叉電」 創造更大價值

蔣東強 (TK) (MBA 1998) 與電力行業的緣份源自父親。「父親是電工師傅，自小便跟他出入不同場所做各種工程，由此對電力產生濃厚興趣。」當年在大學修讀電機及電子工程，105 個同學之中只有 12 人選讀「高壓電力工程」，TK 便是其中之一，畢業後即加入中華電力工作，至 2017 年升任總裁一職。

## 發揮潛能 挑戰不同崗位

雖曾暫別一段短時間，但基本上 TK 自畢業至今都在中電工作，談及如何在同一公司保持幹勁 30 多年，他笑言在不同部門工作，感覺就像在不同公司任職，絕不沉悶，每一個崗位都能帶來新鮮感，學習到新事物，讓他對電力的認識更全面。「人的潛力可以很大，如果不發掘或許會被埋沒，因此公司會不時安排優秀的同事到不同崗位，發掘自己的潛能，為未來發展『叉電』。」

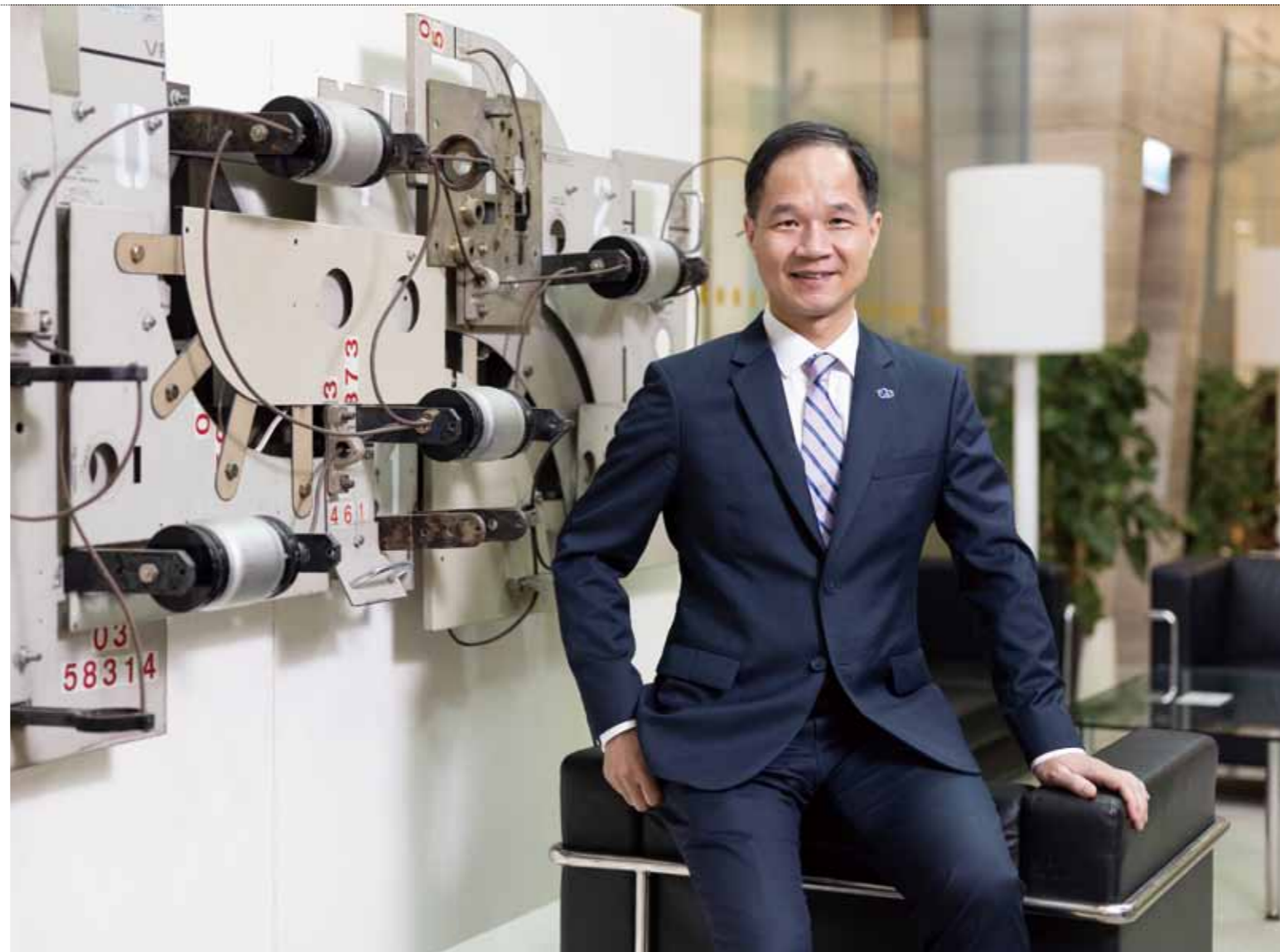
由工程師轉至管理層，TK 坦言不少不免遇到挑戰，以往的工作性質講求邏輯性，利用數據尋找答案。「然而社會受不同因素影響，人的因素並

非單靠數據可以解釋或解決。」不過，接任總裁一職前，他已有所準備：「2002 年我轉職到參與制定公司策略的部門工作，重點考慮客戶的需求，目標不只是滿足，而是超越客戶期望。」

在中大的進修，亦有助他對企業營運和管理有更全面的認識。他表示，珍惜人才是公司的重要文化，中電會為員工提供不少培訓機會，包括到海外進修等。事實上，中電員工的流失率長期維持在單位數，更曾獲國際人力資源機構 Randstad 頒發 2019 年全球 12 大最具吸引力僱主殊榮。

## 倡導節能 建設綠色香港

氣候變化和減碳成為近年熱門議題，很多企業會視之為難題，但 TK 卻有另一番感受。「相比以往，我此刻對工作更有熱誠亦更有期待，因為電力行業正在發生革命性的變化。氣候變化令各地政府提出達到零碳排放的目標，而社會要達致碳中和，必定先由發電開始做起；同時數碼科技發展一日千里，在能源業的應用和成



效漸見擴大。」他表示能夠參與行業的重大變革及為香港作出貢獻，感到非常興奮。

減碳當然是「越早減得越多越好」。他強調香港要在 2050 年達致碳中和，除了積極發展本地可再生能源設施外，亦需要跨境基建及合作，從鄰近區域引入零碳能源。除了能源減碳，中電亦投資及支持創新數碼科技，希望建立一個能源的生態圈，幫助客戶提升能源效益。他指公眾教育是未來能源可持續發展的重要關鍵，因此中電透過多元化的公眾教

育項目，培養市民環保節能、智慧用電的生活模式。

## 以香港為先 平衡各方利益

TK 表示中電作為一家生於斯、長於斯的香港企業，不論是大股東或管理層，都以香港為家，作決定時都會以香港整體的利益為優先考慮，思考如何幫助香港持續發展得更好。

作為上市公司，投資者總希望能獲得最大回報，而社會往往不希望加電費，他形容這情況就像能源

政策「三重挑戰」所存在的矛盾，當中只能力求平衡可靠供電、電價合理及保護環境三方面，不可能做到「又要馬兒好，又要馬兒不吃草」。他指公司會以香港利益為依歸，與持份者保持良好的溝通，盡力取得各方平衡。

他以中電曾推出的消費券計劃為例：「如果只是為了公司形象，我們只需要減電費便可以向社會交代，但這樣無法刺激疫情後的經濟，令各界受惠。因此我們由最初推出只涵蓋食肆的餐飲券，經過與社會各界持續溝



▲ TK 對服務中電和香港的熱誠，與日俱增。



▲ TK 在 1998 年畢業於中文大學 MBA 課程。

通後，決定覆蓋更多行業，協助更多受疫情影響的人。」

## 教學雙長 啟發正能量

TK 有感在中大修讀 MBA 令他擴闊眼界，一直積極參與師友計劃回饋母校。「師友計劃是一個雙向的過程，我能更了解年輕一代的想法，在學弟學妹身上獲益良多。」

他以自己工作及待人處事的動力來勉勵讀者：「每日我都希望今日比昨天好，是否有在進步、學習新事物、認識更多人？每天都要以好奇心尋找生活中的正能量。」◆



# 黎韋詩： 創新求變精神 帶領麥當勞走得更前

麥當勞在香港植根近 50 年，是最受歡迎的快餐品牌之一。黎韋詩 (Randy) (EMBA 2005) 自 2011 年擔任香港麥當勞行政總裁後，仍然緊記「香港麥當勞之父」伍日照先生的願景——將西式快餐融入香港，同時堅持創新求變。

## 持續創新迎合顧客需求

對 Randy 來說，創新並不是天馬行空，而是從顧客的需要出發，務求為顧客帶來更輕鬆便利 (convenience-first) 的點餐體驗。「早於疫情前，我已大力推動數碼轉型。自 2018 年推出麥當勞 App 以來，一直致力給顧客帶來一站式的無縫點餐體驗，為公司增加競爭優勢，以致可以逆市擴張。」以往顧客只能在餐廳點餐，現時已有共六個點餐渠道，讓顧客可使用多逾十種電子支付方式付款。現時麥當勞有 80% 為非現金交易，反映線上線下點餐渠道融合的模式已成為主流。產品研發方面亦以「黃金三角」為概念，在顧客需求、品牌形象及可行性三方面都達標，才可推出市場。

「『安格斯系列』、獨有的早餐『扭扭粉』和『新餐肉系列』等新產品，既符合麥當勞西式餐飲的形象，亦切合顧客對快餐的期望，因而深受歡迎。」

為滿足客人「有米落肚」的喜好，麥當勞在 2006 年推出「飯 Tastic」飯堡系列，既是漢堡又有飯，同時以「Fantastic」為宣傳口號，為當時主管市場推廣的 Randy 贏得 HKMA Marketer of the Year 獎項。不過，她於兩年後主動叫停一手湊大的產品：「許多人對自己的『傑作』有情意結，但基於當時產品未盡完美，於是叫停了項目。」她認為能夠放下自我，以系統為先 (system first)，才是成功之道。

## 轉型求變 變中不離關心社群

「企業與社會息息相關，發展的同時要多為弱勢及下一代人設想。」適逢香港兒童醫院的第二個「香港麥當勞叔叔之家」將於年底投入服務，近期麥當勞便透過其 App 為「香港麥當勞叔叔之家慈善基金」籌款，並破天荒呈獻微電影《在一起才是家》，取材自香港麥當勞叔叔之家



的真實個案，藉此喚起大眾對病童的關注及支援。另外，麥當勞亦實行「齊齊減塑」，2022 年開始以木餐具代替即棄塑膠餐具，宣揚環保意識。這一切，都是希望推動香港成為可持續發展、共享價值的城市。

## 從工作狂到參透生活的平衡

Randy 坦言過往是工作狂，凌晨下班是平常不過。直至 2010 年前赴新加坡麥當勞出任董事總經理，令她意識到 work-life balance 的重要性：「我第一日上班，發現辦公室五時半便準時關燈，感到相當意外。當地的同事習慣回家吃晚飯，周末更不宜發

公司電郵。」經歷第一次在入黑前下班之後，她學會在周末草擬好電郵後，待辦公時間才發出去，同時也習慣準時下班，以免同事更晚才下班。正所謂「用人勿疑，疑人勿用」，她指出正因為團隊有能力，且獨當一面，她能透過賦權與信任，帶領團隊。

## 聆聽年輕一代 互相學習成長

展望未來十年，她希望為年輕一代創造更多機會：「現時香港員工人數超過 15,000 人，其中約 8,000 位同事不超過 24 歲，意味着我們是香港最多年輕員工的僱主之一。」因此，公司設有漢堡大學，透過世界級

的培訓系統，向年輕人傳授管理技巧。Randy 更特別成立青年顧問委員會，主動聆聽年輕一代的意見。「我們的餐廳經理平均年齡為 32 歲，每人管理過百位同事及龐大銷售額，對年輕人來說是寶貴的發展機會，也是挑戰。」通過 reverse mentoring (反向指導)，讓管理層從年輕人才身上學習新知識，善用兩代人的才能，為公司爭取更大的競爭優勢。

Randy 不時回中大商學院擔任嘉賓講者，與同學分享知識和經驗：「每次與年輕人交流都帶來啟發。」回顧在中大修讀 EMBA 課程，除了學習各種理論外，Randy 更珍惜同學之



▲ Randy 相信企業與社會息息相關，除了舉辦闊別五年的「麥當勞兒童愛心馬拉松」，更透過麥當勞 App 為「香港麥當勞叔叔之家慈善基金」籌款。



▲ Randy (前排左六) 在中大修讀 EMBA 課程，與同學建立了深厚的友誼。

間的友誼。「畢業了 17 年，我們的感情仍然非常深厚，會保持聯絡和定期聚會。」她又笑言大家的感情已昇華，即使自己有時因事缺席約會或遲到早退，同學也很包容，只要知道她安好已經足夠。

美國蘋果公司已故創辦人喬布斯曾有這樣一句名言：「If you are working on something that you really care about, you don't have to be pushed. The vision pulls you.」Randy 十分同意：「我實在很熱愛麥當勞這個品牌，每天感覺不是上班，而是做喜歡的事，為香港為社區帶來多一點歡樂。」◆





# 查毅超： 香港創科黃金時代 乘風揚帆謀新篇

體驗過駕駛帆船的朋友會知道，航行時首要考慮「時位勢」，因應風向、水流及天氣等變化作出調整，才能順利抵達終點。熱愛揚帆出海的香港科技園公司主席查毅超（Sunny）（EMBA 2007），憑着對創新和科技的熱誠與及時制宜的哲學，決意引領香港創科走向壯闊的汪洋。「不論做甚麼，必須守着自己的承諾，全心全意投入其中，這並不是要向別人交代，而是向自己交代。」這份全情投入的信念（commitment），促使他在各方面都一直挑戰自己。

作為創新工業家，Sunny 不但在香港，亦於廣東省、中國各地及海外有豐富營運經驗。為對香港作出更多貢獻，於 2006 年開始擔任不同公職，出任香港科技園公司（科技園）主席已轉眼近五年。

## 啟航首要抱決心

一直以來，四周不乏對香港創科前景懷疑的聲音，但 Sunny 仍保持決心和樂觀：「很多人批評香港不及其他地方，但以金融科技為例，八達通在香港率先取得成功，其技術更在全球其他地區廣泛應用。電子支付發展看似不及內地，但這不是技術問題，而是兩地政策有異。」他指香港發展創科，科技、資金、人才即使可以從海外引入，但最關鍵的「決心」與「政策」卻不能借用。他認為現時「時位勢」不同，沒有人知道未來的道路是如何，不過只要有心而為，終會成功。

## 帶領創科順風而行

從家族生意到公職，Sunny 沒有刻意為轉型而轉型，而是順勢而為：「我在美國讀的科目與 IT 有關，因此順理成章想為公司重新定位。」他帶領家族生意由注塑轉型至電子產



▲工業出身的 Sunny 積極推動工業邨升級定位為「創新園」，支持政府推動「新型工業化」。

品，近年更進軍資訊科技，他認為上一代肯給予信任和足夠空間做決策至為重要。「除了父母，公司還有不同持份者。因此，推動改革轉型時要分階段性，讓持份者有一個適應期，例如我在科技園時有新的想法，也不會年年求變，避免令同事無所適從。」

他擔任科技園主席後，亦以循序漸進的方式，逐步落實將香港三個工業邨重新定位為創新園。「尋找發展空間對香港創科界十分迫切，經過努力下，將軍澳創新園的數據技術中心、先進製造業中心及大埔創新園的醫療用品製造中心先後落成啟用。」他透露正在研究食品及中藥等有本地需求的項目，作為下一步推動「新型工業化」的重心。

## 官產學研通力合作

Sunny 非常重視與大學的合作，科技園已於幾間大學設立遙距孵化基地，為初創企業提供支援，讓有意投身創科的教授及學生，更早、更全面與商業世界接軌。經歷香港工業及創科多次周期，他形容香港創科的「航線」相當光明：「現時香港有 18 家獨角獸，有些更已成為全球行業的龍頭；一些生物科技初創亦在國際間十分知名，香港還有不少潛在的獨角獸正在發展。」

展望未來，香港的創科發展配合大灣區「9+2」的政策，對本港創科生態的影響正面，中長期將發展科技走廊，包括河套、橫州、蓮塘，加上三大創新園及位於白石角的科學園，打造一個本地創科生態圈。他指香港創科正處於黃金時代，政府近年在創科發展所投入的支援是史無前例



▲ Sunny 指出，香港近年創科的氛圍、支援及機遇可說是史無前例，創新科技前途無限。

地多，期望香港現已形成的創科生態圈繼續蓬勃發展，即使政府在未來減少資源，業界及學界都能擔起引導創科發展的角色。

## 事務繁重不忘學習

Sunny 一直醉心學習，原本計劃本科畢業後繼續進修，因要回港接手家族生意而擱置，至 2005 年報讀中大 EMBA，之後更完成了工程學博士學位。「EMBA 班內有近 50 位同學，每位同學都是行內的精英，但在課程中大家學會『放低頂帽』，重拾學生的身份，才能一起傾 Project。」他與教授和同學亦一直保持緊密關係，大家除了透過即時通訊平台不時聯絡外，亦有定期聚會，交流近況。

## 立心專注服務香港

回顧自己數十年的事業及公職，Sunny 形容自己處於「欣喜」的階段：「我非常享受現時的狀態，與很好的團隊一起合作，抱着熱誠為香港的未來努力。」作為香港科技園公司的掌舵人，即使面對風浪，他也不改初衷，決心為香港創科作出貢獻。◆



# 黃思麗： 催化靈活應變文化 高瞻遠矚應對零售業風浪

近年社會經濟環境經歷急速變化，零售業首當其衝，挑戰一浪接一浪，尤其需要具前瞻性的領袖領軍，迎難以上。黃思麗 (Susanna) (IBBA 1992) 曾涉獵快速消費、顧問公司、公營機構等不同範疇的管理工作，隨機應變的能力早成為她的 DNA。自 2016 年上任一田百貨行政總裁後，她憑着高瞻遠矚的眼光，打造系統化的科技管理平台，又催化團隊靈活求變，以致即使外在挑戰不斷，反而能伺機收割豐碩的發展成果。



▲ Susanna 認為在疫情期間，香港的零售商都學懂了不少功課，亦把很多基礎工作做好，後疫情時代一切都會向好。

## 在變化中催化團隊成長

Susanna 以「無窮無盡」形容過去幾年零售業面對的挑戰：「零售業的環境從來都是變化多端，但以往一切都能『按章法辦事』，後果亦能大致掌握。但這幾年受社會運動、疫情等的影響，行業生態變得不可控，原來的應變策略都難以應用。」

面對不按牌理出牌的行業生態，Susanna 出奇地處之泰然：「這種環境反而令我有更大動力。」她有的一套應變方式，就是先拿出紙筆整理觀察所得及分析，然後與團隊研究各種風險的可能性及後果，制定應變方案。她明白基於一田的規模和經驗，變革少不免會讓前線同事有所疑慮，故此十分重視同心同行的精神：「管理層決策後亦要落手，有段時間我們每人負責一家分店，與前線同事一起並肩作戰。在危機中上下一心，能加強同事的信心，亦令他們更放心。」

Susanna 曾在國際知名管理顧問公司工作，當時縱然資歷尚淺，也要應上司要求在客戶大會上發言，故

此練成一身應變解難的好武功。這些經歷讓她明白需要鼓勵同事離開安舒區，同時提供安全網，在可行的情況下提高團隊的靈活性和韌力。為了讓隨機應變的 DNA 植根一田，她積極提升管理的透明度，並因應不同層級需要，調整溝通方式和訊息重點，因她深信「前線往往是成敗的最後一個關鍵」，故此她經常走訪各分店，與同事緊密溝通。

在她的帶領下，團隊逐步接受靈活求變的企業文化，即使外在環境急劇變化，團隊已能化被動為主動：



「同事現在對於外在變化已有機動性的反應，即使發生問題，前線同事很快已能掌握應對的方案。這幾年的挑戰讓團隊變得更專業、更成熟，大家處理問題的信心亦增加，我期望這能令公司在未來發展得更快。」

## 改革創新 優化客戶體驗

零售業以顧客為本，眼見近年客戶對資訊、貨品追蹤及送貨服務等的要求愈來愈高，Susanna 明白不能一直沿用傳統做法，因此早在疫情前已着手為一田打造更系統化及專業化

的管理系統，期望突破零售業的傳統軌跡，在產品及活動以外締造更多的可能性，優化客戶體驗。「由最初數家分店發展到今天有 14 家百貨超市，我們不能如過去單靠經驗及觀察來營運，而是需要更系統化的管理，因此在過去幾年投放了大量資源改善資訊科技、系統及物流等，希望未來能藉着科技的優勢，有更多創新的嘗試。」

作為中型超市，要比大型超市做得更快。當日一田自行開發的 CRM 系統僅開發三個多月便投入使用，她



▲ Susanna 為一田打造更系統化及專業化的管理系統，讓公司可以有更多創新的本錢。

解釋指：「初開始時，我們當然無法做到盡善盡美，而系統一日未推出市場，一日都很難察覺某些細節，因此在可控的風險下先推出市面，再因應客戶需求作出改善。」隨着疫情後消費模式有所轉變，網購成為重要消費渠道，一田的網店服務剛好能乘勢而上，抓緊機遇。

## 不自我設限 放眼世界

Susanna 很感恩中大工商管理的學習為她日後的工作打下良好的基礎。「剛畢業開始工作，如果沒有一絲商業知識或基礎，很容易會變得迷茫。」她在求學及工作的不同階段，曾遇上不少良師益友，給予工作及生活上的支持及建議，她亦希望把握機會回饋母校，樂與同學分享職場經驗及面試指導等。

她期望商學院能締造更多海外交流、公司探訪、講者演講等機會，讓學生擴闊眼界。「中大同學的特色是重感情、有愛心，希望商學院能夠繼續延續重人的傳統，裝備同學在商界發揮更大的影響力。」◆



# 許金桂： 憑實力做實事 處世與蘇黎世保險文化一脈相承

投身保險界超過30年的蘇黎世保險(香港)行政總裁許金桂(Eric)(BBA 1989, MBA 1999), 予人非常沉實穩重的感覺。實事求是、見微知著的領導特質, 讓他帶領蘇黎世保險(香港)跨越一甲子, 並繼續在可持續發展的道路上做視同儕。

Eric童年夢想是當飛機工程師, 入讀中大商學院後受到啟發, 毅然投身商界。畢業後在太古擔任集團實習見習生, 基於對投資的興趣, 他申請調往保險部門, 其後太古保險

業務被蘇黎世集團收購, 轉眼便是數十載。回顧這個決定, 他無悔加入當年被視為「夕陽行業」的保險界: 「這一行是默默耕耘、非常實在的, 由於我是做產險及理賠部出身, 很能體會產品設計的要義。能夠幫助客人處理風險及彌補損失, 是非常有意義的。」

## 溝通和尊重 提升正向能量

Eric指保險業要與時並進, 要建立雄厚的軟實力, 秘訣離不開溝通和尊重, 這些特質與他的處事風格不謀而合。他坦言小時候性格比較內向, 故養成聆聽的習慣, 專注提升自我。時至今天成為公司行政總裁, 他仍然不斷多方面學習, 強調求同存異: 「領袖要有判斷力, 但並不能『一言堂』。管理不是自己想做就做, 而是要尊重同事, 了解大家想法, 做好溝通及感染, 讓團隊同心合意去做。」他鼓勵管理層重視內部關係, 如果發現自己對同事造成負面影響, 他亦會

務實的作風並沒有讓Eric故步自封, 反而讓他能夠綜觀全局, 並且走在行業前沿。「集團無獨有偶, 蘇黎世保險亦十分重視企業的軟實力。『我們是一所國際企業, 樂於採納多元共融的員工政策, 容許同事因事制宜, 彈性處理不同事情。』對外方面, 則致力完善客戶體驗, 每次完成服務後都會詢問客人或合作的保險中介評價。他指每年評分都會提高, 反映即使在現今電子服務大行其道的年代, 保持人性化服務的決定仍然獲得廣泛認可。」

## 連結夥伴 發揮社會責任

務實的作風並沒有讓Eric故步自封, 反而讓他能夠綜觀全局, 並且走在行業前沿。「集團

的管理文化是思維領導(thought leadership), 面對新事物新挑戰, 很多時也離不開對人和環境的尊重, 例如我們率先在家居保險上向受保人賠償能源標籤級別更高的產品, 並在性別友善的彩虹保單放寬伴侶性別的界定等。」

近年可持續發展成為企業關注的焦點, 他指公司多年前已明白企業社會責任的重要性, 早已定立四項綠色保險的要素, 包括工作、投資、社區、保險產品及承保的可持續性。曾擔任保險業聯會主席兼綠色保險委員會主席的他表示, 保險產品除了有推廣環保的要素外, 若合作方收入來源有逾30%

為不可再生能源而沒有提供明確改善策略, 公司更會考慮終止該合作。縱然堅持環保會做少了生意, 但他認為合作夥伴必需有相同的企業考量, 並不能只看盈利而忽視社會代價。他冀望能夠繼續連結業界, 發揮影響力。

預視未來, 他認為ESG將會是保險業的大勢所趨。「保險產品必須切合客戶及社會的需要, 例如在投資相連產品加入更多綠色元素, 讓客人選擇。」疫情亦提高了公眾對風險管理的意識, 他相信因應網絡安全風險關注提升, 將會衍生新的保險需求。



▲ Eric(前排左六)修讀本科課程期間, 與時任中大校長高錕及師友留影。

## 投入中大濃厚學習氛圍

Eric對中大有着一份深厚的情意結, 1989年以首屆暫取生的身份畢業於工商管理系本科課程, 約十年後又回到中大修讀MBA。他直言十分喜愛中大的環境及自由開放的學習氣氛, 而且MBA課程品牌超卓, 與大學本科各有特色。

在中大的歲月, 對他最深遠影響的經歷莫過於擔任國際經濟商管學生會(AIESEC)的香港會長。「以前沒什麼機會見世面, AIESEC讓我放眼世界, 接觸到很多人和事, 例如有機會向時任AIESEC顧問蘇澤光先生報告, 又有機會到外國開會見識不同文化。」

對初入商界的畢業生, 他寄語無論對人對事都要正向思考, 做事具建設性, 多了解身邊的事物, 增加自己的認知範圍。「學習是我管理哲學的重要部分, 事實上每天你都能夠學到新事物。除了基本知識, 亦要重視待人接物, 多與不同人接觸, 多參考時事經濟刊物, 增廣見聞。」



▲ Eric重視尊重及聆聽, 實事求是的風格與蘇黎世企業文化如出一轍。



# 林遠棟： 承先啟後 早着先機競賽大灣區

正當各行各業聚焦大灣區，發掘發展機遇之際，渣打大灣區行政總裁林遠棟（Anthony）（MBA 1995）經已蓄勢待發，銳意憑藉中港台的金融經驗，以及渣打在地的經營優勢，繼往開來，在全新的機遇中搶佔先機。

在香港中文大學計算機科學本科畢業後，Anthony 加入銀行從事技術支援工作，一心打算在資訊科技界發展，一年後重歸中大全職修讀 MBA 課程，其後加入渣打銀行成為管理培訓生。他回顧當年決定：「在銀行工作後開始接觸商業範疇，為了擴闊眼界和發展機會而決定繼續進修，在修讀 MBA 期間發現對金融業很有興趣，加上渣打的培訓生計劃安排到英國受訓六個月，條件吸引，一做便超過 20 年。」

Anthony 在 1995 年加入渣打，於 2006 年移居上海工作，到 2017 年轉戰台灣，2020 年獲委任為大灣區行政總裁。面對新崗位新挑戰，他視之為發揮的好機會，認為憑着自己在中、港、台的實戰經驗，加上資訊科技的學科背景，正好擔任橋樑的角色，整合及連結不同地方團隊，運用金融科技優勢，開拓更多新領域的業務。

## 跨境合作顯優勢

銀行的業務廣泛，他指自己一直鍾情業務發展範疇，這個崗位除了需要熟悉銀行工作、平衡風險外，最重要的是了解客戶需要。「各地的銀行業務大同小異，但在地服務必需要從客戶的需要出發，故此前線溝通的經驗及回饋尤為重要。」雖然有多地實戰經驗，Anthony 仍十分重視與當地團隊溝通，認為能讓自己對文化及市場有更準確的掌握。

他指出，粵港澳大灣區強調跨境合作，人員、資金及信息的流動變得更活躍頻繁，大灣區內不同團隊

的合作亦將變得更緊密。面對區內的激烈競爭，Anthony 對銀行業務拓展仍然充滿信心。他表示，大灣區是渣打業務發展的策略性重點區域。「我們一直都在大灣區這個球場上默默耕耘。每當有新的政策出台，就有新的機會湧現。渣打是一隊有實力的球隊，香港及國內的團隊經驗豐富，而且一直緊密協調合作，只要抓緊機會，便能夠踢出好表現。」

## 市場融合促進服務改革

展望大灣區金融業的融合前景，他指出三地貨幣、司法系統、稅務法規有異，全面互聯互通需要循序漸進地落實，不過「跨境理財通」等有利措施的落實，已透露重要信息：「市場肯定內地資本賬戶的開放，預計未來會進一步擴大。」

他強調單一市場並不代表最終變成一個市場，而是更好地融合：「以零售銀行業務為例，當客人頻繁跨境時，我們便需要思考在香港銀行體系而又符合當局法例下，如何開發新產品及配套，為客人提供增值服務，滿足中港兩地的理財需要。」Anthony 笑言，將來可能沒有單純的「香港客人」、「內地客人」之分，而是劃一稱為「大灣區客人」。

## 放眼世界 從實踐中學習

回顧當年中大 MBA 生活，Anthony 形容非常充實，他用兩年時間讀完別人四年的課程，其中商業策略的課堂讓他記憶猶新：「教授是生意人，每一堂課都分享親身經歷作案例：公司老闆為甚麼會這樣下

決定？為甚麼有這種想法？給予我很大的啟發，讓我開竅。」最後，他以昔日的經歷鼓勵讀者，當機會來臨時，要對自己有信心，勇敢地跳出舒適圈，放眼見識不同的商業環境，不能墨守固有工作方式，要保持不斷學習的心態。◆



▲大灣區是新經濟創業和投資的熱土，Anthony 認為區內具備龐大營商潛力，是一個很重要的創新樞紐。



▲Anthony 期待大灣區內愈催頻繁的人員、資金及信息流動，會衍生新的產品設計及跨境合作需要。



# 陳珊珊： 矢志締造科技大時代 成就無限可能

對她而言，科技可以實現無限可能。Microsoft 香港及澳門總經理陳珊珊 (Cally) (EMBA 2007) 在資訊科技領域耕耘逾 20 年，對 IT 行業的興趣有增無減。「我愈來愈喜歡科技，現今科技已經滲透生活的每一部分。我們以往在電影中所看的未來情景，正在現實世界逐一實現。」她相信創意只要配合科技，可以實現無限可能，成就更美好的世界。

在數碼世界裏不能細步慢行，否則便會錯失良機、錯過時代。六年前，數碼化商業模式還未普及，Cally 已洞悉未來的科技趨勢，當時 Microsoft 正積極開發人工智能 (AI)、



▲ Cally 認為，香港的資訊及通訊發展處於世界最先進水平，而且具備世界上發展快速的初創企業生態系統，數碼發展前景實在不容小覷。

雲端服務、大數據等數碼領域，她看到科技的無限可能性，因而選擇離開服務 20 多年的惠普而轉投 Microsoft，期望發揮更大力量為香港科技發展帶來轉變。她直言：「如果不作嘗試，就不知道自己能走多遠，我不想錯過這個重大時刻。」她希望能實踐 Microsoft 的信念「幫助地球上所有人和機構成就更多」，以科技改善世界。

現今社會，數碼轉型已成為大小企業的必備議題，更逐步推向人工智能及大數據時代。「愈來愈多公司加設首席數碼官一職，行政總裁或營運總監還會約我見面，商討如何規劃業務數碼化。」她指出，繼疫情時期各行各業均加快數碼轉型，在現今經濟形勢不明確的影響下，更多機構希望能透過統一雲端方案、自動化技術、數據分析及人工智能，讓營運達到事半功倍的效果，同時減省成本開支，提升業務效率及顧客滿意度。近期最熱門的生成式人工智能 (Generative AI)，將再下一城協助企業利用科技握緊更多市場機遇。「現時已有超過八成的企業客



戶向我們查詢相關技術，可見市場的需求非常高。」

## 壯大行內生態系統

她認為公司能夠迅速應對市場轉變，與其全面的資訊科技生態系統 (ecosystem) 有關。她分享建立這個系統的心得：「一個理想的生態系統需要符合 3C 原則：概念 (concept)、文化 (culture)、能力 (capability)。」首先在概念方面，她鼓勵團隊利用跨國企業的優勢，從全球不同的持份者身上獲取數據及靈感，而她自己亦喜歡與客戶、持份者及同事緊密溝通，發掘更多可能性；至於企業文化方面，她指出資訊科技界

總是強調「沒有最好，只有更好」，故此團隊的成長心態尤為重要，各級的同事都需要挑戰自己走出舒適圈；到最後，公司及合作夥伴必需具備足夠能力實踐項目，把預見的趨勢催化成主流，帶來持續性的改變及影響。

她補充，成功的生態系統不應只着眼於公司的盈利，而是要為客戶創造價值，為合作夥伴帶來回報，這才能不斷壯大生態系統，令它成為一部發動機，驅動各大科技領域迅速運行。

## 推動香港數碼進程

Cally 引用 IDC 調查指出，亞太地區對 AI 需求殷切，預計到 2026 年

該區在 AI 系統 (包括硬件、軟件和服務) 上的支出將增至 466 億美元。在當中，中國的需求尤其強勁，其支出屆時將達近 266 億美元，佔亞太地區總支出超過一半，因此公司亦預期香港企業客戶對 AI 服務的需求將持續增加。在這個大時代下，香港的數碼發展前景更是令人期待。「香港的資訊及通訊科技發展處於世界最先進水平，而且具備世界上發展快速的初創企業生態系統。」展望未來，她懷着遠大願景，朝着五大方向：「推動香港智慧城市發展」、「豐富合作夥伴網絡及本地初創生態系統」、「培育未來 IT 人才」、「推動可持續發展」及「提升網絡安全」，繼續協助



▲ Microsoft 香港成立超過 31 年，Cally 期望繼續帶領團隊實踐公司願景，「以科技幫助香港所有人和機構成就更多」。

鞏固香港作為國際創新及科技樞紐的地位。

## 與時並進培育數碼技能

Cally 笑言自己熱愛數理，入行後較少機會接觸資訊科技界以外的人及知識，故此認為中大 EMBA 課程能夠為她帶來新思維：「商學院課程所學的管理理念讓我受益良多，尤其是領導能力及策略執行力，對於我日後擔任管理工作幫助甚大。」此外，與教授及不同專業領域的同學相處，有助她擴闊視野及思維，彼此間所建立的深厚友誼，更讓她份外珍惜。她強調，必須保持學習及成長的心態，不斷鞭策自己，即使本身不是「IT 人」，但數碼科技勢將成為全球「第二種語言」，一定要掌握一定程度的數碼技能，迎接 IT 新世代。◆



# 黃鳳嫻： 以平衡之道 帶領消委會締結雙贏

多年來周旋於商界及消費者之間，面對各種市場變化和角色，消費者委員會總幹事黃鳳嫻（Gilly）（BBA 1988）以太極講究平衡的哲學思想，為各界持份者締造公正平衡的市場環境。

Gilly 由商業機構轉職至旅發局，其後加入消費者委員會出任總幹事，轉眼超過十年。她自言上任後，被同事培訓成為謹愼理性的消費者：「以往購物沒太多考慮，現在購物會做足功課比較品質及價錢，購買食物又會細看營養標籤，因而飲食習慣也有所轉變。」早已把工作

知識與生活高度融合的她，視精明消費為一大樂趣，更成為朋友圈中的消費顧問。

## 保護弱勢消費社群

消委會每年平均收到二至三萬宗投訴，Gilly 指個案千奇百怪，當中不少涉及對弱勢消費群體的不良銷售手法：「某些商戶利用高壓手段令有精神障礙的消費者就範，刷爆信用卡之餘，還逼受害者到銀行提款甚至向財務公司借錢；又或脅迫綜援家庭的學生，全數提出學費參加計劃及購買療程等。」有些個案涉及的金額高達百多萬元，受害人甚至要宣告破產，對整個家庭構成莫大的金錢損失及精神壓力。因此，消委會除了盡力協助消費者解決問題，也會進行長遠的教育工作，支援行為能力較弱的人士，提升自我保護能力，學懂拒絕高壓銷售手段，避免成為受害者。

## 冷靜應對內外挑戰

每天帶領消委會九個部門處理繁重工作，Gilly 認為最重要是知人善任，她慶幸各同事都抱着服務社會的

使命感工作，專業地各司其職。談及管理心得，她強調需要「心靜」，就能生智慧。她稱性格使然，自小便屬於頭腦較冷靜的一群，加上喜歡打坐及耍太極，把箇中所學的道理實踐於生活及工作中，認為以柔制剛，總比硬碰硬為好。

她指消委會作為法定機構，任何決策都需要公正持平，稍為心急不慎，決策便容易出現偏頗錯誤。「我在門口掛着『上善若水』的字畫，既是自己的座右銘，亦是對同事的勸勉。」面對眾多有待解決的問題，她稱要審時度勢，決策制定講求天時、地理及人和配合，才能水到渠成。「例如境外物業買賣，八年前

經濟低迷時較少人關注，即使發表報告迴響亦有限，但近年愈來愈多人境外置業，我們的工作便產生更大成效。」

對於某些人認為消委會偏幫消費者，她堅決否認：「我們的責任是維持一個公平的市場，消費者與市場是連成一體，消費者有好的選擇，市場有生意做，商家同樣獲益。」除了教育大眾，她亦帶領團隊協助業界訂立守則及提供指引，保持緊密溝通。她解釋消委會的立場是了解企業及消費者雙方的疑慮，扶助業界進步，保障消費者有公平的選擇，這些年間雖曾收過來自商戶的律師信，但由於一直堅持客觀嚴

謹的測試方法及程序，因此從未出現問題。Gilly 認為香港市場機會處處，商家只要在賺取利潤和堅守商業道德之間取得平衡，做好自己本分，一定會得到消費者的支持。

Gilly 透露，下一步的工作重點將聚焦網購：「網購已是日常生活的一部分，同時衍生不少問題，包括消費者付款後不獲送貨、貨不對辦、採用大量包裝涉及環保等問題。」不經不覺，由消委會出版的《選擇》月刊已即將踏入 50 周年，她笑指機構相當緊貼潮流，早於幾年前已邀請男團 Mirror 做月刊封面。展望未來，她期待消委會在推廣上更進步更入屋，在數碼化時代與時並進，把信息帶到每



▲大學生活開啟了 Gilly 的眼界，她亦期望可以透過自己的職業貢獻社會。



▲ Gilly 在大學時代積極參與課外活動，包括爵士舞興趣小組等，發展興趣。

家每戶，推廣持續消費的概念，令大家的生活質素有所保障。

## 珍惜校園學習機會

回憶中大商學院的生活，Gilly 自言「博文約禮」的校訓、不斷學習的精神，正好鑄就了今日的自己。她感激學校給予很多不同學習的機會，在打好商科的根基同時可以選讀或旁聽其他有興趣的學科，擴闊知識見聞。

最後，她期望讀者們都成為消委會的忠實粉絲，關注各種消費的資訊及權益：「作為商家，營商手法要合法負責任；作為顧客，消費時要理性精明消費，才會出現平衡雙贏的局面。」◆



▲講求「心靜」的 Gilly，辦公室內擺滿植物及山水掛畫。



# 劉達民： 順應市場口味 打造只此一家譚仔味

提及譚仔，大眾自然會想起「譚仔姐姐」、「譚仔話」。譚仔國際主席、執行董事兼行政總裁劉達民 (Daren) (OneMBA 2011) 順應市場規律，把網絡熱話發揚成品牌優勢，掀起風潮。Daren 在餐飲業打拼超過 30 年，涉獵的範疇相當廣泛，擁有從五星級酒店到速食餐飲的豐富經驗，見證香港飲食文化的幾代演變。

## 為品牌創造更大價值

譚仔米線正是受香港車仔麵文化啟發，在四川及湖南風味中注入港式



▲ Daren 形容「譚仔姐姐」是品牌重要資產，期待締造更多機會和平台，讓她們展現熱情和創意。

元素，漸漸發展成為今天街知巷聞的香港品牌。

譚仔能在香港這「美食天堂」穩佔一席，與 Daren 創新貼地的作風不無關係。早期任職美式連鎖餐飲集團 TGI Friday's，曾在美國培訓半年，期間學會特許經營的模式，更領悟出一個道理：「餐廳食肆要與當地文化接軌、融入當地人生活，自然受食客愛戴。」

他指出，餐飲業直接面對食客，口味是否能夠滿足顧客需要，並不難得知。只要堅持不斷創新、嘗試、調整，就能掌握市場脈搏。除了味道外，在市場營銷方面更需要敢玩敢試。數年前「譚仔姐姐」、「譚仔話」在網上討論區成為一時熱話，Daren 留意到評價偏向正面，而員工的回饋亦相當成熟：「她們視講廣東話為工作一部分，努力學習本地語言招呼客人，融入香港文化，正面的心態很值得表揚。」有見及此，他與團隊大膽反客為主，將原來的網絡熱話轉化成品牌資產，甚至催化成一種獨特的流行文化。



在慶祝 25 周年時，更籌組女團及時裝騷，展現員工多才多藝的自信一面。「員工是集團的重要資產，亦是品牌與顧客之間的聯繫點。這些嘗試不但為品牌創造更大價值，更能營造一個更愉快的工作環境。」

譚仔早前邀請香港知專設計學院學生為譚仔姐姐設計 2046 年的未來制服，在時裝騷中，Daren 更以「時尚教主」造型壓軸出場參與支持，貫徹敢試敢玩的作風。

## 雙向溝通拉近距離

雖與員工玩成一片，不過 Daren 同時出名工作要求高。他形容自己

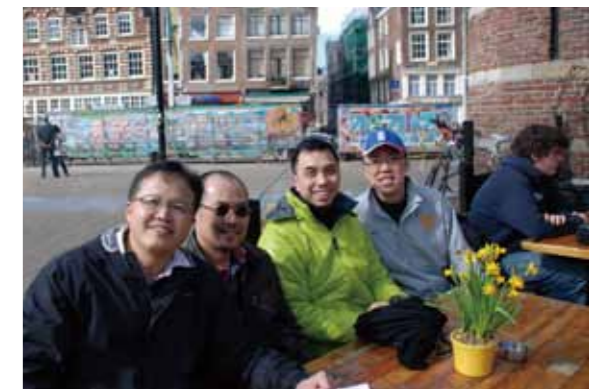
的管理模式為「合理地高要求」(reasonably demanding)，當中不失同理心。「或許我第一份工作便是在半島酒店，所以知道標準應該定在哪裏。與此同時，擔任不同崗位的工作經驗亦令我了解箇中困難。同事有問題時，會透過好好溝通，一同研究解決方法。」旗下分店超過 150 間，員工眾多，平日不可能逐一見面，但會透過恆常會議、分店探訪，把公司的目標、要求、訊息重點上傳下達至每位員工，員工亦可在茶聚中反映意見，雙向溝通的模式能讓管理層和前線員工對接，令營運及管理更人性化更「貼地」。

Daren 成功帶領譚仔國際上市，品牌亦已在新加坡、日本、深圳等地開設分店，他直言下個目標是將本地平民麵食推向國際舞台。「在疫情期間，我們專注把產品標準化，令質素保持穩定。加上米線製作簡單，餐單又有無數變化，我們很有信心，任何地區的員工都能輕易掌握操作技巧，讓海外的香港人甚至當地人都可以享受到原汁原味的『譚仔風味』。」

## 平民麵食進軍國際

飲食業工作殊不輕鬆，由前線走到管理層，Daren 深感進修管理知識

的重要，故此在約十多年前決定回到校園，充實自己。「中大商學院的課程能與我的工作經驗融合，幫助提升整體管理技巧。加上有機會負笈多個國家學習，緊貼不同地區的商業資訊，令我在管理業務發展上更具前瞻性。」他鼓勵從事餐飲業的朋友，面對世界及市場變化，不要輕易氣餒。「過去幾年業界雖然面對不少挑戰，但我們最重要的是著眼於顧客，努力拉近產品與顧客的距離，便可以逆流而上。面對無法控制的市場轉變，凡事都要有預備方案，作好應急準備。」◆



▲在修讀中大商學院課程期間，Daren (左三) 分別到訪了墨西哥和荷蘭，親身體驗不同國家的文化，了解不同類型的商業運作模式。



▲1988-1991 年間 Daren 在半島酒店任職實習生，實習後擔任餐飲業最前線職務，奠定服務技巧及餐飲營運的基礎。



# 劉健民： 萬丈高樓平地起 推動測量界部署可持續發展

劉健民 (Clement) (MBA 1996) 現職置地集團公司商用物業拓展及估值部董事及主管，在 2021 至 2022 年間兼任皇家特許測量師學會 (RICS) 環球會長。無論是履行職務或公職，他都是先打好地基，再部署大局，循序地達成目標，推動可持續發展及培訓人才。

自小喜歡砌模型，到畢業後投身測量界，Clement 享受從腦袋構思雛形，到見證施工、實物落成帶來的滿足感。對 Clement 而言，每個地產物業項目猶如懷胎十月。由構思到完成，需時動輒數年，加上市場發展千變萬化，絕對是智慧與耐性的考驗。他憶述曾負責的北京大型項目因政府政策改變而要多番磋商及談判，耗時七年才獲得審批進行施工，笑言生意確實要「傾」回來。「房地產並非模型，不是放諸任何城市都可以。每個地點都有獨特的文化和背景，透過傾談，我們可以透徹了解持份者及用家的期望，根據大環境拿捏定位，決定物業用途。」

## 綜觀全局 創造最大價值

Clement 形容自己的工作為負責項目「尋找最大的價值」，而所謂的「價值」，在變化多端的市場及需求環境下，則離不開「彈性」和「可持續發展」的原則。「即使定好圖紙，我們亦不能只是死板跟隨，規劃時要預先構思好調整及改造的空間，才能取得長遠成功。」他舉例，置地集團十多年前為中環的物業組合進



▲ Clement 指出，香港是全球擁有最多專業測量師的地區之一，優秀人才協助大灣區提升規劃及管理標準的水平，區內的機遇亦能讓本地的持份者受惠。



▲ 一個項目由構思到完成需時幾年，物業的樓齡卻可以長達數十年，所以 Clement 在構思時總會預留調整空間，以彈性和長遠的目光進行規劃。

行翻新，或把商廈改建酒店，或把商舖打通成樓高三層的旗艦店，正是因時制宜，在變與不變間取得平衡，令物業可以持續發展，提升價值。

## 肩負使命 倡議減碳

Clement 除了在置地集團任職外，在 2021 至 2022 年間亦擔任皇家特許測量師學會 (RICS) 環球會長，並是首位領導該國際組織的華人。他希望為下一代及業界作出貢獻，身體力行推廣可持續發展的視野，故在 2021 年上任後，已主動與不同區域的會員會面，加強溝通及互信關係。同時，積極制定減碳指標供各國企業參考，致力達成 2050 年「淨零碳排放」的願景。

他指現時建築物佔全球整體碳排放量約四成，業內人士有責任審視每個項目，落實將減碳目標轉化為實際行動。「物業要做好地基，減碳亦要從基礎做起。」在領導學會期間，他積極帶領團隊制定國際基準，建立計算碳排放的指標，並針對不同建築物料的碳排放量整理數據，協助用家選取低排放物料。「除了與各國政府及持份者合作，推動正面措施，我亦曾

代表學會向政府提出建議，在設計公共房屋時要注意改善施工質素及碳排放問題。」他強調生意投資與持續發展是相輔相成，有美好環境才能令社會及經濟整體受益。

## 互補互惠 有利發展

隨着大灣區發展，多項基礎設施及工程項目陸續上馬，對測量師需求殷切。Clement 表示香港是繼英國之外，擁有最多 RICS 專業資格測量師的地區，優秀人才協助大灣區提升規劃及管理標準的水平，區內豐富的機遇亦能讓香港的顧問公司及發展商受惠。他指大灣區有別於以往的區域經濟規劃：「過往房地產或企業礙於市場細小，產品及發展受限制，而大灣區人口卻多達八千萬以上，對所有產品和服務的需求甚大，若配合系統性規劃，能做到產業一條龍，各地區互相配合，就可以形成大型運作的生態圈，達致規模經濟。」

## 亦師亦友 教學相長

Clement 不但致力為測量界的可持續發展作出貢獻，對於中大商學院的師弟妹，他亦樂意傳授經驗，並且已連續多年參與師友計劃。他回想當年報讀中大 MBA，除了一心追求商業管理、金融知識之外，還期望從中建立朋友網絡，互相學習。「師友計劃讓我樂在其中，難得有機會接觸年輕一輩，了解他們的想法，事實上他們的分享亦能啟發思考，幫助我策劃市場發展。」他鼓勵讀者多關注減碳及環境議題，配合綠色經濟這個全球企業發展趨勢，為未來打穩基礎出一分力。◆





# 陳力元： 化身「時間炒家」致力並舉醫研

作為國際知名肝臟科教授的陳力元醫生 (Henry) (EMBA 2014)，是一位投資高手。有別於一般醫生的溫柔細語，Henry 性格爽朗健談，時而談笑風生，時而豪言壯語，言談間充滿幽默與睿智。半生理首行醫及研究，完成一個又一個「十年計劃」，到今日成為仁安醫院副院長，並舉醫研，Henry 道出箇中秘訣：「金融炒家是運用別人資金，而我則是借用別人的時間，成就雙贏，創造更大的成果。」

「在管理學上，獨自埋頭苦幹是下策，借助外力己用才是上乘之道。」Henry 發表論文眾多，已連續多年獲 Clarivate Analytics 譽為「全球最廣獲徵引研究人員」，在國際間亦獲獎無數。一直兼顧研究、臨床及管理的工作，他自言並非工作狂。要保持生活與工作的平衡，就必需借助外力，當中的處理亦需要智慧。他指出，現時發佈的論文大部分是本地及海外團隊共同努力的心血。「要『炒』得起別人的時間，必須要令對方的投資有合理的回報，才能維持雙贏的合作關係。」

## 聚集群力 成就可能

對外要有足夠的洞察力，收獲時間資本；對內面對自己的團隊，更要有具前瞻性的策略，叫人心悅誠服。在工作安排上，他會預先把瓶頸計算在內：「我只容許團隊平日用八成時間工作，這樣才有額外資源應對潛在問題。」例如當年在中大醫學院任職時，醫院引入了一部嶄新的肝脂肪測



▲ Henry 鼓勵團隊在錯誤中學習，並且創造機會和平台讓大家交流意見。



◀ 一個人無法獨力完成龐大的工作，Henry 選擇借助外力，同時亦讓對方的投資有合理的回報，共同創造更大的成果。

量儀器，坊間預約反應超出預期，他的團隊正好能利用兩成後備時間處理熱線，應付突如其來的任務。在下屬的眼中，他是一位具彈性而且極有人情味的上司，這個評價遠超出他的計算，可能是與 Henry 一路走來的信念和經歷有關。

## 放下自我 以德服人

畢業於中大醫學院，Henry 習慣在不同人生階段為自己釐定十年計劃。他坦言在決定專注肝臟研究時，對這個領域其實並沒有太大興趣。對他來說，肝臟研究是一個手段，衝出國際才是目標，興趣是可以邊做邊培養出來的。人們看他一直平步青雲，所付出的投資總是獲取豐厚的回報，但其實他是以「預料會失敗」的心態完成。「做科研的人皆是從失敗中邁向成功的；失敗並不可怕，重要的是你從中學會什麼。」

正因如此，他從不會因失敗怪責團隊，更認為領袖需要時刻警醒，防止自我膨脹。「國際肝臟研究專家駱淑芳教授是我人生中其中一位重要的良師，難忘在一次美國公幹時，她語重心長地教訓我們不可凡事『攬上身』，具備自信的同時也要控制自

我，信任團隊。」現在 Henry 仍會履行臨床診症職責，盼望藉此了解前線同事的需要，聆聽意見。

## 以熱情驅動使命人生

談及香港醫學研究及醫療發展前景，Henry 認為兩者發展截然不同：「基礎科研的費用日益昂貴，香港投放的資源有限，加上大學的醫生要負擔大量臨床工作，只有少於一半時間專注研究；相反，香港醫療質素在全球屬前列，未來亦會與大灣區融合，有龐大的發展空間。」他轉職至仁安醫院，亦是希望能夠利用多年的經驗，推動醫療服務發展，延續濟世為懷的使命。醫院管理和規劃的工作遠超醫生的專業範疇，他慶幸十年前報讀 EMBA 課程，提升個人的能力和擴闊視野。「課程讓我能夠向不同行業的成功案例借鏡，以改善醫療服務的管理和運作。」

他以自身的經驗勉勵讀者，要為自己訂立目標，善用時間，在喜歡的領域上昂首闊步：「先專注在自己擅長的事上，這樣或多或少都會帶來小成功。不要妄自菲薄，亦不要太早自我滿足，這樣才能鼓勵自己向前，獲得更大的成功。」◆



# 招迪強： 遊走兩極 讓香港創意再起飛

「廣告界充滿着兩極化體驗，而這正是其引人入勝之處。」香港廣告商會（HK4As）主席、盛世廣告（Saatchi & Saatchi）集團董事總經理招迪強（Alexis）（IBBA 1997）縱橫業界逾二十載，見證過輝煌歲月，經歷過市道低潮，近年又逢時局及疫情等考驗，依然熱情如初。「我們總是在理性和感性、創新和穩健、宏觀和微觀之間出奇制勝，迎難而上，讓香港創意再起飛。」

他坦言自己很早就被這個行業的魔力吸引。

「入行時市道百花齊放，廣告製作的資源及配套達國際級，畢業生都對廣告公司趨之若鶩，就像今天的投資銀行或顧問公司般，一席難求。」機遇難得，廣告人都全情投入為工作拚搏，「我們總在趕死線，執着每個內容及細節，雕琢極致。還記得有段時間公司靈異謠言四起，大家加班至半夜時也不害怕，只在意『我很忙的，不要搞我』！」Alexis憶述奮鬥往事，嘴角上揚。

## 沒有不可能的行業

「有趣的是，大家一方面狠狠地工作，同時亦狠狠地玩樂，發揮創意小宇宙。」Alexis坐在放滿各式限量版模型、聯乘玩意和得意收藏品的辦公室內，緩緩道出行內的有趣「矛盾」。他指公司領袖以往每年例必會到全球執行長的外國古堡遊玩，順道商討來年大計；同事們會一起在辦公室養貓，甚至帶寵物回來上班，他亦曾安排公司吉祥物「狗哥」，現身「落閘放狗」，催促大家下班。所有天馬行空的事情，在這個空間內似乎都有可能發生。

## 以韌力及創造力扭轉劣勢

事實上，除了「盡力工作、盡情玩樂」，廣告人亦經常遊走在其他不同層面的兩極之間。行業的本質離不開商業考量、理性分析和評估，但行銷點子要打動人心，就不能失卻人性化的角度。他認為要突圍而出，手



▲ Alexis（中間靠右，持獎狀者）的團隊無論是工作還是玩樂，同樣盡力盡情，一起創造出好成績。

法必需大膽新穎，有宏觀的視野，帶領市場的走向，但仍要有細膩的觸覺，以防掛一漏萬。「在我看來，這一切都並非二元對立，而是提醒我們方方面面都要兼顧得好，總是未雨綢繆。做創意和營運相關產業，有時不需要過分倚賴理性分析，follow your heart（隨心而行），效果可能更出人意表。」他舉例指，當處理及整合新加盟子公司的業務時，理性上明白營運數據不理想，但直覺驅使他先嘗試革新，勇敢開拓新業務領域，起用擁有創新思維、具前瞻性的年輕領袖，最後的結果反而令人喜出望外。另外，面對客源流失的挑戰，他不會單單死守現有版圖，而是早已積極開發潛在商機。「長期遊走兩極，練就我們的韌力及創造力，早着先機地掌握當前機遇和未來趨勢。即使是逆境波，也只會愈打愈起勁。」

## 培育創意新血

身為香港廣告商會主席，Alexis很希望能夠讓更多年輕人認識這個行業的魔力，成為推動行業的一份子，提升軟實力，為香港廣告界的

雄圖奮進。「只要勤力、堅持、拒絕刻板、凡事抱有『why not?』的態度，就能開拓意想不到的境界。」抱着改革行業的使命感，他積極推動商會的多元發展，例如於金帆廣告大獎加入本地文化元素，照顧香港新世代顧客需求；同時推出人才培訓計劃，給年輕人賦權，讓他們獲取工作滿足感及社會價值等。他又鼓勵同儕抱持國際視野，發掘周邊機遇。「放眼大灣區的商機及資源，那裏有的是領先科技，憑藉香港業界的創意人才及水平，可多與其配合及交流，尋找發展的空間。」

Alexis感激中大商學院的自由風氣，培育他今天的行動力和使命感：「還記得當年作課堂匯報時，教授鼓勵我們打破框框，於是我找來藝術及演藝專業的友人幫忙做故事版及影片，樂此不疲。」而IBBA多元化的教學內容，亦讓他學到營運、合作、戰略思維等重要的管理知識。「自那時開始我便以領先及創意作為人生座右銘；直至今天，這仍成為推動我向前的動力。」◆



▲在中大就讀IBBA的青蔥歲月，肯定Alexis投身廣告界、展示創意的決心。



# 周駱美琪： 聚焦願景 助年輕創業家尋夢

「今天的社會步向多元，除了傳統的專業人士，我們亦需要一班目光遠大的年輕人，以創新推動香港長遠發展。」與其說阿里巴巴香港創業者基金（下稱「基金」）執行董事周駱美琪（Cindy）（IBBA 1992）是一位投資者，不如說她是一位創變者。在訪談中，她多番強調要改善創科生態面貌，為香港培育創新人才，推動香港的創業家精神。「宏大的願景是必需的，以願景作為驅動的引擎，這樣才能成就希望。」



▲ Cindy 認為，宏大的願景，對於初創、創投基金以至各行各業，都是非常重要的。以願景作為向前驅動的引擎，就能成就希望。

## 先行者的冒險與承擔

Cindy 是香港初創者的伯樂，也是一位勇於想像、敢於實踐的先行者。她曾先後任職大型會計師樓、上市公司及在內地負責電訊網絡的開發項目，眼見科技行業發展急速，遂加入阿里巴巴擔任國際高級財務董事。當年公司斥資十億港元成立阿里巴巴創業者基金，協助年輕人圓夢，她擁有相同願景，決定自告奮勇擔任領導工作：「雄圖遠景亦需要落地。我既在香港土生土長，亦熟悉阿里巴巴的文化與使命，希望可以盡力擔當修路建橋的角色。」

基金在 2015 年成立，同年香港特區政府亦設立創科局。Cindy 憶述，當年推動創科並不容易，因大眾對初創認知不足，很多創業者不僅缺乏資金，更欠缺家人理解和社會認同。她和團隊由零到一開創多個項目，由人才培育做起，期望改變主流風氣。這些年來，基金團隊已直接投資約 60 間初創企業。自 2017 年起，又聯同數碼港及科技園舉辦環



創業比賽「JUMPSTARTER」，推動包括電子商貿、智慧城市及人工智能等創科領域；應對市場研究和營銷渠道，基金每月舉辦投資者與創業者聚會，交流心得及探索合作機會，亦協助大學將研究成果產業化。

即使任重道遠，Cindy 卻甘之如飴。「這是領導者的本分與回饋。我受惠於師友、前輩成就的機遇，亦盼望有夢想的年輕人能夠得到社會的支持。」她鼓勵大眾欣賞和尊重不同的個人特質，而她的領導風格也是從「人」出發，充滿親和力。「不論做什麼，『人』從來都是最關鍵的元素。作為領袖，先

要聆聽各人的意見（listen），放手並支持同事工作（empower），勇於共同承擔錯誤，絕不諉過於人（accountable），決策時要果斷作最終決定（decision），這樣才叫『LEAD』。」

## 萬變的執行力 不變的初衷

總括多年的觀察和經驗，Cindy 認為初創企業的成功之道，在於明確的願景和靈活的應變。「疫情下初創面對很大困難，能夠在逆境翻身的，往往都是憑藉堅定的願景，在多變的環境下勇於作調整。例如有初創公司是做應收帳融資，在疫情下調整

線下業務，轉而在亞馬遜及阿里巴巴的平台上，根據消費者的需求和喜好審批貸款，最終令營業額大增。」

隨着政府投放的資源及政策有所增強，2021 年香港初創企業數目已較五年前上升近七成，一些傳統企業看到回報理想或自身轉型需要，亦紛紛投資初創項目，加上大灣區近年積極發展，Cindy 十分看好香港的創投前景。她提醒創業者要保持初心，認清企業的價值和目標。「大灣區提供一個龐大的市場，固然要面對更大的競爭，但同時人才供應和需求亦擴大。創業者要延續和發揮企業的獨特性，為目標尋求突破。」



▲ Cindy 十分享受校園生活，盼望能夠回饋母校，幫助中大同學開拓創新創業的空間。

## 回饋母校 推動產學研

Cindy 以中大商學院學習經驗，鼓勵青年創業家提高競爭力和建立人際支援網絡。「本科時修讀的 IBBA 課程，涉獵廣泛，加上通識教育，讓我更重視不同領域的互補和合作性，而在中大認識的朋友，亦為我的事業提供很多支持。」她笑言一開始舉辦「JUMPSTARTER」時，碌了不少人情卡，找來任職各大企業的老同學贊助和參與，藉此推動業界對初創的認識。「不少年輕創業者亦反映欠缺師友的指導，商學院眾多傑出校友們可考慮向創業者分享經驗，讓他們借鑑。」

身兼中文大學環球校友諮詢委員會成員的 Cindy 盼望自己能夠繼續運用經驗，推動學術研究和科研成果產業化。「一方面我希望基金能培育更多成功例子，讓年輕人看到更多的選擇及可能性，另一方面我亦會積極與學者多交流，冀推動研究產業化，令香港的經濟結構更多元化。」◆



# 安宇昭： 捨易取難 放眼百年的創業路

22歲開始創業、先後創辦及資助超過20間初創公司的安宇昭（Andy）（EMBA 2009），現為數碼媒體集團NDN Group之創辦人及行政總裁。當年初出茅廬的創業小子，憑着前瞻思維及捨易取難的精神，業務愈做愈廣，涉足不同數碼科技領域，更成為多個創科項目的「第一人」，創立一個屬於自己的數碼王國。

回顧最初創業，Andy稱身邊沒有多少同路人，更遑論有人指點，凡事只是勇字掛帥，也曾四處碰壁。他坦言創業路上要為失敗作好心理準備，面對投資者離場、需要辭退數十名戰友等低潮，他卻未言放棄，只因早已定意「捨易取難」。「做回打工一族，重掌穩定的高薪厚職，是最容易的事。不過我相信三隻小豬的故事教訓，只要認真踏實地付出努力，咬緊牙關走過最困難的部分，將來的路就會愈走愈易。」

## 另闢蹊徑 獨創一格

很多創業者只會專注一個範疇，在集資或發展方面相對較易掌握，不過他卻有另一套見解，認為創業家把所有雞蛋放在同一籃子，面對逆境便難以翻身。他舉例指維珍創辦人李察·布蘭遜（Richard Branson）便擁有超過400間公司。「投資者自然希望創業者專注，相對地容易掌握，但過於倚賴他力，當大環境出現變化時便手足無措，倒不如主動打造一個生



▲ Andy 矢志打造數碼媒體生態圈，涉獵 NFT、區塊鏈和保險科技等技術應用。



▲ 創業的本質是捨易取難，Andy 深信只要堅持下去取得成功，就能開創歷史。

態圈，讓不同業務能互補不足。」現時，Andy的數碼媒體集團NDN Group，業務包括有數據分析、網路行銷及微保險等，他同時亦為從事ESG業務的公司共同創辦人。

## 放眼百年 創造價值

Andy選擇走上創業之路，正是享受由無到有、創造價值的過程。在他眼中，創業不應只着眼于眼前利益，「現在不少人單單以市值論英雄，但獨角獸並不是成功的唯一標準，創業家應該比其他人看得更遠。」他回想EMBA畢業後曾參觀都柏林健力士啤酒的首個廠房，「當看到它與當地政府的租賃契約是9,000年，啟發我要以更長遠的角度思考，雖看似更加困難，但卻幫助我比別人走得更快更前。」Andy表示公司甚至會研究未來百年的趨勢，現時的業務有五成都是賺未來市場的機會。採訪當天，他的公司剛成功協助本地銀行推出NFT項目，再一次因為早着先機而取得成功。「這些領先的經驗是我和團隊繼續向前的推動

力，事實上，我已準備好2030年的新聞稿，放眼區塊鏈及微保險未來大勢。」

展望創科發展，Andy認為ESG仍然是重點所在，需要金融系統、私人企業及創新理念的協調，才能達到最終目標；至於區塊鏈及人工智能的發展，他認為關鍵取決於兩者如何在中心化及去中心化之間取得平衡。面對區內外的競爭和機遇，他認為初創的眼光不但要放得夠遠，還要放得夠廣。「我經常強調初創一開始便應定位國際市場，然後再收窄到香港、大灣區這個安舒區，先取難，後取易，才沒那麼容易被競爭對手摧毀。」他看好香港的創科前景，指香港擁有相當好的優勢，既是國際金融中心，亦有具國際視野的人才，只要有成熟的創業思維，便能夠事半功倍。

## 迎難而上 開拓先機

創業幾年後，Andy為了豐富營商知識，決定修讀中大EMBA課程，從教授及來自不同專業領域的同學身上學習經驗，而強大的校友網絡，亦成為他創業路上的一大助力。他在畢業後積極參與及服務校友會，更於早年擔任校友會會長一職，同時積極鼓勵校友回饋社會：「中大商學院有很多在各自行業具影響力的人，所以更希望藉着大家的力量，幫助弱勢社群，為社會作出貢獻。」對有志創業的朋友，他寄語要抱持樂觀的心態，具有迎難而上的準備：「如果創業容易，所有人都會去做。正正因為選擇了『最難』的範疇去琢磨，堅持就有意義，因為一旦成功，就是開創歷史。」◆



# 余偉文： 笑談人生偶然抉擇 成就今天金管局總裁

第三任香港金融管理局（金管局）總裁余偉文（Eddie）（BBA 1986）坦言從讀書到工作，每個階段的決定皆充滿偶然性，皆因人生像浮木（driftwood）。順其自然，專注於「服務人」的初心，反而最重要。此刻肩負起維繫香港金融穩定的重任，他期望能從金融層面服務廣大市民，並與金管局一同成長。

## 事無輕重全力做好

Eddie 在中大最初修讀生物化學，輾轉之下轉到工商管理系。畢業

後首份工作是在英資銀行當見習經理，在受訓數月後，被調派到分行擔任出納員。他笑稱最初自以為數銀紙功力不錯，誰知到了前線才體會箇中難處。「分行鄰近街市，每日要處理不同『形態』或沾濕了的銀紙，第一個星期就埋錯數，連累全體同事『留堂』。」那次疏忽讓他緊記日後工作不論大小輕重，絕不能掉以輕心。在銀行工作了一段時間，他認為應該趁年輕時多加拼搏，正好當時收到政務主任（AO）的取錄通知，機緣巧合之下便加入了政府。

## 踏入金融管理的大門

Eddie 首半年被委派在觀塘政務處工作，1991年轉到外匯基金管理局。他直言當時對金融可謂零認識，完全不諳金融術語，連做筆記也一頭霧水，唯有邊做邊學，兼讀經濟學碩士課程來裝備自己，至1993年金管局成立，他亦成為其中一名創局成員。

不過，他當時對於是否一直留在金管局發展感到猶豫，為了釐清想法，決定停工兩年，在1995年到



美國哈佛大學進修，一圓留學海外的夢想。哈佛畢業後，他又漂洋回港重返金管局。「這兩年好像為我打開了所有大門，見識過後經過深思熟慮，反而確定金管局是一份適合我的終身職業。」

## 居安思危 籌謀萬全之策

重返金管局後，Eddie 成為時任金管局總裁任志剛的行政助理，當時正值1998年亞洲金融風暴，港元受投機者大舉狙擊，從他身上學習和領悟很多。「任生常說『急事慢行』，愈緊張反而愈易失了分寸，去

到入市最後一日，要動用大量外匯基金來反擊，他仍是氣定神閒。」至後來2008年金融危機，Eddie 緊守居安思危的原則，早與同事就各種可能的情況擬定全套應變計劃。他有幸在任志剛和陳德霖兩任金管局總裁身邊工作，受益匪淺，亦讓他明白到維持香港金融體系穩定是金管局工作的重中之重。

安然度過兩次金融危機，Eddie 於2019年接任金管局總裁，甫上任一星期便面對嚴峻挑戰。香港在10月4日實施《緊急法》，社交平台頓時湧現大量流言，謠傳聯繫匯率制

度將崩潰，呼籲市民提款。「考慮到社交媒體傳播力度強，以防謠言進一步發酵和影響公眾對金融體系的信心，我們成立了一個即時通訊群組，讓管理層和傳訊處同事積極討論對策，更持意找來年輕的同事就內容提供意見，希望帖文更貼地。」整個行動成功在兩至三小時內平息謠言，反映出金管局處事果斷及同心協作的團隊精神。

## 掌握軟技能 擴闊知識面

回望中大的學習生活，Eddie 直言是個人成長的重要印記之一。



▲ Eddie（中）於1994年首次陪同時任金管局總裁任志剛（左）到外地公幹。



▲ Eddie（右）在學時獲得崇基學院的夏鵬紀念獎學金。

「最大得着是培養了對知識的好奇心，中大的通識課程，讓我能用盡學分修讀感興趣的科目，有機會涉獵多方面的知識，擴闊眼界。」他認為現今世代軟技能相對硬知識重要，對於有志加入金融業的年輕人，他提出三點寄語：「一是必須對有關工作感興趣，不要只着眼薪金多少；二是金融行業已擴闊至金融科技、大數據、綠色金融等新興範疇，要擴闊知識面裝備自己；最後，金融是一門以人為本的行業，不要單從自己角度出發，要以同理心與人溝通互動。這些技能雖然不能從書本上學習，但可以慢慢摸索及磨練。」◆

原文刊登於第一百零五期（2021年3月）《中大校友》季刊，獲香港中文大學校友事務處授權轉載，並稍作修改。



▲ Eddie 在2019年10月1日履新，他強調金管局首要工作是保持香港金融穩定。



# 方蘊萱： 從數字診症 促進企業和會計界健康

會計業給人的印象都是一板一眼、只懂「看數字」，但方蘊萱 (Loretta) (PACC 1993) 卻有截然不同的洞察。「數字只是表徵，會計師真正要做的是在分析過企業的成績表後，替企業把脈診症，對症下藥。看見企業的營運及財務因而變得強健，為我帶來莫大滿足感。」Loretta 自碩士畢業後便加入安達信會計師事務所 (2002 年與羅兵咸永道會計師事務所合併) 工作至今，一直心繫行業發展，2021 年更當選為香港會計師公會主席，盼望集多年「望聞問切」的經驗，幫助企業和會計界邁向健康發展。

## 企業醫生 盡善盡美

工作短短 11 年便晉升為合夥人，Loretta 的過人之處，也許是她從不故步自封。「天天面對各種奇難雜症，會計師不能只是閉門查賬，也應帶着好奇心到處探究，了解客戶運作，才能準確提出具建設性的方案。」她自言很喜歡「行廠」，與企業員工交流。除了具備數理能力，她認為會計師的語言能力及溝通技巧也非常重要，否則便無法深入淺出地向客戶匯報。她憶述當初入職加拿大的事務所時，由於文化背景差異，被形容為「說話太直白，不懂人情世故」。經一事、長一智，她漸漸已能掌握箇中秘訣，現在不少客戶更會向她諮詢營運上的意見。「我經常跟我的團隊說，成功需要的是『智慧』，而非單單『聰明』。智慧是『經歷』和『聰明』的結合，個人要主動學習不同領域的知識，亦要多與團隊溝通。」

## 肩負使命 樹立健康風氣

入行既是父親的期望，但也是源於 Loretta 對這個行業的興趣。

Loretta 訴說晉升合夥人的第一年參與事務所合夥人會議時，重遇在加拿大共事的上司，對方指出他很慶幸當年下了聘請她的決定，好讓事務所找到繼承人，讓她非常觸動，萌生為行業貢獻更多的念頭。自 2021 年出任會計師公會會長，她便滿懷雄圖大計，推動行業健康發展。「與時並進是行業的一個健康指標。面對日新月異的市場，會計業也需要因應轉變而拓展相關領域的體制及服務，如近期的熱門話題：企業對環境、社會和管治 (ESG) 的關注，促使國際永續準則委員會 (ISSB) 提出具可持續發

展披露準則的建議書，顯示了會計師不能墨守成規，不思進取。」她指出，會計師公會與財匯局完成監管工作交接後，將專注支援會員的專業進修及發展。

隨着人工智能和其他應用科技發展漸趨成熟，不少人憂慮如會計等相對傳統的行業會被淘汰，但 Loretta 並不擔心。「會計並不只是處理數字，很大部分的工作需要與人溝通，這是不能輕易以科技取代的。科技反而能夠改善現有問題，例如將審計流程進一步數碼化，分擔一些重複刻板的程序，提升效能及增加

效率，讓會計師有更健康的作息生活，作出更有意義的貢獻。」她認為香港的會計師更應放眼區內新機遇：「內地會計制度已與國際標準大致趨同，而香港現時有 4.7 萬位註冊會計師，內地則少於 30 萬，按人口比例計，內地對會計師的需求龐大。」她透露公會一直與內地溝通，希望豁免香港會計師更多考試及工作經驗要求，讓更多會員能前往大灣區發展。

## 終身學習 主動求智

畢業至今，Loretta 仍與中大同學及教授保持聯繫，本科開放的教



▲ Loretta 在 PACC 課程 35 周年紀念晚宴上分享對行業前景的看法。



▲ Loretta 在修讀本科期間已非常好學，屢獲嘉許，立志為會計界帶來正面影響。

學模式及學習環境，讓她獲得不少的啟發。她寄語讀者，凡事多看多問，並且抱有終身學習的態度。「在時代的大潮流下，原地踏步就是退步，早晚會被時代淘汰。」好學的態度，推動她先後考取不同的會計師資格，以及特許金融分析師 (CFA) 的資格。工作之餘，她亦不忘生活平衡，抽取時間考得瑜伽教練牌照。「成功的定義人人不同，我認為做到自己想做的事，在熱愛的領域繼續向前，就是成功。」◆



▲ 在 2021 年當選香港會計師公會主席的 Loretta，期望進一步推動行業健康發展。



# 趙善銓： 發揮強大心理質素 踢出精彩一仗

趙善銓 (Albert) (BBA 1987) 畢業後先後於跨國銀行負責外匯管理、司庫工作，2000 年加入瑞士盈豐銀行 (EFG) 當開荒牛，執掌亞太區總部。在私人財富管理界馳聘的同時，基於對足球的熱愛，他亦考上國際球證的資格，於大賽上掌控全局。面對幾百億投資或一場球賽過千個判決，兩者承受的壓力都非同兒戲，但過人的心理質素，讓他在關鍵時刻能夠沉着應戰，走出新高度。

當年，Albert 放棄其他知名銀行的聘請，選擇為知名度較低的瑞士 EFG 銀行開拓亞太區業務，亦不難想像，身邊遇到的阻力必定不少。公司當時剛在瑞士成立不久，在香港既無牌照，又無辦公室、客戶甚至資產，他笑言自己卻是被這「四無」吸引，力排眾議，希望從零開始挑戰自己的能力。「我不怕失敗，最怕日後會後悔；既然自己已經準備好，就把握難得機會，全力一試。」

## 敢為人先 闖出一片天

由當天的二人團隊（只有自己和秘書），發展至今天成為在亞太區擁有逾 700 位員工、管理資產規模達 350 億瑞士法郎的精品私人銀行，他指這一切原在計劃之外。他本來只是打算將亞太區定位成營銷中心，繼續依賴瑞士總部處理後台服務及資產保管，但上台兩年後發現低估了區內的經濟潛力，於是大膽變陣。「亞太區財富增長之快，遠遠超過想像，因此我們決定在香港及新加坡成立分行，同時設立前線及後勤部門，為客戶提供更即時多元的服務。」銀行的業務亦於 2019 年伸延至澳洲。

## 調整心態 沉穩應對挫敗

作為資深銀行家，Albert 曾經歷多場金融風浪，面對逆境，他卻是一貫的指揮若定。「市場總會有波動，每個低潮都是發展的機會，只要一早做好準備，就能化危為機。」他強調不論投資或經營業務，都應具備長遠的眼光，與客戶的關係亦然。「私人銀行是人的業務，基於金額和涉及內容的敏感度高，客戶都是經過長久的相



▲足球賽事執法經驗助 Albert 練就出更佳的專注力和心理質素，面對工作上的挑戰。

處才能建立信任。只有深耕細作，才能令客戶敞開心扉，我也能更了解他們的需要，提供更適合的資產配置及理財建議。」

這份沉着應戰的秘訣，原來來自球證的訓練和經驗。「球證需要有極高的專注力，『一眼關七』，又要保持頭腦冷靜，在電光火石之間作出正確決定。」人無完人，總會有做錯決定的時候，但 Albert 調整心態之快，讓他能夠從犯錯的陰霾中全身而退，重新振作。他憶述：「其中一場叫我最深刻的球賽，是我在執法時誤判，漏看球員禁區犯手球，直到半場時旁證提醒才知道犯下大錯。我永遠記得當時在更衣室裏，心中萬不情願上場的心情，但最後一刻我提醒自己必須放下，勇敢面對，才能繼續展示專業。」

在足球世界裏 Albert 早已「掛靴」，但在私人財富管理的賽場上，他仍力圖爭勝。近年區內競爭激烈，新加坡等地積極發展財管業務，但他

認為香港仍保持高一線的競爭優勢。「香港的資本市場是獨一無二，新股集資規模多年來都是全球首屈一指，誕生了不少新晉富豪，加上香港背靠中國內地，對財富管理的需求始終很大。」亞太區財富增長潛力之大，亦讓他滿懷大志：「現時公司香港分部的資產管理規模在集團排行第二，希望五年內可攀升至第一，成為首間海外分部資產比總部高的瑞士銀行。」

## 盡早裝備 把握機遇

Albert 很感謝中大商科學習及宿舍生活造就了今日的自己。「在基礎知識外，市場學的專題研習和其他外出學習的機會，讓我接觸到不同的人 and 事，鍛鍊溝通技巧，特別在對人的工作上更有優勢。」他寄語有意從事財富管理的朋友，要多了解國內政策及趨勢，裝備好自己：「成功是留給有準備的人。中國於未來財管界佔着重要的位置，盡早裝備好自己，才能把握區內的機遇，主導人生。」◆



▲ Albert 指出，香港的新股集資規模多年來都是全球首屈一指的，加上背靠中國內地的地理優勢，必將迎來更大的資產管理規模。



# 李龍基： 忠於自己 成就多樣化管理之路

骨子裏追求多元體驗、尊重不同背景的人，不但驅使李龍基 (Aaron) (IBBA 2000) 拒絕為自己事業發展路向定型，讓他可以走出寬廣的職涯，涉獵衣、食、住、行等多個行業領域，到 2021 年成為怡和餐飲集團行政總裁，這份管理之道亦持續為他在亞洲領導的餐飲團隊開拓創新的空間。「今時今日營商，已不能『一本天書睇到老』。團隊的靈活

性、執行力和應變力都要高。尊重個性，賦權管理可讓我們更多元化，走得更遠。」

## 聽從內心的聲音

畢業後加入國際知名管理顧問公司，可說是無心插柳，卻讓 Aaron 意識到最重要的是忠於自己：「我享受與團隊打拚、成就共同目標、分享成功的經歷，亦對身邊的事物充滿好奇，喜歡學習新的東西。所以我的職業生涯一開始沒有既定路線，只是忠於當刻的想法，尋找合適的機會。投身餐飲、汽車、服裝及其他很多不同行業的經驗，擴闊了我對世界的想像和認識，從探索新領域、與團隊分享成功所獲得的滿足感，都推動我不斷向前。」

## 賦權激發創新

集團旗下的業務廣泛，KFC、Pizza Hut、PHD 品牌雖然深入人心，但面對消費習慣改變等市場變化，還得不斷調整策略，保持競爭力

和活力。他選擇信賴團隊，即使是看似瘋狂的想法，在可控的風險下，放手讓他們嘗試。以台灣團隊研發的「Oreo 餅乾餅鹽酥雞」薄餅為例，他笑言首次聽到的時候覺得「匪夷所思」：「雖然一開始不太確定市場對產品的反應，但當台灣團隊進一步講解他們的想法後，我相信他們比我更了解當地市場。他們亦做了大數據分析及市場調查，認為這款創新的夜市配搭會受歡迎，我選擇尊重他們的決定，事實證明他們是正確的，產品在當地大賣。」

他自言不是微管理型的老闆，相信讓團隊的個人特性得以展示，甚至百花齊放，比起單純跟從上司指



令，更能取得成功。注重創意和執行的 Aaron 說自己好奇心重，每天都上網留意新事物，享受與不同領域的人接觸，亦會緊貼社交媒體潮流以調整策略，啟發更多新思維。「做新的事情往往是冒險的，因為你必須改變現行方式。不過，面對瞬息萬變的市場，維持現狀比起在可控風險下作出改變，或許來得更要危險，因為錯失良機的代價可能更大。」

## 共創價值 應對挑戰

近年在新冠疫情的影響下，全球原材料供應不穩，供應鏈應變以及風險管理的能力，就顯得更為重要。疫情不僅為餐飲業帶來即時影

響，長遠亦改變了行業生態。消費者都由堂食轉向外賣外送，疫情亦為日常生活帶來壓力，改變了員工的工作模式。世界各個層面都在急促改變，Aaron 選擇以「A-C-E」的管理哲學面對——A 為 agility 敏捷力，快速應變；C 為 customer-centricity 以客為本；E 則為 empathy 同理心，尊重及信任團隊，讓他們發揮所長。這些理念讓企業專注於市場和客戶，保持靈活變通的心境，並協助團隊在多變的環境中應對壓力。

在這些基礎上，Aaron 與團隊持續致力為顧客帶來最佳的體驗，透過提升數碼點餐平台、加緊



▲ Aaron (最前排者) 在中大迎新營中擔任大組長，當年那股熱血，至今仍然記憶猶新。

控制送餐時間、產品溫度及品質標準等，藉此構建更理想的營運模式。他補充：「我們致力成為一間目標導向 (purpose-driven) 的公司，希望讓員工的工作變得更有意義。我們以同理心為基礎，建立以人為本的公司文化，擁抱多元共融，並以可持續發展的理念做事。」

## 保持熱血 自主人生

回望在中大學習的歲月，Aaron 笑言最懷念上莊及在迎新營當大組長的經歷，與一班熱血的年輕人一起，為共同的目標打拚。「在籌備活動時的準備工夫、策略應用，以至激勵團隊精神、釐定成功的方法，種種經驗都給予日後的商業管理不少借鑑之處。」

他鼓勵大家要忠於自我，表裏如一，在職場和人生都要「搏盡」，才能無愧無悔。「每個人都有自己的追求，亦會有自身局限，只要保持真誠、忠於自己、尊重別人，你會走出最適合自己的路。」◆



▲ Aaron 鼓勵團隊發揮獨特性，並透過賦權領導讓他們有更大的自主和承擔，增加滿足感，帶來更好的表現。





# 彭一邦： 事在人為 跳出框架的建二代

土木工程師出身的彭一邦（Derrick）(EMBA 2007)，大學畢業數年後返港參與其家族建築生意，親自到建築地盤監督一磚一瓦，甚至於路軌「鋪石仔」，一步步取得團隊信任，到今天以行政總裁的身份，帶領本地老牌建築工程公司俊和轉型為亞洲聯合基建控股並致力推動業界發展，他笑言自己總是「不願接受現實」，但這卻讓他贏得今天的成就與尊重。「一旦有了清晰的目標，就沒有事情能叫我放棄。建築行業的本質是解決問題，而我相信沒有問題是解決不到的。」



▲作為家族企業第二代掌舵人，Derrick 言出必行、親力親為的個性，助他贏得員工的信任。

## 親上火線 贏得尊重

Derrick 大學畢業後在美國從事顧問工作，數年後母親召他回家族企業幫忙，考慮到能有更多時間陪伴雙親，便毅然回港。他在地盤從低做起，期望汲取工程管理經驗，但同事對他仍有所忌諱，刻意安排他坐在上層辦公室保持距離。「我知道必須由我主動打破僵局，於是我每天都逕自到地盤視察，跟前線同事和老師傅了解工程進度和運作，主動列席會議，又自薦填補空缺的人手，既讓我累積實戰經驗，又能減輕同事工作負擔。」當時大家也沒想過，這位「太子爺」竟然會親自鋪石仔建路軌，甚至做沒人願意做的苦差——徒手清理污水井，弄得雙手沾滿淤塞物。「我並不是要刻意證明什麼，而是有問題就要解決，拖延和逃避都沒幫助。」

雖然吃過不少苦頭，但他身體力行及勇於承擔的態度，讓他取得團隊的尊重，前線工作經驗亦讓他漸漸領悟出領導的要訣。「工程師的工作有汗有淚，並非只顧看圖紙執圖紙，事



前還要有周詳計劃，還需要有效的溝通，才能令每個單位暢順運作而不至出錯。」他形容建築工程團隊像足球隊一樣，大家需要有充足的默契，互相補位，同心協力才能創造好成績。

## 破舊立新 長線投資

當 Derrick 工作稍有成績，父親卻於 2010 年突然離世，令他頓失方向，曾一度掙扎是否應該繼續留任。深思過後，他憶起父親的教訓：「我還記得當年做義工，直到深夜才歸家，父親質疑我『一對手做到幾多』，訓責我應先用心在事業上取得成功，才能推動『一百對手一起幫人』，發揮更大的成效。」最終，他決定為工作重新定位，讓公司成為承

傳使命、貢獻社會的平台，自此積極為公司及業界出謀獻策，又成立慈善眾籌平台，為病童和罕見病患者籌款，回饋社會。

建築界長期面對人手不足問題，接手公司後，Derrick 亦要解決「人和」的問題。早年公司形象因工程爭議受損，他形容當時投標只是「陪跑」，人事部同事更直言「叻人不會揀我們公司」。經過一番嘗試，他決定由根本入手，推出「精英培訓計劃」，招募畢業生加入公司到不同部門實習，培訓他們成為公司的管理層，又津貼中高層的管理員工進修增值，甚至成立女團為公司及業界宣傳，重塑多元和充滿活力的形象。他更進一步創立

香港建造商會青年會，親自到各所大學宣傳解說，希望吸納更多新血加入業界發展，凝聚一班有志在建造業發展的年輕人才。他笑言每次提出創新的點子都會被潑冷水，但即使被視為「天真」，他仍會堅持理念：「決定要做的事，再難也要做到。」

除了人才培訓，他亦心繫工地安全。他慨嘆社會對工地意外習以為常，但人命關天，事後任何的賠償亦無法讓死傷者家屬釋懷，唯有釐清安全責任，加強安全意識，才能避免不幸事件。「慶幸業界在這方面基本上都是有共識的，但我希望推動可持續發展，而不是放煙花式的，看起來美好但成效轉眼消逝。」



▲ Derrick（上圖：後排左一；下圖：後二排右五）EMBA 班上的同學都是來自各行各業的傑出領袖，他很享受彼此的交流學習。

## 謙虛真誠 正面思考

修讀中大商學院 EMBA 課程讓 Derrick 認識不同界別的成功人士，既能成為知己，同時亦提醒自己要保持謙遜。當中「《易經》的領導智慧」一課，讓他感受至深：「好壞都總有轉機，凡事都要考慮正負兩面，保持開放，探索出路。」他也藉此勉勵年輕校友，保持謙虛真誠、好學的心態，不要計較付出，靜候機會。「人都會有自己的問題和弱點，要勇於面對這些問題，才能克服不足，成長至另一階段，主宰自己的人生。」◆



# 徐亦釗： 平常心掌舵投行財管業務 領導精英乘風破浪

在摩根士丹利工作 20 多年，徐亦釗 (Vincent) (BBA 1985) 從負責全球亞洲 (包括日本) 機構股票產品至主管亞太區私人銀行業務，每天見證全球金融市場的風雲幻變。他不慍不火，憑着一套「平常心」處世哲學，帶領金融業界的精英團隊服務超高淨值客戶，以銳利的眼光和專注力，在風起雲湧的金融市場中乘風破浪。

今時今日，在香港本地大學畢業、又能夠擠身頂尖投行管理層的，可謂寥寥可數。Vincent 自言幸運，生得逢時，在亞洲機構股票高速發展的年代，加入了一間國際知名的投行，獲得很多學習和實踐的機會。在驚濤駭浪的金融市場，一步一步上游至今天的位置，他坦言沒有什麼要訣，亦非有料事如神的本領，說到底，只是一份平常心使然。「市場業務的一大特色，是其波動性相當高。加上政治及經濟環境愈趨複雜，投資者類型廣泛，每一次所謂的危機一定都比之前的更厲害，所謂的經驗和技術性分析只能用作參考。唯將波動或危機視為理所當然，處變不驚作判斷，才是最重要的。」

## 宏觀全局應對市場波動

政務官出身的 Vincent，習慣以宏觀的角度作分析。他指出，政府的工作同樣牽涉相當多的波動性，需要平衡不同因素和關注點，但跟股票市場一樣，很多大環境的因素是無法控制的。「結果固然重要，但我的滿足感更多來自於參與的過程。能夠站在世界經濟市場的最前線，見證龐大資金流動，政、經、社與股票之間的微妙互動，領導着大家茶餘飯後都會掛在嘴邊的那些大企業上市、集資等業務發展，這些都是很多人用錢都買不到的機會和體驗。」

## 立足當前做出成績

Vincent 主理的私人銀行業務，對象是資產達 5,000 萬美元或以上的亞太區超高淨值人士和他們



◀ Vincent 現任摩根士丹利銀行亞洲有限公司行政總裁，領導亞太區私行業務。

的家族企業，工作的複雜性和敏感度相當高，麾下的團隊都是精英中之精英。在這樣的環境作領袖，他認為只要保持公平、誠信、透明度高，就已足夠。「我經常提醒年輕的同事，沒有人會理會你的背景，亦不需要好高騖遠，專注做好眼前的工作，市場是很公平的，你的實力都會反映在業績和數據上。只有證明自己的能力，你才能獲得更多的說話權 (earn the right to speak)。」

隨着科技擔當的角色愈見重要，加上成本考慮，不少投行都將中後台的業務搬到印度、菲律賓、匈牙利等地，作為樞紐城市的香港，亦只會吸納最優秀的人才，行內競爭可謂非常激烈。

他指出，最近雖然受到地緣政治、高息、美元高企等的影響，區內經濟放緩，但亞洲地區、中國市場仍然是公司的發展重點，當某些金融機構收窄亞洲業務時，正好人棄我取，趁此機會在市場上吸納人才，拓展版圖。「摩根士丹利香港業務踏入 36 年，而我管理私行的

業務亦不過幾年的時間，我深信未來仍有很大的發揮空間。」

## 提升技能突圍而出

回顧昔日中大的校園生活，Vincent 認為最大收穫是認識了不少志同道合的朋友，特別是新亞書院的同學，大家在不同領域都有出色表現，至今仍然會相約見面交流。他亦份外珍惜參加國際經濟商管學生會 (AIESEC) 的體驗，讓他可以組織及參與商業相關的活動，參加海外暑期工作，從人際交流中增強自信，在年輕時有機會出外增廣見聞。

對於有志加入投行的同學，他提醒大家要在第一學年便開始部署準備。「人才競爭是全球性的，對宏觀和技術性知識的要求很高，在校內及校外都需要進修相關科目，經常閱讀和分析全球和亞洲的市場資訊。」他補充，一般來說，投行早在第三年便招聘暑期工，若表現好的實習生會在暑期後獲得錄取通知，畢業後加入公司。同學需要盡早裝備，提升競爭優勢。◆



# 趙小燕： 懷熱血打江山 媒體內容營銷的拚命三郎

旁人看來，羚邦集團主席趙小燕（Lovinia）（EMBA 2013）似乎有「點石成金」的能力。她發行無數電視劇、動漫及電影，從過往的《大長今》、《流星花園》至《咒術迴戰》，到票房大熱的日本長篇動畫電影《THE FIRST SLAM DUNK》等，每每「人氣爆燈」；繼而到經營品牌授權業務和作自家投資，一手建立自家 IP 王國，都顯得獨具慧眼。30 多年的「青雲路」，與其說是天賦使然，倒不如說，她是用一份義無反顧的熱血和拚勁，換取今天的成功。

快人快語的 Lovinia，在訪問間毫無保留地分享：對於工作，她更是毫無保留地百分之二百投入。她笑言自小有用不完的精力，以致游泳和球類運動樣樣皆精。運動亦熬煉出她的堅毅不屈和良好體能，令她可以在事業路上馬力全開。中學喪父的經歷讓她很早明白「要靠自己」而加倍勤奮，早在第一份節目發行工作時，已每天朝九晚十二，花大量時間了解行業及不同地區的文化，交出雙倍業績。「初出茅廬，隨時候命出差更是司空見慣，最難忘當年遇上波斯灣戰爭爆發，也要一個人在情人節輾轉轉機到蒙地卡羅出席電視節。」

## 燃燒熱情 開創先河

過了六年打工生活，Lovinia 在客戶的鼓勵下自立門戶，把家當辦公室，開始了日以繼夜的營商之路。當時，她看好日本動漫的市場潛力，多次到日本向製片商「叩門」，初時處處碰壁。其後主動提供市場數據分析，終於成功購入第一部動漫《外星毛查查》，令公司在業內打響名堂，之後又學習做商品授權，繼而購入《忍者亂太郎》，並開創品牌授



▲ Lovinia（左二）與一眾 EMBA 同學到荷蘭參與畢業旅行，留下美好回憶。

權的先河。後來以致《寵物小精靈》的製作商主動來香港洽談商品代理的合作。「當時公司規模還小，我又不諳日語，只找了一位朋友做翻譯，兩個人面對《寵》製作商三十多個人、多個強勁對手，幸而努力沒有白費。」

手持 600 個媒體內容及接近 200 個授權品牌，Lovinia 不諱言滿腦子都是工作，丈夫笑指她欠缺生活，她卻不認同：「每個人對生命的看法不同，我很熱愛我的工作，享受見證從無到有的創作過程，這就是我生活的一部分。」凡事全情投入，就能換取客戶賞識、觀眾認同，旗下發行之《鋼之鍊金術師》提到的「等價交換」，更成為了她本人的座右銘。「想要收穫，就要付出努力，不斷求進。」最近，她帶領羚邦獲香港管理專業協會（HKMA）頒發「2022 年優質管理獎」的「中型企業特別獎」。「管理上我是一視同仁的，我對自己、對同事的要求都一樣，盡上全力、做足功課，沒有事情是做不到的。」

## 打造媒體內容生態圈

疫情改變了大眾觀賞娛樂節目的習慣，Lovinia 旗下動漫頻道的訂閱人數，由 2019 年的千多人大幅增長至接近 300 萬。她表示會繼續自家創作更多內容及建立更多平台，除了下游客戶角色，亦會進一步進佔上游的供應商定位，為品牌打造一個可持續發展的媒體內容生態圈。她指本地的創作大有潛力，值得支持和鼓勵，又設立獎學金，支持修讀媒體藝術及製作的學生，期望栽培本地人才。



▲ Lovinia 全情投入的工作態度，讓她贏得客戶的信任，帶領羚邦成為首間在香港上市的知識產權管理公司。

Lovinia 的願景是希望香港能發揮區域知識產權貿易中心的地位，在國際舞台大放異彩。「媒體內容講求文化交流，IP 產業也可以拓展至全球網絡。一個品牌有很多 DNA，只要善加使用，便可以發揮它的生命力。」她以韓國的娛樂節目為例，指出 IP 的成功，促成了旅遊業發展、全球韓餐熱潮、舞蹈學校百花齊放等，她期望政府也會同樣投放資源，落實長遠計劃及配套，支持整個產業鏈的持續發展。

## 少計較 多做事

Lovinia 指出，中大 EMBA 課程幫助她培養出企業家思維，推動她帶領公司集團化上市，更上一層樓。這個經驗讓她明白「團隊」的真義，更認識了很多親密的朋友，在計劃上市時收穫建議和扶持。現時公司的財務總監正是她的同班同學。她以自己的奮鬥經歷勉勵讀者要終身學習，既要勤力亦要有毅力。「做事不要怕蝕底，目光要放遠一點，每天多做多一步，把每件小事做好，你不能控制結果，但至少能夠做好自己。」



# 任景信： 保持熱誠 40年不停學習科技新知

由畢業至今，任景信（Peter）（BBA 1985）對科技的熱愛從未減退半分。科技變化多端的吸引力，令他多年來保持追求的熱誠，從 IT 顧問至現時擔任數碼港行政總裁，一直在數碼世界開天闢地，並且樂在其中，一切要從他的一份暑期工開始說起。

市場學畢業後，Peter 雖獲得銀行、管理工作的取錄，但他決意踏入 IT 界闖天下，事緣一份暑期工改變了他的職場軌跡。「某年暑假在電腦店工作，發現原來一部桌面電腦，加上各種應用程式，就能輕易完成很多工作，於是對 IT 開始產生興趣。當年在電腦商場能買齊所有配件，包括底板及電子零件，跟足說明書就可以『砌機』，我的第一部電腦也是自己砌出來的。」從加入埃森哲擔任顧問，至輾轉到貿易通、科聯系統及新意網工作，近 40 年都一直離不開創新科技。

## 多看多學多思變通

30 年前的資訊科技與今日相比，當然不可同日而語。不過，Peter 認為不論是當年搞資訊科技，還是今時今日搞創科，同樣是高難度動作。「科技本來就是變化多端，如果一直用以往累積下來的看法來作判斷，很大機會變得落後，這正是從事資訊科技最大挑戰。」他指初入行時，方案選擇較為單一，在技術層面掌握某些技能，可能足夠用十年八載，但創科發展至今已變得多元化，變化速度驚人，每三

年左右便經歷翻天巨變，若不保持開放思維，學習新事物，死守舊有一套，很容易被淘汰。身兼多項公職、每天排滿工作行程的他，仍堅持抽時間學習。「只要是興趣所在，便不覺得花時間，而且會非常享受。時間很公平，每人每天同樣有 24 小時，除了控制睡眠時間的長短，唯一可做的就是有效分配時間，因此要注意工作紀律及習慣，善用時間學習新知識。」

2018 年加入數碼港，是 Peter 在這個人生階段所追求的另一抱負。「以往的工作主要為企業達到最佳回報及成績，儘管數碼港也屬商業運作，要自負盈虧，但目標是培育香港整體的創科精神及氛圍，支援有志創業的年輕一代，由此取得的滿足感更有意義。」深感香港科技行業發展給自己帶來很多機會，故希望能回饋社會扶助新一代，這正是 Peter 加入數碼港工作的初心。

## 創業只有成功沒有失敗

Peter 上任後，將數碼港原有的「深港青年創業計劃」升格為「數碼港大灣區青年創業計劃」，期望促進香港和大灣區年輕人之間的文化和知識交流，擴闊他們的人際網絡，製造條件有利未來創業。

「我常跟年輕人說，創業從來只有成功或是未達到預期效果，沒有失敗。創業是一個很好的過程去了解自己，所有事情都要一手包攬上身，大多時候都沒有退路，自己就是最後的防線。即使將來選擇轉投職場，企業也需要擁有開創思維的員工，創業的經驗將成為寶貴的資產。」談及內地



▲為長者舉行樂齡電競及體驗日，別開生面。

與香港兩地的年輕人，Peter 認為各有優勢。就他觀察所得，本地青年的所見所聞較為多元化，具有國際視野，適應能力也較強，但內地青年則有強烈追求知識、渴求改變的心，較嚮往成功，加上內地有龐大內銷市場，發展機會相對較大，也是他們的優勢之一。

## 長跑有目標 做人也一樣

在中大生活四年，Peter 與同儕建立了深厚情誼，要數當中最難忘的，他笑稱是籌辦商學院學生會。「組閣的過程雖然辛苦，卻認識了不少新朋友，當選之後更學懂團隊之間如何合作，我們引入交換生計劃，自己亦獲選到瑞典進行市場推廣相關的研究，這些經歷都是非常獨特的。」

Peter 近年愛上長跑，他指在艱苦的訓練過程中，腦海中會常常響起「今天夠了，別那麼辛苦」、「年紀不輕了，為何還要那麼努力」等聲音，但只要排除阻撓不放棄，努力跑完自己定下的目標，便能享受成功的滿足感。他期望藉此經驗鼓勵讀者，克服障礙，勇敢向前。◆

原文刊登於第一百一十二期（2022 年 12 月）《中大校友》季刊，獲香港中文大學校友事務處授權轉載，並稍作修改。



▲ Peter（後排左三）在學時最難忘與同學組閣參選商學院學生會。



# 孔旭洪： 以盼望和信心 迎接柳暗花明

西班牙桑坦德銀行亞太區首席執行官孔旭洪 (Antony) (BBA 1982, MBA 1984) 從最初修讀化學到轉修會計，又從石油化工轉戰金融，回看每個人生的轉捩點，他是既坦然亦感恩。自謙不比別人聰明，他的性格卻比別人多一份樂觀和永不言敗的毅力，憑着信心和希望，扭轉逆境，迎來海闊天空的美景。

訪問甫開始，Antony 便強調自己只是一個普通的中大畢業生，自己的經歷僅是香港人在過往幾十年奮鬥的寫照。他感恩一直有良師益友的提拔，也因着信仰的關係，凡事總比別人少了一份憂慮。「有些人面對抉擇時會舉措不定，甚至過分分析，但我不曾有過一刻猶疑不決，忐忑不安的。」大學時眼見自己不是讀化學的料子，剛好自選的會計考獲全班第一，便毅然申請轉科，可惜申請被拒。「『此路不通』只是一個信號，提醒你是時候要加倍努力了。在力爭到底之下，我最終獲得面試的機會。」他笑稱幸好商學院最終錄取了他，否則憑化學科成績可能未必可以順利畢業。

享受拆解疑難的他，有一個獨特的解難方法：「大部分人會聚焦在那難題上，但我會將焦點放在解難之後的那一片海闊天空中。能夠突破自己，達到更高的層次，那份喜悅就成



▲ Antony 指領袖需要將「Think Big」思維帶進更高的層次，為其他人想得更遠更大，而非將焦點放在自己身上。

為激勵我的力量，推動我努力思考解決方法。」

## 懷遠見定策

近年環球經貿經歷疫情和戰爭等衝擊，很多人對未來並不樂觀，總覺得最好的時代已過。不過，Antony 看到的不是「山窮水盡疑無路」，而是「柳暗花明又一村」。他認為低點過後必迎來最大的機會，並舉例稱，自己 1997 年在美林工作時，一夜間失去最大的客戶，面臨被解僱，但因上司的信任，翌日便被安排接管另一個更大的客戶。「對未來要抱有信心，當下亦要不失勇氣，繼續做正確的事。愈似困難重重，愈不能被問題牽着走，更要做準分析和思考，在絕處找出機會。」

在投行毫不留情的競爭環境下，打拚超過 30 個年頭，讓 Antony 煉就出無比的韌力，但在言談之間，卻不難發現他相當親和。他坦言自己習慣以理性主導，昔日只專注事情而非同儕感受，但人生閱歷讓他看得更寬闊，明白不應只為自己「Think Big」，更要益於同事、助於客戶、放於社會。

他認為開放的態度是創造共贏的前題，並舉例指中國在電動車、電池儲能、風力發電、太陽能發電、輸電等範疇上屬世界首屈一指，當全世界在強調碳中和目標時，若然香港銀行界能客觀行事，助人惠企，協力興商，把握優勢協助國內企業面向全球，定能締造更美好的世界。他亦期望香港人不要為個人的發展設限，要放眼於更大的市場去學習和成長，善



▲ Antony 稱在自己畢業的年代，從未有人想像過一所外資銀行會讓一名在香港土生土長的人擔任 CEO。他的故事亦證明積極面對未來的重要。

用大灣區「9+2」的比較優勢，互助互惠，前途將會更海闊天空。

## 永不放棄 發揮優勢

由 BBA 到 MBA，Antony 在中大度過了六個寒暑，他笑言最大的收穫是認識了太太蘇穎潔 (BBA 1982)。「人生的學業、事業、家庭都與中大密不可分，中大帶給我的喜悅是不可言喻的。」當年遇上信任他的恩師，如會計系的孫南女士、MBA 的 John Espy 教授，得以發揮所長；今天 Antony 亦希望藉 MBA 課程顧問委員會成員的身份，分享實用的知識，提升同學的競爭力和抗逆力，幫助他們應對萬化不定的商業世界。他以自身經歷鼓勵即將畢業的年輕人，要永不放棄。以歷史為鑑，據事實為本，懷遠見定策，持人本而為。「每個人的生

人生都必定經歷挫敗和不順利，所謂的贏家，是那些能從困難中獲得啟發，勇敢站到最後的人。」◆



# 孫志強： 演繹「超越期望」的執着

在珠寶業的璀璨夢幻背後，藏着對細節的要求和執着。孫志強 (Peter) [EMBA (中文) 2014] 80年代加入這個高端行業，從見習營業員做起，至2011年升任為周大福珠寶集團執行董事，負責香港、澳門、台灣及海外業務，由第一天直到今天，他對「超越期望」都有着一份執着及堅持。這份執着

助他突圍而出，同時鍛鍊出百般武藝，今天在管理上能因時、因人制宜，作出精準的應對。

## 超越時間地域的個人品牌

求學時期做暑期工的經驗，讓 Peter 發現自己銷售能力不俗並對珠寶產生興趣，畢業後加入周大福珠寶從「嘍仔」做起。從調行至升職，仕途挺順利的他歸功於際遇，碰到是願意教導後輩的老師傅，同時亦認為心態很重要：「珠寶是奢侈品，銷售卻倚重口耳相傳。商戶要建立口碑，營業員亦同樣需要。我希望將自己打造成一個品牌，和顧客建立長遠的關係。」他總是要求自己比同儕做得更多，超越別人的期望，努力亦漸見成績——他經常打破單一交易最高金額紀錄，又成為最年輕的分行經理。「刷新紀錄固然是我動力來源，但能夠跟顧客建立一份長遠的友誼，卻是我自最自豪的地方。有些在我學徒時代認識的客人，即使分隔世界各地，仍然保持聯繫，甚至帶孫子來買

東西。珠寶業是一個本質離不開喜慶幸福的行業，參與其中亦能被顧客那份喜悅所感染。」

## 多說話不做事的領導者

做銷售，講求溝通技巧。觀人於微，在對的時間、跟對的人說對的話，待客如是，管理如是。自稱來自「舊世界」的 Peter，隨着時代變遷，管理策略也因時制宜。由最初前輩教「少說話多做事」，到後來變成「多說話多做事」，至今天他亦期望能超越下屬的期望，奉行「多說話不做事」，他解釋：「年輕一輩需要



▲ Peter 笑言，今天他傾向「多說話不做事」，給予同事更大發展空間。

學習機會，不做事的意思是不做實務，把實務下放給同事，自己只是適時從旁指導。」他指以前學師，挨罵是平常，自己也曾被同事形容為嚴師，但今時今日更注重分享經驗，給予發展空間。

「珠寶業和不少傳統行業一樣，一方面要有穩定的系統和制度，留住經驗老到的師傅，同時亦需要保持活力，吸引重視靈活性和挑戰性的年輕人入行。」為了與時並進，除了提供彈性工作安排和專業培訓外，公司甚至開班教授品嚐紅酒，讓同事儲備多一些技能。集團亦

將創新科技融入主要業務領域，並增設不同的線上銷售平台，提供個人化的購物體驗，讓顧客總能有新的期待。「當你能像一個圖書館般，儲滿不同類型的書本，需要什麼就能拿出什麼，自然就能出奇制勝。」

見證香港珠寶業數十年的變革，Peter 坦言本地行業發展飛快，生命力強，單單是彌敦道的珠寶金行的密度，可能已冠絕全球。「香港是一個很神奇的市場，自免檢疫旅遊全面恢復後，商業活動陸續復甦，消費意欲亦有所提升。」他亦看好中國內地市場和亞洲旅遊

熱點的發展潛力，隨着 25 至 34 歲年輕用家成為珠寶黃金消費主力，將為前景投入新的活力。

## 突破既定模式

回想當日重拾書本到中大商學院進修，對 Peter 來說是既難忘又美好的經歷。他指出，繁重的工作讓他一直在匆忙趕路。修讀 EMBA (中文) 課程不但讓他有停下來思考的空間，還能認識到一班來自五湖四海的同學，並能從這些業界精英的人生經驗和奮鬥故事中，獲得啟發及激勵。當年所學亦是今天他對年輕讀者的由衷鼓勵：「要多放眼四周，跟人聯繫交流，讓自己能夠看得更遠更廣。」◆



▲ Peter 畢業後便加入周大福工作，轉眼接近 40 年，見證着行業的變遷。



# 鄧健榮： 翱翔萬里 俯瞰航管大局

小時候的「航天夢」，讓鄧健榮 (Augustus) (BBA 1982) 走過近 40 年精彩的航管歷程，在市場策劃、航權談判、國際事務及外站管理等多個崗位上展翅高飛，到今年由國泰航空行政總裁轉任為太古集團董事，仍然在探尋更廣闊的境界。「在飛機上俯瞰地面，壯麗的景色叫人難以忘懷；同樣的，當攀升至管理的角度，過往在航管不同

範疇的涉獵，自然貫穿融會，精彩發現同樣目不暇給。」

## 放眼世界 審時度勢

Augustus 父親在香港飛機工程工作，所以他自小就與航空業結下不解之緣。有一年隨着父親到啟德機場參加其公司舉辦的聖誕派對，更有機會參觀飛機，甫踏入機艙便被眼前的畫面所震撼。加上喜歡旅遊，大學畢業後便考入了國泰航空公司，當管理培訓生，從此展開了他翱翔人生的旅程。

一份工作，能夠經常周遊列國，放眼世界，自然是每位職場新鮮人夢寐以求的。Augustus 坦言加入國泰，有機會到不同部門輪換職位，又有機會出差或派駐海外，體驗各國不同的文化，滿足了他見識世界的願望。由在站務策劃部學習各國機場的不同政策和運作，到派駐日本、馬來西亞等地，再從中了解不同國家的國策國情等，種種新鮮的經歷幫助他慢慢培養出國際視野，掌握到靈活地把經驗及知識融會貫通、因



▲ Augustus 今年由國泰行政總裁轉任太古集團董事，期望透過自己累積的經驗和人際網絡，協助集團攀飛至新的高度。

進步。展望未來，他期望透過自己累積的經驗和人際網絡，協助集團在企業關係、持份者管理等層面攀飛至新的高度，繼續為香港和內地的發展作出更多貢獻。

## 溝通協商 提升實戰優勢

回顧在中大商學院的本科歷程，Augustus 認為最重要的是學習到與人相處的技巧，為之後職場實戰奠定良好基礎。他很高興曾參加國際經濟商管學生會 (AIESEC)，當年到南斯拉夫交流，難得有機會學習與不同文化背景的人溝通和工作。他鼓勵同學好好珍惜參與小組項目的機會，增強溝通及協商技巧，學習與意見不同的人達成共識。最後，以管理培訓生身份出身的他，寄語同樣有此心志的讀者要多了解國際大事，增廣見聞。「掌握基本的商業知識技能只是入門條件，最關鍵是要培養大局觀、有獨到的見解，才能突圍而出。」◆

事制宜的秘訣。「航空業聯繫世界各地，與全球政治、經濟形勢密不可分，基本認知固然重要，但我更喜歡抽身出來，站高一點，以客觀和冷靜的態度審視和掌握大方向，才能領先一步把握機遇。」

## 憑大局觀穿越低谷

40 年間，見證石油危機、「九一一恐襲」事件、「沙士」等，Augustus 直言近年的新冠疫情是當中最難忘的挑戰。他指出，香港機場以往的每日載客量有 20 萬人次，至 2020 年 4 月竟跌至約百多人，加上

各項封關及檢疫措施，讓航空業遭受重創。「我們最初預計疫情與『沙士』相若，約維持半年時間，早已部署應對措施，怎知疫情一拖再拖，我們以旅客為主的收入跌至不到 1%，對營運帶來沉重壓力。」

在這嚴峻時期，Augustus 的「大局觀」不但讓自己站穩住腳，亦成為團隊的「定海神針」。「當你從困難中抽身出來看，就會發現我們的優勢其實從未改變：團隊是全球航空公司中最優秀的，香港作為國際金融中心及航空樞紐，條件優厚，加上背靠祖國作後盾，又有大灣區八千多萬

的潛在顧客，毋庸置疑地，危機過後，航空業前景只會更好。」他很感激團隊在過去三年懷着共同信念，共同協力迎難而上，隨着疫情緩和及通關，終於迎來轉機。

談到管理和處事，Augustus 不諱言自己深受家人影響。父親是學師出身，工作艱苦，但總是咬緊牙關把眼前的工作做到最好。眼見他身體力行，自己亦以他為楷模，凡事盡力盡心。另外，祖母「己所不欲，勿施於人」的訓誨，亦幫助他建立同理心，隨着歷練增加，得以突破自己害羞的性格，透過溝通協調，領導團隊



▲ Augustus 認為在逆境中，領袖更需要抽身出來，縱觀全局，並透過溝通，幫助團隊擁有同樣的大局觀。



MBA



LOOK FORWARD  
看·建未來



# EMBA

## Unlock Global Potential with Asia's Premier MBA



**全港最大**  
商學院  
校友網絡



**與時並進**  
課程設計，涵蓋  
Business Analytics,  
Fintech 等熱門範疇



**多元化**  
雙學位選擇  
(+法律博士/  
海外知名MBA學位)



**全方位**  
創業  
培訓和支持



課程簡章



預約諮詢

### CUHK EMBA

### No. 1 Alumni Career Progress in Asia Pacific

### No. 24 Top EMBA Globally

Financial Times 2022



Change begins here:  
[www.emba.cuhk.edu.hk/events/](http://www.emba.cuhk.edu.hk/events/)





校友

# 香港中文大學商學院校友 無遠弗屆 承先啟後

香港中文大學商學院成立於1963年，是亞洲區內首間開辦工商管理學士(BBA)、工商管理碩士(MBA)和行政人員工商管理碩士(EMBA)的商學院，擁有超過40,000名校友，為香港各商學院之冠，強大網絡讓人引以為傲。這群具備敏銳觸覺的領袖、企業家及社會翹楚，積極貢獻社會，在商界以至各行各業中發揮深遠的影響力。



**100+**

校友網絡遍及全球  
100+個城市及地區



**18%**

高級管理人員

## 校友從事之五大行業



金融



銀行



會計



資訊科技



政府行政