

澳門中小企業協進會會訊

APR 2025

仁協之友赴京考察



日前本會理事長區宗傑隨仁協之友赴北京開展為期五天的考察交流活動。此次北京之行是仁協之友自2018年以來首次跨省交流，代表團將深度感受國家發展成就，並與中央部委進行深入交流溝通。考察行程涵蓋八達嶺長城、奧林匹克公園等文化地標，以及大運河博物館、北京城市圖書館等現代化設施。代表團還拜訪了全國人大、全國政協、中央統戰部、中央港澳辦及天津市委統戰部，推動澳門與內地在經濟、文化、青年發展等領域的務實合作。



理事長 區宗傑

區理事長表示：「仁協之友此次訪京團將重點圍繞『一國兩制』實踐、澳門融入國家發展大局等議題展開討論。」曾任全國政協和北京市政協委員的區理事長對首都發展深有體會：「我們要學習北京推動傳統產業轉型的經驗，結合澳門旅遊業優勢，發展會展經濟、文化創意等特色產業。」

他強調，中小企業是澳門經濟多元發展的基石，希望通過與中央部委的交流，探討爭取更多政策支持，例如優化CEPA框架下的服務貿易開放措施，為澳門企業進入內地市場提供更便利的環境；未來或可進一步與天津市委統戰部探討津澳合作新機遇。天津濱海新區的金融改革經驗值得澳門借鑑，雙方可在綠色金融、金融科技等領域開展試點合作。同時，澳門政府應加快推進產業基金及科技成果轉化引導基金的設立，為中小企業參與綠色金融、低空經濟、大健康產業等新興領域提供資本支持。



全國“兩會”精神與 “新時代澳門融入國家發展大局” 專題研討會



副理事長 司徒璧光

副理事長司徒璧光先生日前出席由全國港澳研究會與澳門特區政府政策研究和區域發展局聯合主辦的“全國兩會精神與‘新時代澳門融入國家發展大局’專題研討會”。會議邀請中國國際經濟交流中心副理事長王一鳴、全國政協經濟委員會副主任尹豔林等國家級專家，以及澳門特區政府官員、企業家、學者等80多位嘉賓參會，圍繞“兩會精神落實”“澳門經濟適度多元”“橫琴粵澳深度合作區建設”等議題展開討論。

國家政策導向與澳門機遇

司徒副理事長引述主講者分享：2025年兩會部署的“提振消費”“建設全國統一大市場”“發展新質生產力”等任務，為澳門中小企業提供了三大突破口：當中包括消費升級：通過澳門特色產品（如手信、文創）對

全國“兩會”精神與“新時代澳門融入國家發展大局” 專題研討會

主辦：全國港澳研究會 政策研究和區域發展局

2025.3.28



接內地內需市場；區域協同：借助大灣區“4+2”合作平臺（橫琴、前海、南沙、河套及港澳）參與產業鏈分工；以及科技創新：探索“科技+傳統產業”模式，例如餐飲企業引入智慧點餐系統、零售企業拓展跨境電商。而國家經濟長期向好的基本面為澳門企業提供了穩定環境，澳門需把握“雙迴圈”機遇，特別是通過橫琴合作區實現“借船出海”。

澳門的“雙統籌”使命

政策研究和區域發展局局長張作文提出，澳門需統籌“辦好自身事務”與“服務國家所需”，重點推進三項工作：

（一）經濟適度多元：以橫琴合作區為“新引擎”，發展中醫藥、特色金融、文旅會展等產業；

（二）民生改善：通過“社區消費迴圈”政策引導旅客到非旅遊區消費，緩解中小企業對傳統客源的依賴；

（三）治理效能提升：簡化行政審批流程，降低企業合規成本。

市場拓展：內需與國際雙循環

-澳門作為中葡平台，可協助中小企業對接葡語國家市場。例如，通過中葡商貿合作服務平台，獲取市場訊息、參與展會，推動產品出口。

-政府鼓勵企業利用澳門的國際網路，開展跨境電商、文化創意等業務，實現“借船出海”。

澳門中小企業應把握兩會精神與特區政策機遇，以“政策紅利+創新驅動+區域協同”為核心策略，實現可持續發展；政府需進一步優化政策落地機制，加強對中小企業的精確扶持，同時推動琴澳規則銜接，為企業創造更優營商環境。

香港財務策劃師學會訪澳交流育才 -- 構建灣區金融人才生態新樞紐



理事 梁建誠

本會理事梁建誠先生日前出席了由香港財務策劃師學會（IFPHK）舉辦的「二〇二五港澳教育及專業機構交流會」，以「跨境融合·創新育人」為主題，吸引港澳兩地金融機構、高校及行業協會代表逾300人參與。活動旨在推動金融人才培養與產業需求深度對接，標誌著粵港澳大灣區金融教育合作進入實質性落地階段。

一、業界共識：資格互認與複合型人才培養

會議聚焦制度銜接與產業需求，澳門管理學院院長唐繼宗教授指出，當前澳門專業資格認證與國際標準對接存在提升空間，建議借鑒「粵港澳大灣區律師執業考試」經驗，推動香港註冊財務策劃師（CFP）與澳門金融從業資格互認試點，降低灣區人才流動制度性成本。

澳門保險公會副會長何振強強調產業升級對人才結構的新需求，建議構建「技術+服務」雙驅培養體系，例如開發「智能保險理賠系統應用」「大數據風險評估」等實戰課程，強化從業人員對跨境理賠、綠色保險等新業態的適應能力。

二、跨境合作機制升級：政策銜接與項目落地

IFPHK亦與澳門金融管理局達成多項共識，圍繞《橫琴粵澳深度合作區金融創新發展規劃》落實，確立「政策扶持+平台共建」雙軌模式：

-跨境人才培訓資助：澳門金管局明確對合作區內金融人才培訓項目提供最高200萬元補貼，覆蓋課程開發、師資引進及實訓設備等領域。

- 灣區培訓樞紐建設：IFPHK與澳門生產力暨科技轉移中心簽署戰略合作備忘錄，將在澳門設立「大灣區金融人才培訓基地」，預計年培訓量達500人次，重點圍繞金融科技、跨境理財及綠色金融等前沿領域開設課程。

- 藍皮書發布與路線規劃：學會同步發布《港澳金融人才培養藍皮書》，提出2025-2030年行動計劃，包括推動高校增設金融科技碩士點、組建「灣區金融導師庫」、啟動「千名學生跨境實習計劃」等具體舉措。



三、戰略定位：助力澳門「1+4」產業多元發展

隨著琴澳規則深度銜接，澳門正從「博彩單極」向「多元樞紐」轉型。此次交流會達成共識：澳門可發揮「一國兩制」制度優勢，整合香港國際金融中心專業資源與內地龐大市場需求，重點在三方面突破：

1. 人才樞紐功能：依托培訓基地與實習計劃，打造「學-訓-就」一體化生態，為中葡金融服務、跨境財富管理等特色產業輸送專業人才；

2. 標準對接試點：推動金融資格互認、課程體系互認，構建灣區「資格互認清單」，促進要素跨境自由流動；

3. 產業融合創新：鼓勵高校與金融機構共建「金融科技實驗室」，推動區塊鏈、AI風控等技術在中小企業融資、跨境支付場景的應用落地。

未來，隨著《橫琴粵澳深度合作區發展規劃》配套政策逐步落地，澳門有望成為大灣區金融人才「引育用留」的創新樞紐，助力「1+4」產業多元發展戰略實施，為灣區金融市場一體化提供「澳門方案」。

澳門歐洲商會新增2025中小企業卓越獎



理事 梁建誠

本會獲邀成為第十一屆澳門歐洲商會卓越獎-中小企業界別的評審團，梁建誠理事介紹，澳門歐洲商會自2015年創辦以來，已發展成為澳門最具國際影響力的商業獎項之一，旨在表彰在歐洲標準、創新能力及中歐合作領域表現卓越的本地企業及機構。該獎項每年吸引超過200家企業參與，除了過往涵蓋奢侈品、餐飲、科技創新、大灣區合作等四大核心領域外，今屆更新增了中小企業卓越獎，商會希望通過頒獎典禮、高峰論壇等形式，推動澳門作為中歐商務及文化交流平台的戰略定位。

2025年第十一屆獎項將聚焦澳門「1+4」產業多元化：並結合澳門特區產業政策，新增「數字經濟創新獎」及「中葡平台服務獎」，鼓勵企業參與橫琴粵澳深度合作區建設。

另外亦設立「碳中和實踐獎」，評估企業在節能減排、循環經濟等方面的成效，推動可持續發展。本屆亦強化國際評審機制：首次引入歐洲科學與藝術學院院士及葡語國家商會代表擔任評審，提升獎項的國際公信力。第十一屆評審團由將15名來自歐洲、澳門及大灣區的專家組成，涵蓋商業、學術、政策及社會責任等領域，確保評審過程的多元性與專業性。

第十一屆澳門歐洲商會卓越獎通過嚴謹的評審機制與國際化視野，為澳門企業提供了一個展示實力、對接歐洲資源的平台。對於中小企業而言，參與該獎項不僅是榮譽的象徵，更是推動自身國際化、綠色化發展的重要契機，企業更可通過評審團的反饋意見改進管理，並與歐洲企業建立合作關係。

澳門百貨辦館業商會舉辦的成立65周年 暨第二十九屆理監事就職典禮



梁建誠理事日前代表出席由澳門百貨辦館業商會舉辦的成立65周年暨第二十九屆理監事就職典禮。活動吸引了眾多嘉賓出席，包括中聯辦經濟部部長劉德成，澳區全國人大代表、澳門立法議員崔世平，澳區全國政協委員、澳門立法議員王世民等來自澳門各界以及內地的嘉賓。



在典禮上，新一任架構成員在會長高開賢的帶領下進行宣誓，由澳區全國人大代表、澳門行政會委員、澳門中華總商會副會長劉藝良監誓。會長高開賢在致辭中強調，商會將一如既往支持政府施政，把握政府政策提升自身競爭力，利用中央給予澳門的惠澳政策，發揮平台作用融入國家發展大局。

理事長黃文煒在致謝辭中表示，商會多年來在中聯辦、各政府部門等支持下會務順利發展，對外與廣州、香港友會聯繫緊密，會內不斷吸納新會員，開展慈善公益活動、體育活動，獎勵會員子女讀書等，增強了會員凝聚力。未來商會將繼續秉承優良傳統，為行業發展出謀劃策。



理事 梁建誠

梁建誠理事表示：澳門百貨辦館業商會強調在新時代背景下秉承優良傳統並為行業發展出謀劃策。澳門中小企業也應注重傳承自身的優勢和特色，同時結合時代發展需求進行創新，不斷適應市場變化，提升企業的可持續發展能力。

從「澳門方案」到「灣區協同」： 探索大灣區跨境養老新機制

周王安

2025/04/24



集中地科技有限公司
總經理 周王安

隨著澳門65歲以上人口佔比於2024年達到14.7%（統計局數據），這座高度城市化的微型經濟體正式邁入深度老齡化社會。特區政府近年圍繞長者福祉推出的政策體系，不僅是應對人口結構轉型的民生工程，更是城市可持續發展的戰略性布局。從經濟保障的精准施策到智慧養老的技術創新，從空間治理的微更新實踐到代際共融的社會實驗，澳門正以「小而精」的政策組合拳，探索高密度城市養老治理的獨特路徑。

在經濟保障層面，澳門建立了動態調整的現金津貼體系，將養老金提升至每月3900澳門元、敬老金保持每年1萬元，直接對沖近三年年均2.3%的通脹壓力，確保長者購買力穩定。針對弱勢群體的精準支援成效顯著：殘疾津貼（每月4800元）與失業津貼（每月3300元）的靶向發放，使氹仔舊城區獨居殘疾長者的津貼覆蓋率從2022年的68%躍升至2024年的85%。這類政策不僅構建了長者基本生活的「安全網」，更通過差異化保障機制，彌合了不同群體間的福利鴻溝。

服務供給的智慧化轉型是澳門養老政策的亮點之一。政府可以健康澳門為基礎，為獨居及雙老家庭建立專屬數據庫，推動「平安通」系統升級，藉由AI語音識別技術將應急響應時間縮短。在養老體系設計上，澳門以「9073」結構（90%居家、7%社區、3%機構）為藍本，將居家養老補貼擴展至助浴、康復護理等細分服務，形成「居家為主、社區支援、機構備選」的立體服務網絡。這種「技術+體系」的雙重創新，既提升了服務效率，又兼顧了長者對熟悉環境的情感需求。

面對養老從業員緊缺和系統培訓的人才缺口，澳門推行「本土培養+國際接軌」的雙軌戰略。應開設「老年福祉管理」、「適老環境改善」等專業課程，要求實習生完成不少於200小時的社區實踐，並與日本、台灣等地建立資質互認機制，引進「認知症照護」等國際課程。同時，借鑒新加坡養老機構評級制度，以護患比、家屬滿意度等關鍵績效指標（KPI）構建服務質量評價體系。這種「學術體系構建+實務標準輸入」的模式，為專業人才隊伍建設奠定了堅實基礎。

空間治理的創新實踐體現了澳門對城市特性的深度適應。在舊城區，參考首爾「微型養老站」模式，將閒置商舖、公園改造或加裝為嵌入式服務站，服務半徑縮至500米，並融入葡語文化傳承、土生葡菜烹飪等特色模塊；在新建住宅區，立法要求每百戶配建不少於15平方米的養老設施，並預留無障礙通道連接醫療機構，解決老區設施不足與新區配套滯後的雙重問題。這種「微更新+硬約束」的空間策略，既延續了城市記憶，又為未來發展預留了彈性。

精神關懷領域的探索則展現了澳門對「積極老化」理念的踐行。試行的「長者—青年共融公寓」中，長者以生活指導員身份傳授葡語會話、傳統技藝，換取房租優惠與情感陪伴。文化局可推動的「銀齡記憶計劃」，鼓勵長者參與口述歷史記錄、歷史城區導覽員、土生葡菜食譜整理等項目，將長者從「被照護者」轉化為「社會價值貢獻者」。這些實踐不僅豐富了長者的精神生活，更為城市文化傳承提供了鮮活載體。

「時間銀行」模式與澳門緊密的社區網絡深度契合。可由社工局主導開發的電子平台，將助餐、代購等服務標準化，引入保險機構擔保積分跨區流通，並將服務時長與醫療預約優先權掛鉤。形成「低齡助高齡」的可持續互助生態。而政府、市場、社區的三方協作機制——如博彩稅專項基金的定向投入、企業僱用長者的稅務優惠、長者人才庫與旅遊產業的對接，歷史城區導覽員等 則進一步激活了多元治理主體的能動性。

展望未來，澳門養老政策需在跨境協同與技術適老性方面深化創新。人均預期由命上升，預計2030年65歲以上人口將達18% 的預測，利用深合區，與珠海、中山、江門等大灣區城市共建養老協同機制，推動數據跨境、醫保異地結算與養老機構資質互認，將成為擴展服務半徑的關鍵；同時，針對長者數字設備使用率不足需在智慧設備中嵌入簡化操作模塊，確保技術創新兼具效率與人文溫度。

總體而言，澳門以精準政策回應現實需求，以創新模式激活資源潛能，以多元協作構建治理生態，為高密度城市應對老齡化提供了「微型而精緻」的解決方案。這種將經濟保障、技術創新、文化傳承與社會參與有機融合的治理邏輯，不僅體現了對長者福祉的深度關照，更為城市可持續發展開辟了新的想象空間。在全球老齡化浪潮中，澳門的實踐或將成為微型經濟體實現「積極老化」與「城市創新」雙重目標的典範參照。

集中地科技有限公司 總經理
Habitat Technology Co., LTD. General Manager
周王安
Penny Wong-On CHAO

文章分享

讓生成式AI成為你的「智囊團」

生成式AI不僅可以參與文書工作，也能協助經理人思考與決策。若想要將AI真正變成有價值的「智囊」，關鍵在於善用「共同思考」（co-thinking）方法，結合AI的分析優勢與人類的創意與判斷力，產生一加一大於二的效益。



梁建誠理事
文章分享

隨著組織日益能夠取得與使用對話型生成式人工智慧（conversational Gen AI）模型，現在許多主管都了解，這項技術的應用遠遠超過簡單的生產力工作任務。目前有三分之二的主管認為，生成式AI有潛力成為自己的思考伙伴，提供新鮮的觀點、權衡贊成與反對意見、評估交換條件、強化策略思維，並協助培養領導力。

目前只有30%的主管表示自己具備必要的技能和知識，能夠以這種方式運用生成式AI。透過得學習操作技巧，人類與AI協作可以創造出單打獨鬥無法達成的高品質成果。我們將這套流程稱為「共同思考」（co-thinking）。

「共同思考」的力量：生成式AI可以做為思考伙伴，應用於各種目的，從為演講做準備、草擬新聞稿並評估不同利害關係人對新聞稿可能會有什麼反應、解決技術問題，找出問題的根本原因、到策略制定等等。這種互動要進行積極、有來有往的對話；在對話的每一個步驟中，人類與AI都會貢獻想法，並且相互啟發。共同思考的對話所產生的價值，不僅展現在產出成果上，更展現在對話本身。其實，價值是藉由人類與AI對話的各個步驟所共同創造出來的。

許多不同職位的高階主管都談到讓生成式AI扮演思考伙伴的經驗。軟體銀行（SoftBank）創辦人孫正義（Masayoshi Son）曾說：「我每天都與ChatGPT對話」，為新想法與商業策略進行腦力激盪。

最高階主管之外，我們也看到各個層級的主管開始採取這種共同思考的做法。在解決技術性問題方面，生成式AI可以做為共同思考的伙伴，一方面扮演方法論專家，一方面引導結構化的思考過程，以便有系統地探究問題的根本原因。

如何設計人與AI的共同思考對話 以下有一個4步驟架構，協助主管妥善設計與生成式AI進行的共同思考對話。

步驟1：為AI指派角色。

明確界定你希望AI扮演的角色，例如專家、團隊成員，或者刻意唱反調的人。可以使用「扮演……」「協助我……」「這次對話產出的內容會是……」之類的語句來開場。

步驟2：界定對話場景。

選擇你想要進行對話的場景。誰會參與這次對話？是你與AI的一對一互動，還是以一對多的互動（例如團隊會議或工作坊）？

步驟3：擬定對話大綱。

設想一系列的問題與陳述，以便明確呈現AI與你各自負責的任務。清楚界定AI與你必須提供的內容；如果放任對話隨機進行，可能會偏離主題。

步驟4：設計提示。

根據你擬定的對話大綱來撰寫具體的提示。你可以使用生成式AI來協助你進一步改進那個提示，例如你可以在對話框中輸入：「我有一份對話大綱，需要你協助我將它轉化為可以執行的結構化提示」並要求AI提供兩個使用這個架構來設計的提示。

你可以選擇一個生成式AI模型，例如ChatGPT、Claude、Copilot或Deep Seek，將其中一個指示複製貼上。生成式AI會在對話的每一個步驟引導你。

步驟1／生成式AI要求主管分享問題，提供必須參與解決這個問題的外部利害關係人名單，並解釋為何單靠公司無法解決這個問題。

步驟2／生成式AI建議另外3個被主管忽略的利害關係人。主管提供回饋意見，並確認修改後的利害關係人清單。

步驟3／生成式AI建立一個4欄表格：利害關係人、他們的具體需求、未解決的痛點、相關的根本原因。主管提供回饋意見並確認表格內容。

步驟4／生成式AI請主管選出3個最關鍵的利害關係人，然後針對每個利害關係人舉出3個潛在風險及緩解風險的行動。主管提供回饋意見。

步驟5／生成式AI建議接下來可以立即執行的3個做法，讓主管與每一位利害關係人展開互動。每次要進入下一個步驟之前，務必先要求你提出回饋意見。

你必須與AI進行有來有往的互動。雙方都要提出回饋意見、相互挑戰，最終共同創造出成果。為了獲得適當的意見、切合個人需求的答案與有用的建議，你一開始應該提供簡要而正確的說明，完整呈現你所處的情況與清晰的背景，然後藉由積極互動來持續發展對話，分享你的想法與個人經驗，並提出後續問題。

與AI對話就像與人類對話，思考過程發生的摩擦很有價值。要求AI提供不同的觀點與想法，或者被忽略的選項。不要滿足於AI的第一個回應，也不要對AI百依百順。人們如果太過偏重與AI一對一互動，而沒有與人類團隊成員積極互動，可能就會削弱團隊內部的人際溝通與知識共享。這會影響團隊判斷力以及預防與緩解風險的能力。

你應該偶爾暫停單獨與AI互動，以便與團隊成員進行面對面互動，邀請其他同事參與由AI輔助的流程，尋求專家的回饋意見，整合不同的觀點，以及鼓勵同儕學習。

一味求快。你可能常常很匆忙地打字、點擊或進到下一個步驟。生成式AI的執行速度快，可能會讓人們急於進行這個流程，而沒有好好思考。要AI要求你提出回饋意見，以確保你有時間思考與驗證成果，然後才進入下一個步驟。

現在正是時候，主管應該親自使用生成式AI，來了解如何為自身、團隊與公司的需求去運用生成式AI。請確認哪些工作任務適合用來實驗與AI共同思考，優先嘗試並記錄相關的好處、風險與經驗教訓，然後與團隊成員分享。企業管理人掌握與AI互動技巧更能尋求到深層次問題根因，使AI真正變成有價值的「智囊」。



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)

