

# 澳門中小企業協進會會訊

Feb 2026

## 馬年策馬揚鞭 中小企謀發展



值此丙午馬年新春，區宗傑理事長謹代表澳門中小企業協進會理監事及澳門滙業銀行同仁，向全澳企業界致以誠摯祝賀！

過去一年，澳門中小企憑韌性穩步前行。馬年寓意奔騰與突破，隨著大灣區融合深化、本澳各項扶持政策落地，中小企迎來更廣闊空間。冀業界把握機遇，如駿馬馳騁，創新求變。

滙業銀行將繼續與中小企同心同行，提供全方位金融支持。祝各位馬到功成、生意興隆，共築澳門經濟新輝煌！



# 「駿馬迎春·揮春送福」 與社區同慶新歲

滙業銀行於水坑尾滙業銀行中心舉行「駿馬迎春·揮春送福」活動，藉傳統書法藝術為市民送上新春祝福，活動圓滿舉行。



本會副理事長魏愷女士聯同中小企會員代表獲邀出席是次活動，與現場市民及區內中小企友人一同感受傳統新春習俗，共迎馬年來臨。活動特邀本澳著名書法家何麗嬋老師即席揮毫，以道勁灑脫的筆觸，書寫「福」字、「馬到功成」、「龍馬精神」等多款吉祥語句，每一幅揮春都飽含新春祝願。現場反應熱烈，市民紛紛駐足觀賞、細心挑選心儀揮春，在墨香中感受傳統文化的獨特魅力，氣氛溫馨熱鬧。



魏愷副理事長(中)



魏副理事長表示：滙業銀行一直為澳門中小企提供支持，並致力深耕社區、與民同行，透過這類富文化內涵的活動，傳遞節日溫暖。在此祝願本澳中小企會員及業界朋友馬年大吉、生意興隆、萬事如意，共迎充滿機遇的新一年。

## 山在那裡，路在腳下： 司徒璧光副理事長挑戰世界高峰的感悟



副理事長 司徒璧光

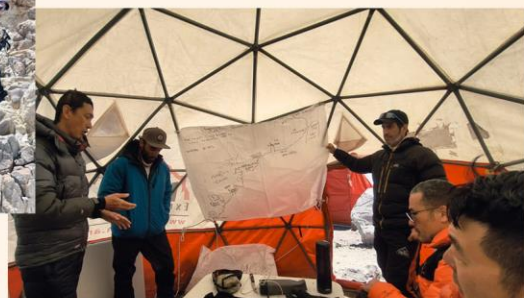
2026年1月3日凌晨三點多，位於阿根廷的美洲第一高峰、世界最高火山，同時也是七大洲最高峰（七頂峰）之一的阿空加瓜山，在海拔5970米的3號營地，由粵港澳大灣區成員組成的登山隊五人整裝待發。他們穿著整套多層禦寒衣物及登山冰爪等各種裝備，準備出發攀登海拔6962米的阿空加瓜頂峰。凌晨三點，體



司徒璧光副理事長(右二)

感溫度大約為零下15度，預計頂峰溫度考慮風冷效應後為零下28度。是晚為滿月，月色皎潔，清晰可見其他登山隊伍已出發，頭燈形成一條人龍隨同向上攀登。

1月3日已是登山隊在山上的第13天，之前數天路途的風速都達每小時六至七十公里，而這晚上風速及溫度相對溫和，絕對是難得的攻頂好窗口。在接近六千米處，隊員們於自己搭建的營地休息，喝著附近地面融化後的雪水，用三分鐘快速煮飯，絕對談不上享受，但大家都一心想著登頂的挑戰與目標。就在前一天晚上，剛剛傳來消息：接近山頂處，一位50多歲的俄羅斯登山者因心臟病發在山上不治，遺體由兩名阿根廷山上警察不辭勞苦地運送回大本營。但大家並沒有多想：這可能是因為大家經歷了多個月的準備與訓練，裝備、體能及心理準備良好；也可能是因為在這個高度，空氣中的氧氣含量只有海平面的50%，令大家思緒緩慢，忘記了恐懼。



今次登山隊領隊為香港著名登山家曾志成（John）先生，他已有四次登頂珠穆朗瑪峰的經歷，並完成了世界七大高峰及攀登多座超過八千米高峰的壯舉。我與John結緣於2009年他首次攀登珠穆朗瑪峰之時，當時我跟隨香港大學組成的登山隊，到珠穆朗瑪峰大本營為他提供支援及打氣。其他隊員來自香港、中山等灣區城市，全程以廣東話交流，氣氛十分放鬆。但對大部分隊員而言，這都是第一次攀登此等高度的高山，面對30%至40%的歷史登頂成功率，心情都略帶忐忑，沒有人能說自己百分之百一定能完成。

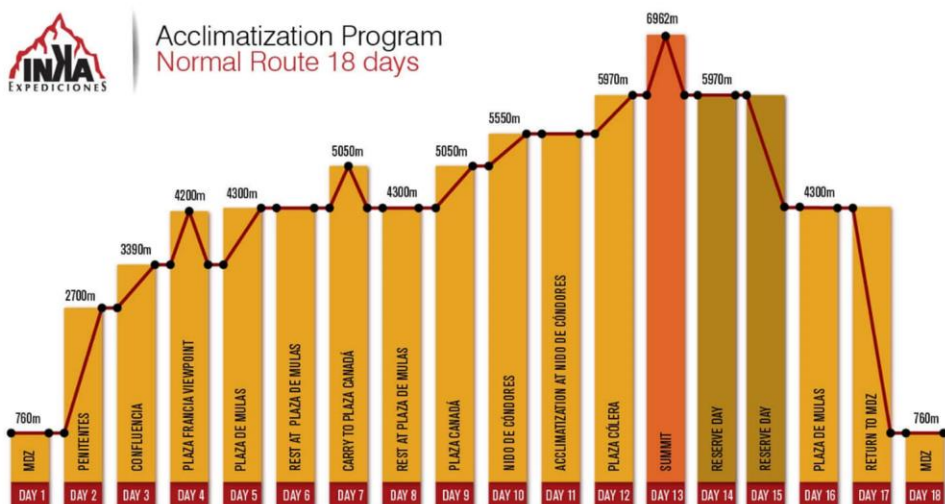
我們隊伍在凌晨4時15分踏著冰雪向山上出發。沿途需小心控制飲用水量，因為除了雙層水壺及特別禦寒包裝的水壺之外，其他所有水壺的水都會在短期內結冰，無法飲用。大約三小時後，隨著日出，我們成功抵達了約6400米處一座被天氣破壞的避風小屋。稍作休息後，便開始踏上西面未被太陽照射、風力極大的登山路線。到

早上約十一時，我們成功超越所有其他登山隊伍，抵達6800米處的「山洞」。至此，山頂已歷歷在目，但每個人的手指都完全麻痺，就連拿取食物進食也十分困難。最後200米的路程，雖然目標近在眼前，但空氣中的氧氣含量進一步降至四成多，令大家舉步維艱。整隊登山隊終於在下午一時多，經過九個小時的攀登，成功抵達海拔6962米的阿空加瓜頂峰！

但辛苦的時光才剛剛開始。下山的路途比想像中更遙遠，大家帶著虛脫的身體，差不多在下午六時才全隊回到3號營地。再過一天，經過一整天的徒步，才回到海拔4300米的登山大本營。抵達大本營後才發現，大家的面部、鼻子、手指及腳部都受到不同程度的凍傷，但最後均無大礙，而我的手指麻痺感也在一個月後逐漸恢復正常。



英國登山家喬治·馬洛里曾說：「因為山就在那裡」（Because it's there）；宋代禪師青原惟信有「見山還是山」的感悟；高行健在《靈山》小說中描繪了山上的心靈淨土；李安導演的《臥虎藏龍》裡，武當山上也有「心靈則靈」的意境。每個登山者都有不同的出發原因，為達到頂峰而逗留的時間可能只有短短十多分鐘，但背後卻需要數星期甚至數月的時間準備與攀登。世界各個民族對山都懷有敬畏之心，這與我們生活在城市中的體驗截然不同。建議不論年齡與體能，多到山裡走走，相信每一位中小企的朋友都會找到屬於自己的獨特體驗。



## 慎防企業「骨質疏鬆」



### 梁建誠理事 文章分享

若將企業比做人體，策略是大腦，員工是四肢，管理者就是承重與傳導力量的脊椎。在高度變動環境下，企業求才若渴，許多管理者只能被迫「走馬上任」；長此以往，主管率先耗盡，組織動能疲弱，猶如罹患骨質疏鬆。

跟據蓋洛普（Gallup）發布的《2025年全球職場現況報告》談起。報告指出，真正投入工作的員工只剩下21%，比2023年下降2%，調查結果也顯示，約有62%的員工處於「未投入」狀態，也就是常說的「安靜離職」；另有17%屬於「積極不投入」，對工作抱持明顯負面態度。換言之，真正全心投入的人，已成為少數。

問題是，為什麼會走到這一步？管理者不是不願投入，而是他們最先被耗盡。而管理者的狀態，會迅速被複製到整個團隊。在高度變動與長期缺人的環境下，許多管理者並未準備好才上任，而是「先上再說」。他們同時承擔專業工作、績效壓力、跨部門協調與情緒管理，卻缺乏轉換期與支持系統，只能選擇撐下去。短期撐得住，長期卻不斷透支能量。

如果把企業比喻為一個身體：策略是大腦，員工是四肢，而管理者就是承重與傳導力量的脊椎。當這條脊椎若是開始疲乏，組織不會立刻倒下，而是逐漸變慢、變卡、變得不靈活，如同慢性骨質疏鬆。

4種原素長期缺乏，就會釀成企業的「骨質疏鬆」。

#### 第一，缺營養。

許多主管升遷後，多了責任，卻沒有同步獲得訓練與資源。缺乏帶領下屬、回饋與衝突對話的能力，只能靠經驗與加班硬撐。

#### 第二，缺睡眠。

長期高壓與決策過量，使主管處於類似慢性疲勞狀態，判斷力與專注力下降，逐漸只求不出錯，而非帶領前進。

### 第三，缺光照。

企業重視指標，卻忽略情感支持。沒有被理解與肯定，心理狀態缺乏陽光，人就難以產生熱情。

### 第四，缺運動。

缺乏身心修復與跨部門交流，會讓組織逐漸失去動力。當對話不再發生，彼此不再理解，資訊與信任就像血液循環受阻，久而久之，活力自然枯竭。

企業要為新上任管理者補充「鈣質」，為主管建立陪跑支持機制，在快速變化的環境中，企業無法等人完全準備好才升任主管，但可以做到「一上任就啟動支持系統」。

## 1. 上任前90天

這90天是奠定成功基礎的關鍵，往往決定一位主管未來的走向。企業應協助新主管清楚對齊3件事：角色定位、核心目標、策略優先順序；同時，幫助他建立與上級、團隊與跨部門的合作關係，避免一開始就陷入單打獨鬥。

## 2. 升遷即啟動陪跑支持

同步安排內部導師與外部教練，協助新主管在業務與心態上雙軌成長。不只是教他怎麼做事，更是陪他學會怎麼帶人、怎麼承受壓力、怎麼與上級對話、怎麼自我調節。

## 3. 提供工具，但不把管理變成SOP

提供一對一談話架構、回饋對話原則、衝突處理思路，都是幫助新主管站穩腳步的輔助工具。重點不是照表操課，而是練習培養判斷力與對人的敏感度。

## 4. 建立主管深度對話圈

定期讓主管彼此交流真實困境、價值觀衝突與創新想法，而不是只做政策與任務宣導。讓「我也會應付不來」成為正常現象，而不是羞於啟齒的祕密。

## 5. 把關懷制度化

透過固定節奏的一對一談話，持續關心主管的負荷狀態與資源需求，而不是只在績效檢討時才出現。

## 6. 讓人與資訊保持流動

尊重大家的休息時間，促進跨部門合作，避免組織陷入封閉與內耗。讓能量與信任，持續在組織中循環。

當AI時代來臨並接手重複與標準化的工作，人類就更應專注於：如何成為更成熟的人，如何一起創造更有意義的未來。在AI時代，企業真正值得努力的，不是讓人活得更像機器，而是打造一個讓人能完整存在、彼此成就的職場生態。那樣的企業，不只有效率，更讓員工彼此連結；在工作中，活出真正的價值。

## 普強科技AI佈局提速 澳琴協同賦能產業 為本澳中小企開拓轉型新機

隨着人工智能技術加速融入各行各業，粵澳兩地正以產學研協同與深合區優勢，推動AI場景落地。本會會員普強（國際）科技有限公司憑藉智能語音與AI Agent核心技術，獲澳門科學技術發展基金重點支持，聚焦智慧酒店升級與企業智能服務體系建設，不僅完善自身產業佈局，更為本澳中小企業帶來低成本、高效率的數碼轉型機遇。



普強科技專注智慧語音解決方案，以產學研合作實現技術商業化落地。旗下基於智能語音識別的智慧酒店系統項目，獲科技基金重點扶持，針對澳門旅遊服務場景開展深度優化。企業透過

實地調研本澳酒店硬件與技術現狀，針對粵語、普通話、英語及混合語境專門優化識別算法，將內地成熟方案本地化改造，並配合澳門法律規範與管理要求完成系統集成，助力酒店實現語音控制、智能服務等功能升級。創辦人兼行政總裁何國濤表示，澳門語音環境獨特，粵語適配更是核心需求，旗下遠場語音識別技術已在本澳多家休閒企業落地，效益顯著，項目快速轉化亦得益於澳門完善的產學研機制與深合區的區位優勢。

在技術佈局上，普強以AI Agent智能體為核心基石，推出多態企業智能體服務平台，為電商與服務業構建「數碼員工」團隊，



實現客服範式從被動應答到主動服務的躍升。不同於傳統自動化工具，AI Agent具備感知、分析、決策與執行的閉環能力，可精準識別用戶意圖、處理複雜業務。平台覆蓋智能客服、智能營銷、智能質檢三大場景，7×24小時處理八成以上重複諮詢，全量自動化質檢覆蓋率達100%，效率提升逾兩倍，同時可挖掘用戶痛點與市場趨勢，為企業運營提供決策支持。該平台支持私有化部署與雲端SaaS模式，可與企業現有CRM、ERP等系統無縫對接，降低企業接入門檻。

澳琴協同成為普強技術研發與產業化的關鍵優勢。企業團隊匯聚澳門與內地人才，依托粵澳通關便利，在橫琴開展聯合研發，形成「澳門研發、橫琴轉化」的高效模式。未來企業將以「AI+文旅」為突破口，持續深化技術融合，配合特區政府與深合區政策，推動AI技術在更多場景普及。



對於本澳中小企業而言，普強的AI佈局帶來三大利好機遇。其一，旅遊、酒店、餐飲等中小企可藉智慧語音系統提升服務品質與運營效率，節省人力成本，迎合旅客對智能化體驗的需求；其二，零售、電商類商戶可透過AI Agent智能體升級客服與營銷，以低成本實現全天候服務與精準推廣，將服務接觸點轉化為營銷機會；其三，澳琴協同與政府基金支持，降低中小企導入AI技術的門檻與成本，配合特區政府數碼轉型政策，企業可快速擁有行業級智能工具，提升市場競爭力。



人工智能已成為企業轉型的核心驅動力。普強科技以智能語音與AI Agent為雙引擎，聯動澳琴資源推動技術落地，既為澳門產業適度多元注入動能，亦為中小企業打開數碼化新空間。隨着更多AI場景落地，本澳中小企有望藉助普惠型科技工具，在大灣區競爭中實現提質增效、穩健發展。

## 立足澳門，心繫灣區： 榮獲香港網絡安全專業獎 (初創及中小企業界別) 銅獎感言 (會員分享)



作為一名在澳門土生土長的網絡安全從業者，能夠榮獲由香港警務處網絡安全及科技罪案調查科頒發的2025年香港網絡安全專業獎（CSPA），並在「網絡安全初創及中小企業界別」中獲得銅獎，這份榮譽對本會會員張德慶先生而言別具意義。

澳門與香港作為兩個特別行政區，同樣面對日益嚴峻的網絡安全挑戰。這個獎項不僅是對張先生個人在網絡安全領域工作的肯定，更是對張先生團隊為中小企業度身訂造的SOCaaS服務——BlueEye(藍眼)及BlueShield(藍盾)的認同。這些服務專為資源有限但防護需求迫切的中小企業而設，以高性價比的方式提供有效的防禦方案，協助企業抵禦日益猖獗的網絡攻擊。



在澳門成長的經歷，讓張先生深知本地中小企業在面對網絡威脅時的需求與痛點——資源有限，但防護不能少。張先生的BlueEye和BlueShield服務正是針對這一市場缺口而設計，讓中小企業能夠以相宜的成本，享用專業級的網絡安全監控及防護服務。

獲此殊榮，張先生感謝自己的團隊一直以來的支持，也要感謝香港警務處CSTCB對私營機構從業者的認可。這證明了無論身處澳門還是香港，張先生都是守護這片土地網絡安全不可或缺的一員。能夠在初創及中小企業界別中脫穎而出，更說明了市場對張先生服務理念的肯定——中小企業同樣值得擁有優質、有效且價格合理的網絡安全防護。



希望藉此機會鼓勵澳門的中小企業，在數字化轉型過程中，務必重視網絡安全建設。張先生願意將所學所得，以及BlueEye和BlueShield的成功經驗，回饋澳門社群，協助更多本地企業提升網絡防護能力，共同構建更安全的大灣區網絡環境。

張德慶  
高信資訊安全有限公司  
聯繫電話: 28837877

## 會員活動計劃

四月 -- 「十五五國家規劃下粵港澳大灣區發展的新機  
遇」專題研討會

五月 -- 考察廣州市越秀區工商聯成功的青創企業

六月 -- ICSB 國際中小微企日活動 (6月27日)

七月 -- ICSB World Congress Cup -Washington  
DC (7月1-31日)

八月 -- 華為ICT技術應用分享會(題目待定)

九月 -- 華為企業文化的建立為中小企帶來的啟示 (題  
目待定)

十月 -- 組團參觀廣州秋季交易會及廣州企業拜訪

十一月 -- 組團參觀上海進博會及上海企業拜訪

十二月 -- 待定



澳門中小企業協進會  
(國際中小企業聯合議會成員)

The Macao SME Association (Affiliated to ICSB)



<https://www.sme.org.mo/>