



澳門發展策略研究中心



| 齊 | 為 | 澳 | 門 | 動 | 腦 | 筋 |

百駒競走
惟才不是用

座談會發言彙編

目錄

《齊為澳門動腦筋 ——百駒競走 惟才是用》座談會歡迎辭	1
梁維特	

問卷調查簡報	4
馮家超	

專題演講

中央政府的人才強國戰略及對澳門人才培養的一點思考	7
鄭楚宣 教授	

《齊為澳門動腦筋 ——百駒競走 惟才是用》座談會上專題演講	17
費鴻泰 教授	

《齊為澳門動腦筋 ——百駒競走 惟才是用》座談會 與主講嘉賓互動討論內容整理	33
---	----



百家爭鳴

《齊為澳門動腦筋——百駒競走 惟才是用》座談會上的講話 41
許世元

要成為“千里馬”必須具備的條件 44
李沛霖

建立健全機制，大力培育人才 47
陳錦鳴

從完善公屋政策看官員人才培養 51
王彬成

發揮女性潛質，優化成才環境 54
何歡顏

發揮社團功能作用 著力培養「治澳」人才 58
吳小麗

澳門施政的幾點思考 62
楊允中



百駒競走 惟才是用

座談會發言彙編

.....

從專業制度及法規的完善到澳門政治人才的建立

區秉光

66

.....

如何透過活動來吸引及培養人才

陳嘉敬

71

.....

人才培養要成為社會的共識

梁焯庭

74

.....

談談政治人才的定義、理解和澳門政治

楊日科

77

.....

如何惟才是用

黎寶珊

79

.....

政治人才在澳門的成長和湧現

李玉培

84

.....

澳門政治人才的探討

何仲傳

86

.....

編者語

91

.....

《齊為澳門動腦筋 —— 百駒競走 惟才是用》座談會歡迎辭

澳門發展策略研究中心會長 梁維特

各位來賓：

早晨。首先讓我代表今日座談會的主辦單位——澳門發展策略研究中心，對各位在假日的上午出席這個座談會，表示衷心的感謝。

近年來，澳門經濟社會迅速發展，國際化程度持續加深，社會局勢日漸複雜。因此，優秀人才，尤其是優秀政治人才的湧現和成長，越來越成為政府、社會，以至中央領導關注的熱點。中央領導人和行政長官，就曾分別在不同的場合，清晰表達了他們對促進治澳人才湧現的期望。同樣，本中心最近的一次問卷調查中也顯示，受訪市民非常認同：“政治人才是成就澳門下一階段發展的重要元素之一”。事實上，人才問題，已成為澳門能否實現可持續發展的其中一個關鍵。

與今天座談的主題一致的是，本中心的成員亦認為，要確保更多優秀政治人才能在澳門湧現，“百駒競走，惟才是用”應該成為社會的共識。

快速發展的澳門呼喚著方方面面的英才，其中，培養一大批德才兼備的，能適應時代快速發展的參政議政人才，更是特區當前要務。然而，特區究竟需要怎樣的政治人才呢？不少朋友指出，新一代的愛國愛澳政治人才，除了具有一般優秀人才的特質外，還應該掌握一定的政治專業知識，擁有政治識見，具備探討並解決公共管理和社會問題的能力。但這是否就是比較合理的標準呢？我們十分希望大家在今天的座談中暢所欲言，各抒真知灼見。

德才兼備的人才的持續有效湧現，很大程度視乎是否擁有良好的環境和機



制。隨著澳門社會民智的不斷提高，循序漸進發展民主的大氣候實難逆轉，在人才的催生和培養方面，就需要在維護澳門社會整體利益和國家利益的前提下，提供更為寬鬆包容的大環境，對各方面的人才，需要有足夠的信任度和包容度，特別要放手讓年青朋友肩挑大樑。而在實際操作層面，政府和社會都應當向各梯隊的才俊和後備力量，提供合理的待遇和可見的發展機會，使他們安心和專注地參政議政，盡展所長。我們還要提出的是，在人才的成長過程中，除須提供足夠的培訓和實踐機會外，還需要予以適度的管理和督導，對可能出現的偏差予以及時的糾正，並給予包容和改錯的機會。當然，能上能下的作風亦應得到褒揚。

我們認為，人才的成長，既要重視精英的識別和培養，但又不能只把眼光投放於某個別或某幾個的“精英”，而應該同時培養一大批適當的人選，以作為承托最上層特別優秀精英的基礎。尤其要強調的是，真正的人才亦應該具有積極參與競爭的主動性和勇氣，只有形成“百駒競走”的局面，澳門的可持續發展才不虞人才之缺。

本中心成員較早前曾初步探討到，基於澳門的社會實際，在政治人才的選拔過程中，有需要考慮調整和引入一些新的思維。我們首先認為，伯樂相馬的選才方式應作出優化。顯然，這種方式有著先天性的主觀缺陷，但很可能仍會在較長時期內存在於澳門社會。即使如此，當今的伯樂亦應該具備遠大的眼光和廣闊的胸襟，不拘一格、任人唯賢是起碼的要求。

我們有成員認為，澳門有需要進一步倡導公開策論的政治人才選拔方式，向有志之士提供空間和渠道，鼓勵他們公開議政論政、展現才華，從而擇優而用，並在實踐中作出培訓、管理、督導、提升。

部份成員更建議重整思維，作出新嘗試。在一些適當的政治架構位置，例如諮詢組織，考慮局部引入毛遂自薦的任用方式，讓年青有志之士報“區”有門。

他們還認為，政府的諮詢組織，確實是發掘人才的重要基地之一。他們指

出，要有序地逐步實現公民社會，就需要提供更多的公民參與機會，如果能夠讓更多的年青朋友，參與到公共治理的過程，了解社區實際，將可提升其參政議政的能力。而在實踐過程中，真正的德才兼備者當逐步脫穎而出。

各位朋友，培養和重用年青才俊已是澳門社會共識，關鍵是怎樣搭建適當平台，引入合理機制，營造寬鬆環境，使大家的共識演變為可操作的具體方案。我們衷心希望，在今天的座談會上，百家爭鳴，珠玉紛呈，共同為澳門人才的湧現，提出獨特的見解。最後，謹對各位的出席再致衷心感謝。

多謝各位。



問卷調查簡報

澳門發展策略研究中心副理事長 馮家超

發展策略研究中心為舉行今次的齊為澳門動腦筋——「百駒競走、惟才是用」作了一個簡單的調查，此次調查純屬試查形式。在接下來的時間將會有相關問卷調查進行。

本次調查對象：澳區11屆人大選委、本澳社團、本研究中心會員。發出509份問卷，收回有效問卷183份，回收率為36%。問卷受訪者中社團佔了23%，而個人則佔了77%。當中個人受訪人的背景，發策會員佔有16%、社團中的個人佔20%、人大選舉團成員佔64%。受訪的社團的成立時間方面，當中有49%社團已成立了20年，這顯示此次問卷調查受訪的社團具有相當的代表性。而受訪社團之會員數目方面，有21%的受訪社團達至1,000名以上會員數目的。擁有100-500名會員的受訪社團佔41%。故此此次訪問的涵蓋面可說是相當的廣泛。

其實此次問卷中共設15個問題，以1分（不同意）-10分（非常同意）反映受訪者對澳門政治人才情況在問卷中描述的情況。其中問卷的設計把評分分為5等份：1.0-2.7分為非常不同意；8.2-10.0分為非常同意。

以下把15題問題的分數取平均值看看結果如何：

我們發現有兩個問題大家都是非常同意的整體、個人、社團同意度達8.5-8.6分，該兩個問題分別為：1.參與競爭是政治人才成長的必要歷程；2. 政治人才是成就澳門下一階段發展的重要元素之一。我相信這是大家的共識。

另外，受訪者表示“比較同意”有：

1. 澳門現時的政治制度仍欠缺讓政治人才發揮的條件
2. 澳門政府以至整個社會普遍地缺乏政治人才
3. 澳門現時面對的大部分問題已經不能簡單地界定是屬於社會經濟抑或是政治問題
4. 澳門的社會仍欠缺讓政治人才發揮的條件
5. 只有極少數的澳門社團具有政治功能
6. 在社團中發掘政治人才是有效做法
7. 政治人才的培養及鍛鍊平臺不應該從政府架構入手
8. 澳門不少社團成員具有成為政治人才的潛力
9. 現在是那些具有政治功能的社團向「政團」方向發展的適當時候
10. 澳門的社團精英過於政治化

受訪者對以下描述的同意程度屬“一般”

1. 在社團之外發掘政治人才是有效做法
2. 澳門社會大眾對於政治議題是冷淡的
3. 澳門社團對於政治議題是冷淡的

是次統計分析發現：

- 統計分析發現，個人及社團對於以上澳門政治人才及社團政治描述的看法一致。
- 受訪者不但「非常認同」政治人才對澳門未來發展的重要性，而且更重要的是政治人才是要通過競爭磨練。
- 雖然受訪者都「比較認同」只有極少數社團具有政治功能，但他們



亦認為現在是那些具有政治功能的社團向「政團」方向發展的時
候。

- 受訪者都「比較認同」澳門社會及政府都缺乏政治人才，而且現行的政治制度以致社會都欠缺讓政治人才發揮的條件。
- 受訪者「比較認同」澳門不少社團成員具有成為政治人才的潛力，而且認為在社團中發掘政治人才是有效做法。

專
題
演
講



中央政府的人才強國戰略及對澳門人才培養的一點思考

廣東行政學院 鄭楚宣 教授

一、中央政府實施人才強國戰略的有關概況

1.1 進入二十一世紀，鄧小平曾說過這是中國的機遇期，所以作為中國執政黨的共產黨非常重視這個機遇期，尤其是我們的執政黨召開了黨的十六大以來，在提出以科學發展觀為指導，推動國家全面、協調和可持續性發展以後，根據國際國內形勢的發展變化，中央政治局於2003年11月24日的會議上作出了實施人才強國戰略的重大決策，與以前，尤其是在改革開放之初的中國共產黨提出的教育興國、科技興國政策不一樣。現在提出“努力造就數以億計的高素質勞動者、高等職業技術、數以千萬計的專門人才和一大批拔尖創新人才，建設規模宏大、結構合理、素質較高的人才隊伍，開創人才輩出、人盡其才的新局面。”還要求“實施人才強國戰略，要堅持黨管人才原則，要把促進經濟社會發展作為人才工作的根本出發點，樹立科學的人才觀，加強人力資源，能力建設，推進人才結構調整，創新人才工作機制，優化人才成長環境，為全面建設小康社會提供堅強的人才保證。”以前的興國主要是強調發展，而強國就強調質量問題。其中，高素質勞動人才主要是熟練工。這些拔尖創新的人才裡，中共中央實際上是更強調是科技方面的，因為要跳出中國只當世界的加工廠、或製造基地這個圈子，肯定要抓高尖者，

鄭楚宣先生在“齊為澳門動腦筋——百駒競走 惟才是用”座談會上的發言“中央政府的人才強國戰略及對澳門人才培養的一點思考”，經澳門發展策略研究中心秘書處整理並經鄭先生確認。



而高尖人才的造就肯定要抓研究型人才的培養，要建設規模宏大、結構合理、素質較高的人才隊伍，要開創人才輩出、人盡其才的局面，這就要實施人才強國的戰略，要堅持黨管人才原則。大家知道中國共產黨由於在大陸是執政黨，而執政黨裡頭有一條原則叫做黨管幹部。在黨管幹部之後又提出了黨管人才，在中國，任何一項大的戰略沒有中共來抓肯定不行。所以我可以跟大家說中國共產黨不單是數量非常大而且由中國的精英份子加入。這是03年11月份中央政治局提出的關於人才戰略的思想。同年12月19日黨和國家召開歷史上第一次全國人才工作會議，對實施人才強國戰略進行了部署。胡錦濤主席在會上強調，要“堅持以人為本，堅持尊重勞動、尊重知識、尊重人才、尊重創造的方針，把促進發展作為人才工作的根本出發點，緊緊抓住培養、吸引、用好人才三個環節，加強人才資源能力建設，深化人才工作體制改革，大力培養各類人才，加快人才結構調整，優化人才資源配置，促進人才合理分佈，包括領導幹部、科技研發人員、鄉土人才。因為中國大部份的地方還是鄉下，可以說農村人才不上來、農村就得不到發展，也談不上中國的全面發展，更談不上現代化的建設。所以說，除以上所說外還要充分開發國內國際兩種人才資源，包括把國外的留學生也引進來，努力把各類優秀人才集聚到黨和國家的各項事業中來，使我國由人口大國轉化為人才資源強國，為全面建設小康社會提供堅強的人才保證和智力支持。”會後下發的《中共中央、國務院關於進一步加強人才工作的決定》，成為新世紀新階段我國人才工作的行動綱領。過去毛澤東時代講：人多力氣多，幹勁就大，那時候是講數量，但現在不是了，我們要講質量，十三多億的人口，大家都素養非常高、能力非常強那就是不得了的事情，但現在還不是這樣。而這個

時候講其實就是吸取了日本的經驗，日本在二戰之後是戰敗國，為何其在短短的時間內就成為了世界上的經濟大國？與其優化人才，提高人才素養有很大的關係。這些就是我們關於中國人才戰略的提出和切入要說的地方。

1.2 2004年，人才強國戰略作為專章，列入“十一五”規劃綱要。

《規劃綱要》明確推進人才強國戰略，促進人口大國向人力資源強國轉變。要建設高素質黨政領導人才隊伍，培養造就一批富有創新意識和能力、適應經濟全球化要求的企業家，重點培養造就一批科技領軍人才、學科帶頭人和戰略科學家。實施高技能人才培養工程，加強農村實用人才培養。深化幹部人事制度改革，健全以品德、能力和業績為重點的人才評價、選拔任用和激勵保障機制。2005年，國務院制定了國家中長期科學和技術發展規劃綱要。2006年1月，全國科學技術大會作出了走自主創新道路、建設創新型國家的決定。2006年6月，胡錦濤總書記在兩院院士大會上，強調要建設宏大的創新型科技人才隊伍，為培養造就創新型科技人才指明了方向。此外，中央還成立了人才工作協調小組，協調和整合各部門的工作力量，研究和解決人才工作中的重大問題。各級黨委和政府也成立了相應的工作機構開展人才工作。

1.3 2007年10月召開的黨的十七大，首次把人才強國戰略寫入了黨代會報告，提出“更好實施科教興國戰略、人才強國戰略、可持續發展戰略，著力把握發展規律、創新發展理念、轉變發展方式、破解發展難題，提高發展品質和效益，實現又好又快發展”，同時，十七大報告對更好實施人才強國戰略還提出了一系列新舉措。有力提升了人才強國戰略的地位。



2.1 國家在推行人才強國戰略的過程中，有以下幾個特點：一是以黨管人才原則統領構建人才工作機制。我的理解就是執政黨要負起培養人才的責任。2003年以來各地認真貫徹落實中央一系列重大戰略部署，積極探索黨管人才有效途徑。黨委統一領導，組織部門牽頭抓總，有關部門各司其職、密切配合，社會力量廣泛參與的人才工作新格局基本形成。大家可能對中國大多數情況不是很了解，中國大陸叫黨管幹部、黨管人才，實際上管人才有幾個部門，有組織部、有人事部、人事局、勞動保障廳、康復機構、中介機構，現在還有人才評估中心，包括人才市場，這可以說是一種非常新的格局，但這種格局、體制都是黨委統一領導，組織部門抓總的，這體現出入黨的總體作用。

2.2 創新各種人才成長管道：圍繞建設創新型國家，所謂創新型國家是指全方位的創新，就是要經濟、政治、教育、文化體制的創新，只要這樣才能達到建設現代化國家的目的。中央和各地各部門相繼實施了“百千萬人才工程”、“高層次創造性人才計劃”等高層次人才培養工程，包括善於利用國際國內兩種人才資源，做到自主培養開發人才和引進海外人才並重，重點吸引高層次人才和緊缺人才；努力培養德才兼備、國際一流的科技尖子人才和科技領軍人物；圍繞建設社會主義新農村，加快農村實用人才開發；緊密配合國家重大發展戰略開展人才工作。

2.3 有效開展各種培訓，促使我國人才隊伍總量不斷增加，素質不斷提高，結構進一步優化，對經濟社會發展的引領和支撐作用進一步發揮。中央和各地各部門投入大量人力財力，通過各種教育培訓的專門機構，廣泛開展大規模教育培訓，加緊培養造就中高級領導

幹部、優秀企業家和各領域高級專家。2003年至今，全國參加各類脫產學習培訓的黨政幹部約1,600萬人次、企業經營管理人才約900萬人次、專業技術人才約2,600萬人次。

2.4 推動全社會培養尊重人才的社會風氣，“四個尊重”深入人心。

十六大以來，中央政府提出“尊重勞動，尊重知識，尊重人才，尊重創造”，每年以黨中央、國務院名義邀請各領域專家到北戴河休假，中央領導同志多次在北戴河會見休假專家，這項活動已成為一項制度，在社會上特別是在廣大知識份子中產生了積極反響。在過去的中國，尤其是在文化大革命期間知識份子地位很低下，但現在不是，現在正處於相反，知識份子、包括大學教授等都很受社會尊重。現在大陸招生師範大學報名率是非常的高，這裡體現出社會尊重人才的風氣。

3.1 國家實施人才強國戰略時間尚短，還有許多面臨的困難和挑戰，但從4年多的實踐看，有幾點明顯的成績值得稱道。一是人才問題被提升到國家戰略層面；“人才資源是第一資源”的觀念越來越深入人心，昭示出人才已經成為未來中國發展中越來越重要的因素。

人才強國戰略體系是基於中國國情、共產黨使命和時代要求提出和實施的。前高盛銀行總裁約翰·桑頓曾這樣說：“在今天及可預見的未來，中國面對的困難從規模到複雜性為任何國家所少見，而要應對如此龐大的挑戰，培養和吸收各級有能力的領導人成了當務之急。”我認為他說得很對，中國是世界第一的人力資源大國，惟有將人力資源大國轉變為人才資源強國，才能為全面建設小康社會提供強有力的人才保證和智力支持。同時，未來社會日益激烈的國際



競爭，核心是人才的競爭。在過去，國與國的競爭是綜合國力的競爭，但現在變了，綜合國力的競爭歸根到底還是人才在競爭。黨中央國務院提出：惟有實施人才強國戰略，才能獲得長遠的、持續的競爭優勢，實現中華民族的偉大復興。實施人才強國戰略，是提高黨的執政能力的重大舉措。增強黨的執政能力，最根本的是要不斷培養造就和吸引大批各方面人才，特別是善於治黨治國治軍的高素質領導人才。

3.2 自實施人才強國戰略以來，我們可以觀察到社會上對人才問題產生的一系列觀念變化。

人才觀念實現歷史性突破。品德、知識、能力和業績成為衡量人才的主要標準，不唯學歷，不唯職稱，不唯資歷，不唯身份，是人才觀念的巨大轉變。長期以來，內地對人才的認定，一直依照1982年提出的標準，即“具有中專以上學歷和初級以上職稱的人員”。大量有才之士因為學歷和職稱這兩道“硬門檻”，被摒棄在人才大軍之外。這一局面正被徹底改觀。

3.3 建立健全科學的社會化的人才評價機制。內地過去由於是社會主義計劃經濟，所以學校對於人才的發展更多的是採取控制，所以政府有一套較嚴密管理人才的方法。比如說職稱的評審問題，各學校有一個專門管理職稱的評審委員會，你非得通過這個渠道評選不可，你只要不通過這個渠道的話你就無法評教授。但現在中國不是，這不是唯一的評審制度。2002年北京市宣佈打破身份和所有制限制，對工程、經濟、會計、審計、統計、翻譯和工藝美術7個系列的高級職稱試行社會化評審，長期以來由單位推薦評審職稱的人事制度已“堅冰初融”。

3.4 注重培養造就高層次人才，帶動人才隊伍建設。比如抓好省部級、地廳級後備幹部的集中調整補充工作，按照樹立科學的發展觀和人才觀、正確的政績觀的要求，進一步改進考察方法，力求把後備幹部選拔好。最近廣東省就專門發佈了對廣東省市廳級黨政領導班子和領導幹部落實科學發展觀評價指標體系及考核評價試行辦法，對高層次幹部進行科學考評。加強國防科技高層次人才隊伍建設，維護國家的發展與安全。重視和加強高技能人才隊伍建設，切實解決高技能人才短缺、後繼乏人的問題。還有就是建立高層次人才庫，制定有關政策，在工作上、生活上為高層次人才提供保障，充分發揮他們的作用。等等。

3.5 中國正在成為一個“引智”大國。隨著改革開放的不斷深入，中國對包括外國專家在內的各類人才的需求急劇上升。根據國家外國專家局的統計，在中國改革開放初期的70年代末，每年外國人才的引進規模只有五、六百人，90年代增加到每年6萬多人。加入世貿組織後，中國引進外國人才的規模猛增至每年22萬人，外國人才的來源也已從當初的十幾個國家發展到目前的80多個國家；如果加上來自港澳臺的各類人才，引進境外專家、人才的總規模已達近50萬人次。

二、對澳門人才培養的一點思考和建議

“國以才立，政以才治，業以才興”，立國、治國靠人才，一個地區的長治久安同樣靠的是人才。中央政府在澳門實施“一國兩制”、澳人治澳、高度自治，我們欣喜地看到，回歸後的澳門特別行政區煥發出勃勃生機。澳人治澳、高度自治，指的是依靠澳門自身的人才隊伍治理澳門、建



設澳門。今天澳門發展策略研究中心在這裏舉辦人才方面的研討會，我認為是有前瞻意義的。從人才的角度，澳門有這麼幾個特點：

1. 總量小，素質高。澳門是個小城，人口約為50萬，人才總量、規模是小型的，但質量比較高。我注意到發展策略研究中心2005年曾經做過一個有關澳門特區居民素質的調查報告，給我的印象是澳門居民的基本素質還是較高的。譬如，調查中顯示居民對中國發展的關注程度非常關注和比較關注的達81.2%，對澳門的發展非常關心和比較關心的達92%，對“一國兩制的有效實施是繁榮穩定的基礎”的認同高達95%，這可以說是居民素質高的說明。我還瞭解到，澳門居民接受高等教育的人數回歸以來有飛躍性的增長。
2. 結構多元化。這與澳門的多元文化是相對應的，人才來源廣，內地、香港、臺灣、以及世界各地的人才都彙聚濠江，各施所長；專業多種多樣，專業人才、尤其是社會服務人才特點顯著。大家可以總結發達國家的例子，如美國。美國的歷史才有兩百年，為何它能發展得如此快，其實有兩個公認的東西，第一是改革創新，有用的馬上留用，沒用的馬上放棄；第二是抓住人才，二戰後美國吸納了很多科學家，現在美國對於中國留學生的政策是留高幹子弟及高尖人才，這是發達國家的經驗。
3. 由於回歸提供的機遇及公務員系統的吸引力，使近兩萬人的公務員隊伍凝聚了相當數量的高等學歷人才，形成了澳人治澳重要的人才資源。
4. 人才體系相對封閉性。由於澳門作為特別行政區的法律地位和澳人治澳的政治要求，決定了其人才體系尤其在政治人才方面的相對封

閉的特點，完全要靠自我培養自給自足。為何如此說呢，澳門現在背靠大陸與世界連繫非常緊密，在此則需要有世界眼光、戰略思維、有別國／地區經驗的人才，但現在情況就是完全拒絕外來人才，目前看來可能是優點，但在我看來長遠亦有可能是缺點。

這樣來概括澳門的人才特點肯定不全面。近年澳門隨著賭權的開放，經濟規模越來越大，社會開放度以及社會管理所面對的挑戰難度都有不同程度的增加，“一國兩制”、澳人治澳、高度自治不斷有新的課題、新的挑戰。建立一支肩負“一國兩制”使命的治澳人才隊伍，其深義不言而喻。

我認為，首先，要旗幟鮮明地把培養治澳人才作為澳門科學發展的重要戰略任務看待。從長遠來看，要創造條件、創造舞臺，特區政府義不容辭，社會各界應積極支援，真正落實特首提出的“薪火相傳”的任務，澳門要保持經濟社會可持續發展，首先人才要可持續發展。

其次，要切實採取各種有效措施，創造各種平臺，提高本地人才的政治素養、國際視野、決策水準、領導能力等綜合素質。要有計劃的引進高級專業人才和派遣人才到海外培訓，爭取澳門人才有更多的機會在各種國際機構或內地機構中任職鍛煉。

第三，要建立和完善人才評價、人才流動、人才培養和人才成長的體制和機制，營造人才輩出的土壤和環境。

第四，大力發展教育，鼓勵終身學習，提升人口素質。澳門的管制人才，要以大眾作為基本。日後澳門的圖書館、博物館若能成為像賭場一樣的規模，澳門社會將能更好地形成終身學習、人人學習的氛圍。這樣就能為澳門的人才培養創造一個非常好的環境。



澳門實行“一國兩制”、澳人治澳、高度自治，這是一項偉大的事業，偉大的事業必將呼喚偉大的人才。“百駒競走，唯才是用”，寄託的正是這樣的一種呼喚和期待。

齊為澳門動腦筋

費鴻泰 教授

我主要講的議程主要有三方面，第一個是澳門的背景，第二個是SWOT分析，第三個是澳門發展的新契機。我是1995年第一次來澳門，當時只知道葡京酒店，後來澳門興建了很多地標的建築。自2002年開放新賭場執照以後，澳門發展非常地快速。有時候，澳門的代名詞就叫做“casino”，某種程度說明澳門某方面的產業比較發達。我建議澳門不能只靠casino，但是你可以說，casino是澳門的特色。但是casino不能與澳門畫等號，這樣說澳門的產業發展有一定的局限性。

澳門已有4家嶄新賭場開幕，吸引絡繹不絕的旅客湧入。2006年入境澳門的旅客達到2,200萬人次，帶進高達566億澳元的賭場收益，使澳門首次超越拉斯維加斯，成為全球第一賭城，至2007年更高達2,700萬人次。讓我們用SWOT分析，澳門的優勢是什麼，缺點是什麼？機會是什麼？威脅是什麼？

一、SWOT分析

內在優勢 (Strengths)	內在劣勢 (Weaknesses)
■ 人力資源豐富。 ■ 地理位置優越。	■ 產業結構失衡。 ■ 交通網絡不便。
外在機會 (Opportunities)	外在威脅 (Threats)
■ 粵港澳地區的經濟互動。 ■ 自由港政策。	■ 其他競爭者開始經營賭場。 ■ 兩岸直航。

費鴻泰先生在“齊為澳門動腦筋——百駒競走 惟才是用”座談會上的發言，經澳門發展策略研究中心秘書處整理並經費先生確認。



SWOT分析-內在優勢 (Strengths)

■ 人力資源豐富

現在人力資源不見得很豐沛，我年初來的時候，幾個賭場在搶工，人力資源有點欠缺。

■ 地理位置優越

澳門跟香港地理位置優越，位在沿海，連接著廣東幾個大城市，坐飛機不管到日本、韓國、台灣、新加坡等東南亞的地方都很方便。澳門地理位置優越，電訊及金融服務等配套設施齊全，與中國大陸、香港、台灣及東南亞國家等市場往來十分緊密，可快速收集信息及作出回應，也可與有關地區的企業進行技術及銷售等方面的合作，是開拓中國大陸及鄰近市場的理想基地。

由於地理位置優越，吸引眾多亞洲遊客旅澳，因為新賭場開始營業，吸引了更多遊客，尤其是2004年，有1,667萬，2005年有1,871萬，2006年有2,199萬，2007年有2,699萬，成績令人羨慕。去年超過一半遊客來自中國大陸，香港遊客佔了1/4，台灣有144萬，東南亞其他國家是117萬。我知道這兩年澳門航空開通往來大阪的航線，如果能透過協商航權，開通飛往東京航線，相信對博弈事業有一定的影響。

按原居地統計之來澳旅客人次						
		總數	中國大陸	香港	台灣	東南亞
		千人次	千人次	千人次	千人次	千人次
2000		9162.2	2274.7	4954.6	1311.0	141.8
2001		10279.0	3005.7	5196.1	1451.8	150.0
2002		11530.8	4240.4	5101.4	1532.9	169.9
2003		11887.9	5742.0	4623.2	1022.8	146.5
2004		16672.6	9529.7	5051.1	1286.9	260.5
2005		18711.2	10463.0	5614.9	1482.5	396.1
2006		21998.1	11985.6	6940.7	1437.8	693.4
2007		26993.0	14866.4	8174.1	1444.1	1179.4
2008	1月	2371.8	1421.8	581.9	107.9	109.7
	2月	2421.1	1397.7	688.8	104.3	100.2
	3月	2713.5	1566.2	743.3	113.6	153.9
	4月	2448.7	1482.4	620.5	125.1	141.7
	5月	2587.1	1549.3	641.7	112.3	151.5

SWOT分析-內在劣勢 (Weaknesses)

■ 產業結構失衡

澳門幾乎等於賭場，其他運輸業或者生產業的增長的速度及比較慢。澳門人的收入雖大幅成長，只要是博彩業平均月薪近1.5萬澳門元，是澳門整體平均工資的2倍；不過製造業的平均工資卻仍維持在4千多澳門元的低水平，這裏可以看出一些產業的失衡，也顯示了一般產業不容易跟上澳門GDP的增長速度。另外，博弈產業起來了，服務業的質量有沒有起來？相



對於香港和台灣，澳門的服務業，澳門在服務方面要加強一點，無論是博弈也好，觀光也好，這都彼此需要互相來配套。澳門特區政府需要知道目標是什麼，從目標來看，配套作業是什麼？把這兩方面連在一起的話，相信會做得更好。建議除了博彩業之外，也可連帶發展其他相關產業，政府與民間不宜將所有的資源只投注在特許行業中。

從2003年開放新賭場後，澳門平均每人GDP（Per Capita GDP）大幅提高。

	Taiwan	China	Hong Kong	Macau	Korea	Singapore
年度	中華民國	中國大陸	香港	澳門	韓國	新加坡
1999	13,609	874	24,828	13,844	9,583	21,038
2000	14,519	941	25,385	14,171	10,937	23,079
2001	13,093	1,032	24,696	14,253	10,243	20,865
2002	13,291	1,132	23,992	15,567	11,568	21,151
2003	13,587	1,275	22,965	17,805	12,806	21,879
2004	14,663	1,490	23,760	22,634	14,271	25,129
2005	15,714	1,761	25,189	24,369	16,533	26,968
2006	16,073	2,110	26,640	28,857	18,485	31,028
2007	16,790	2,453	28,661	36,357	20,098	35,163

資料來源：中華民國經濟部投資業務處、澳門統計暨普查局

■ 產業結構失衡問題

不斷飆升的GDP並未合理反映澳門居民的實際收入水平，反而加深產業結構失衡問題。財富傾向博彩業等少數行業，導致貧富懸殊問題日益惡

化。澳門的平均GDP激增，與博彩業擴張及房地產熱潮，使得過去兩年澳門的房價、房租都漲了一倍，讓不少低收入階層無力承受租金上揚而被迫遷居，更造成社會不公平的危機。

SWOT分析-內在劣勢（Weaknesses）

■ 交通網絡不便

澳門沒有觀光巴士或捷運系統，再加上澳門道路路幅狹小對於大型旅行團之交通車相當不便。澳門沒有如新加坡或香港的地鐵網絡系統，使國際觀光旅客無法自行參觀遊玩。我建議澳門可以將島內的交通活動網絡建設的更方便，以吸引更多國際觀光旅客。

SWOT分析-外在機會（Opportunities）

■ 粵港澳地區的經濟互動

港珠澳大橋興建完成後，將推動粵港澳地區的經濟互動，既是重要交通幹線，又是華南地區未來經濟發展的紐帶之一。香港的物流業、澳門的娛樂業、珠三角的製造業等將可實現整合效益。

澳門的出口貨（成衣、紡織品、機器及設備、鞋類、玩具），主要是以美洲為主要市場，亞洲市場則漸漸被重視，港珠澳大橋一旦接通，亞洲市場的出口潛值勢必更大。



按主要市場統計之出口貨值											
	歐盟				美洲		亞洲				
	總數	德國	英國	法國	總數	美國	總數	中國大陸	香港	台灣	
2000	5789.6	1580.3	1404.4	1022.4	10257.6	9836.7	4052.2	2073.4	1329.8	171.2	
2001	4916.0	1418.1	1180.2	786.3	9362.3	8907.1	3961.3	2155.0	1177.6	147.5	
2002	4395.9	1411.5	1027.6	627.5	9587.8	9151.5	4631.2	2948.1	1099.9	129.5	
2003	4724.6	1697.3	898.8	690.4	10726.7	10320.2	4869.7	2844.2	1361.7	152.6	
2004	4883.0	1866.0	991.6	697.8	11405.6	10990	5608.3	3140.4	1703.7	202.3	
2005	3387.8	1173.3	741.4	533.5	9913.5	9646.8	5626.6	2946.1	1943.3	182.3	
2006	3996.7	1497.1	837.8	677.9	9342.9	9021.3	5950.9	3035.4	2292.1	135.6	
2007	3722.0	1297.8	820.7	619.0	8637.8	8291.8	6700.9	3034.1	2674.4	254.9	
2008	1月	303.4	114.8	69.0	30.0	863.8	832.4	470.1	149.2	255.8	16.6
	2月	72.0	31.2	11.4	7.0	364.3	351.9	347.9	124.6	177.0	11.6
	3月	98.7	46.7	16.1	8.6	550.5	530.8	550.4	196.7	256.2	17.1
	4月	106.7	43.1	20.8	16.0	615.2	595.4	489.1	184.6	219.8	21.7
	5月	160.4	63.8	21.0	29.4	715.0	686.0	626.0	202.7	335.7	17.1

■ 自由港政策

澳門一直實行自由港政策，基礎設施完善，擁有國際機場、深水港碼頭及各項周全的港口設施和運輸系統。形成一個涵蓋海陸空的先進運輸網絡，貨運量連年增長，物流業在澳門將具有廣闊的發展空間。因為自由港政策，使得澳門形成一個涵蓋海陸空的先進運輸網絡，物流業發展蓬勃。

按海、陸、空路統計之貨櫃貨運流量（公噸）							
		經陸路之貨櫃貨物流量 （公噸）		經海路之貨櫃貨物流量 （公噸）		經空路之貨運流量 （公噸）	
		入境	出境	入境	出境	入境	出境
2000		2640	4728	158532	77548	16149	35484
2001		4170	3873	146238	72755	18605	38316
2002		6877	2202	154203	70557	21225	58731
2003		9808	1593	159168	74451	20220	68449
2004		14947	3548	134855	61034	29586	105786
2005		15375	5479	163085	45517	27957	96366
2006		21902	5682	200555	56853	24225	89003
2007		37662	10441	230071	54880	22758	69625
2008	1月	4561	1043	23719	5255	1587	3647
	2月	3401	818	15035	2678	1198	1920
	3月	6704	737	18506	4243	1930	4373
	4月	6190	865	22988	5361	1798	4292
	5月	7964	1004	23550	4983	1801	3999

SWOT分析-外在威脅（Threats）

■ 其他競爭者開始經營賭場

澳門賭權開放後，澳門的經濟環境轉趨活躍，加上澳門擁有歷史悠久的中西方文化古蹟及多個著名景點，有世界各地風味的美食。但其他的競爭對手也開始經營賭場。例如：新加坡、日本。建議讓觀光賭場結合飯店、娛樂文化表演、購物、會議中心等具備多功能的商業經營模式。



■ 兩岸三通直航

由於大量往來兩岸的台灣居民將澳門機場當成轉運站，因此台灣旅客近年來一直是澳門機場第一大客源。2007年，澳門機場接待旅客550萬人次，其中47%為澳台航線旅客，一旦兩岸三通直航後，不論是貨物物流業、航空客運業、觀光旅遊業等，自然會產生衝擊。建議開發新航點，並多爭取國際貨運點，同時也吸引台灣旅客至澳門旅遊，逐漸脫離過去澳門當成“轉運站”的印象。

二、新的契機-會展經濟

會展經濟是21世紀的朝陽產業，現在已成為全球經濟發展的新亮點。會展具有聚集人流、物流、資金流等產業拉動效應，同時也會連帶帶動周邊相關產業（旅遊、餐飲、購物）的發展。

近10年，澳門經濟發展迅速，2007年GDP增長30%左右。作為發展多元經濟的重要組成部分，近年來澳門會展業在旅遊業的推動下初顯雛形。隨著酒店、展館場地等與展覽相配套設施建設的相繼開展，澳門會展業正面臨新的發展機遇。

（一）澳門會展業正面臨新的發展機遇。

目前，澳門的展館面積已經由幾年前的4萬平方米增加到14萬平方米，這些都為其發展會展業奠定了堅實的基礎。特別是德國慕尼黑國際博覽集團、英國勵展博覽集團等國際知名展覽機構看好澳門會展業發展潛力，也為澳門迎來了更為廣闊的國際合作空間。這裏請讓我舉兩個例子：

基本資料	
地點	台北市
類型	會議中心
建造日期	1970年代（展覽大樓1樓、2樓、交易市場）
開幕日期	1986年
擴展日期	2003年（展覽3館）
	2007年（南港展覽館）

美國加州舊金山

Moscone Center , San Francisco, California

基本資料	
地點	San Francisco, California
類型	會議中心
建造日期	1981年（Moscone South）
開幕日期	1981年
擴展日期	1992年（Moscone North）
	2003年（Moscone West）

Moscone Center

The Moscone Center是世界上最大的會議場所及展覽會場，它包括三個館：北館與南館、西館。

1992年和2003年都有擴建工程，成功的會展中心，要不斷擴建發展，會議展覽中心的建造，是需要經過長時間的規劃，並有良好的配套措施。而且會展中心並不是一次建造完成後就算完工，而是要依據需求而不斷的擴展。如此一來，會展中心才能跟上時代的潮流不斷的進步。



■ 澳門憑著在全球博彩業的領先地位，人氣旺盛，龐大的客流量，正是發展會展經濟的一個最基礎條件。可利用澳門平臺帶來的“旺盛人氣”，擴大影響力，打造國際化品牌。

■ 可利用現有優勢，在會議旅遊方面尋求突破，以展覽為主，會議先行，將發展國際商務會議和中小型、國際性會展作為主要發展方向。

■ 澳門參展費用比香港低50%以上，加上澳門特區政府的扶持政策，使澳門具有相關優勢。

■ 腹地廣闊，澳門不足3小時航程，可以輻射10億人口，澳門的旅遊與服務環境吸引著來自周邊地區的人們。

■ 會展業發展得到澳門政府大力支持，促進澳門經濟發展適度多元化。

■ 澳門國際自由港的“天然優勢”。澳門是自由港、獨立關稅區、低關稅，有76個國家和地區給予澳門特區護照，持有人免簽證或落地簽證待遇。世界上許多國家在澳門也都有領事或名譽領事，經常有國外經貿代表團來澳招商引資或推介當地投資環境。

（二）澳門發展會展之建議：

■ 勞動人口有限，人力資源不足將成為會展業發展的瓶頸問題，澳門可多著眼於教育及培訓工作，提高本地人力資源的質素，建議加大培訓人才力度。

■ 澳門要打造好會展品牌，建議澳門要做好推介工作，爭取在澳門召開高知名度的會議，為參展廠商提供便利條件，使澳門更具吸引力，

從而提高澳門會展業的知名度及權威性。

■ 運輸的問題，現時澳門的島內交通承受壓力非常大，如果不及早處理這個瓶頸，將來即使有大型的會展項目進行，卻會因島內交通不便問題令澳門形象受損。

■ 建議澳門建立專業會展業網站平台，提供參展廠商、人力資源產業的溝通平台，透過平台來加強彼此的合作。

（三）國家要發展，人才最重要。

初期可以引進國外優秀人才，建立制度及培訓相關人才。如此一來，便能使澳門發展更為快速。

■ 台灣會展人才的培育

台灣是一個海島型國家，出口貿易與台灣經濟有著命脈相連的關係。然而對外貿易首重行銷能力，參與展覽亦為貿易廠商長久以來所採用的首要方式。因此會展業的推動對台灣而言，不僅可提供廠商展示產品，吸引廠商及國外買主來台，更可帶動相關產業發展，進而促進整體經濟發展，提昇國際知名度。

■ 台灣會展人才的培育

國際化是會展產業必然的發展方向，所以會展專業人才勢須具備專業和商業外語溝通能力，才能減少競逐國際市場的障礙。台灣經過多年的研究後，設定會議展覽人才必須加以培育訓練的能力為7項：專業知識和能力、溝通能力、外語能力、領導能力、團隊精神、企劃能力、行銷能力。

■ 培養會展人才刻不容緩



廣義而言，“會展人才”不是只有籌辦會議和展覽的人才，還包括開會之外各種“吃喝玩樂”活動。因此，台灣會展人才的認證考試，也開放給觀光、餐飲、旅館、媒體、公關、會場布置、導遊等從業人員報考。

■ 從師徒制走向專業認證

會展產業是實務導向的行業，傳統會展產業人才培育以“師徒制”為主，土法煉鋼，缺乏專業訓練。在推動會展產業升級的同時，也必須同步提升從業人員的素質；通過認證取得證書，有助於強化專業競爭力，增加工作機會，拓展業界人脈。

■ 不怕沒人，重點在是否合格

台灣會展產業已發展20餘年，相較於日本、新加坡、香港等國，因服務業發展早，會展產業較台灣來得成熟；但和其他亞洲國家相比，台灣會展產業還是具有一定水準。台灣會展產業的相關從業人員，不在少數；現在的問題不是沒有人，而是人才是否合格。

■ 加強與國際接軌的認證制度

台灣目前有認證考試，維持會展人才的基本水準，但未來還是需要繼續加強與國際認證制度的接軌，並鼓勵台灣專業人士取得國際性會展專業認證，讓優秀的台灣人才真正走向國際。

■ 會議展覽服務業經營管理輔導計畫

台灣為培育專業會展人才，從2005年起執行「會議展覽服務業經營管理輔導計畫」，計畫中，透過會展經管輔導、國內示範觀摩、標竿學習、會展卓越獎及會展國際經管研討會等相關活動的執行，直接協助提升會展

核心及其周邊廠商的整體競爭力，進而帶動會展服務業的蓬勃發展。

(1) 輔導認證機制

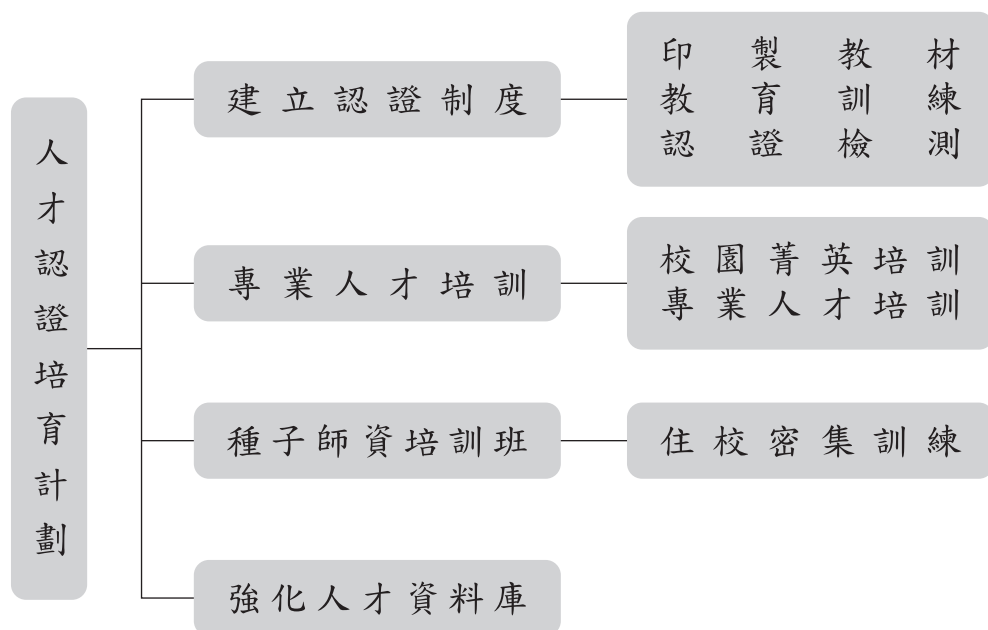
「會展服務業經營管理輔導計畫」執行以來，已輔導過多家體系及周邊廠商，將台灣會議展覽產業的發展環境先作整備，整合了產官學研的寶貴意見，確認會議展覽產業定位、目標及發展方向，建構輔導機制，提升會展業經營管理能力等策略重點。

(2) 人才資料庫的建立

引進國外專業經驗、培育台灣會展產業從業人員專業技能，並透過認證制度的建立，及會展人才資料庫的建立，提供台灣會展業者高素質人力，以提升台灣會展產業國際競爭力。

(3) 台灣會展人才認證培育計畫

針對會展產業人才專業知能需求為主軸，台灣分別設有專業人才課程、種子師資課程及建立認證制度三大課程。循序進行，邀集國內外會展業學者專家擔任講師；出版認證教材，發展台灣會展產業認證制定與實施認證檢測。建置人才資料庫網站及學習成效評估機制，健全台灣會展產業專業服務體系。



(4) 台灣會展人才培育—永續經營的規劃

認證制度	持續推動初階與高階認證考試
專業人才培訓	1. 提昇教學品質：持續引進國外專業知識，與透過實作演練、評比競賽等，提昇從業人員專業能力。 2. 擴大訓練主題與範圍：除提供會展規劃等核心工作人力相關之能力外，並針對相關週邊協力工作人員提供專業訓練。
種子師資班	1. 辦理種子師資培訓課程，培養基礎專業課程師資。 2. 辦理教師研習營：提供在職師資與已受訓之種子師資交流研討與觀摩機會。
合計	在經費許可下，每年辦理20班次以上培訓課程，培訓1000次以上人才。
學習評估機制	持續辦理
人才資料庫	持續建置

三、國家要發展，人才最重要。

孫中山先生講：政乃眾人之事，治乃管理，管理眾人之事，此為之政治。換句話說，什麼都是政治，你的行政能力管理、經濟、教育都是政治裏面的一環。明年澳門要另選新的特首，特首官員的選舉以及立法員的選舉。從西方的行政、司法、立法，三權彼此分立，彼此制衡，彼此要兼顧，誰來監督我們行政體系呢？當然就是民意機構、立法局。立法局審查預算，監督政府預算，監督政府做得不好的地方。

絕對的權利會讓人絕對的腐敗，台灣GDP從2000年國民所得超過澳門，到2007年國民所得不超過澳門，因為台灣空轉了八年，在陳水扁先生的執政下，他沿用了許多選舉時的心腹，這些人行政經驗不足，後來開始貪污，陳水扁如果注意到了，開始的時候採取嚴厲的手段，可能可以抑制貪污的蔓延。

而陳水扁在兩岸方面處理得非常緊張。他不跟大陸往來，當台灣不跟大陸往來，他就不是一個自由競爭的市場，台灣當然沒有辦法和別人競爭。當官員都在貪污的時候，政府的行政效率都是在為那幾個人努力，再加上人民心裏面的怨恨，產生惡性循環。台灣前面八年的立場讓我們這個原來很有競爭力的地方從名列前茅到讓人汗顏。聽到澳門明年有立法會的選舉，我鼓勵有志參選的人要有使命感：我要讓澳門變成全中國、全亞洲最亮眼的寶石。要達到這個境界，除了澳門的官員，各行各業要努力之外，人民都要有使命感，要有理想。我做了立法委員這麼久，我們一直接受民意的洗禮，當你做得不好的時候就是人民要把你換掉的時候。怎麼樣做得好？就要借助外力來的監督，像台灣有所謂的調查局、廉政處、人事單位的監督；像香港有廉政公署直接監督官員、民意代表。監督是民主發展裏面非常重要的一環。



在經濟快速成長的時候，我們要注意（1）通貨膨脹的嚴重（2）經濟快速成長所帶來的貧富不均。這兩樣在很多經濟發達的國家都會發生的問題，它所衍發出來的問題如服務的品質，人文的素養。我相信是在座各位，各位先進領導們所要關心的課題。

《齊為澳門動腦筋 —— 百駒競走 惟才是用》座談會 答問及意見整理

座談會當天，多位與會者與費鴻泰教授、鄭楚宣教授進行互動交流，內容整理如下：

與會者：我想請教費鴻泰教授，台灣在培養人才包括政治人才，是透過怎樣的方法去培養、培育，有什麼經驗值得澳門去借鑒、參考呢？我想在這方面討教一下。

費鴻泰：非常感謝您提出的問題。大家對台灣立法院的觀感，通過CNN或者一些滾動頻道，大家可能有個不好的印象，好像立法院都在打架。對於民主，有時候衝突是很必要的；大家有時候看到國會衝突是比較頻繁的呢？還是比較少？衝突是比較激烈的呢？還是溫和的？但是在各個國會裏面都有衝突，英美的國會也是如此。台灣原本有很多個政黨，但現在主要是兩個政黨，由於兩個政黨彼此之間的競爭，我們會在很多大學生裏面挑人才。很多政黨都會提出祖訓的制度，希望這些年輕人一開始先做立法委員的助理，如陳水扁的愛將羅文嘉、馬永成都是從他的助理裏面挑出來的，民進黨現在有幾個立法委員都是從助理裏面出來的。從助理開始就奠定了他們對政治的狂熱，輔以對政治素養理論的成長教育，讓他們了解實際政治的運作。當他們碰到好的老闆時就會激發出了很大的使命感。台灣有好幾層的選舉，舉例說從台北縣有很多個市或者鄉，他們就先選鄉或者市下面的代表，選完代表後，經過幾年的磨練，他們就可以選台北縣的議員，當議員被市民、媒



體所關注，覺得這是一個展現自新的機會，他也許就可以出來選立法委員。當然有很多例子，如朱高正，十多年前，他是從德國留學回來，當時民進黨在草創時期，沒法這樣子培養了，就直接去選立法委員。

我想對政黨而言，就剛才鄭院長所說的，人才是最重要的，孫中山先生所講的中興，中是中心的中，興是復興的興，中興就是以人才為本。同樣的，一個民主政治的茁壯，人才當然是非常的重要，再加上執政的人如特首，或北京中央，它希望有一個什麼樣的制度，讓大家遵守這個制度裏面的遊戲規則；像澳門的選舉大概分三種，一個是特首指派的，一個是社團，從行業、功能類別所選出來的，還有一個就是一般的民選。我是覺得在一般的民選和行業裏面的代表，他們要加強在行業裏面人才的培養。在民間，大家都關注怎樣去培養年輕人對政治的熱誠。我剛才在報告中跟大家所講的，政治應該以人為本，政乃眾人之事，治乃管理，管理眾人之事，為之政治。所以一個國家或者一個地區，日後不管是政治，經濟，教育都是靠帶頭治理的這些人，所以不管是在學校的教育裏面，從學校的通識教育裏面，我們就要開始不斷地來培養。教育是百年大計，在培養我們治國的人才，其實民意代表是治國，但是監督的人，在國會選出來的議員，他也可能做首相或部長。我認為，說從人才的培養，真的是由學生養成教育，讓他多多加入社會的運動，讓他瞭解人民的心理，讓他想人民要的是什麼東西，以民意做依歸，讓這池水流動。看我們台灣的選舉，這次選舉替代率最小，因為改制剛改成單一選區，所以這次連任的比較多，但是以前的選舉不管是地方的選舉或是立法

院的選舉大概替代率都超過一半。讓水活動，如果一攤水不動的話會臭，讓水動的話，它就會比較清新，而且它裏面會有豐富的礦物質、養分讓它能夠滋長。當然有人有提到是不是有黑道？我要和大家說明，以台灣為例，有民意代表是黑道，但是不多，但是有沒有跟黑道有認識，那麼小的團體，尤其在地方上，你怎麼會跟他不認識，但是像我們政治人士，我們認識他，但不跟他往來。像台灣的黑道現在是越來越少，從馬英九先生1990年出任法務部部長的時候，他特地去抓了一些地方上的縣市議員及市民代表。當民智已開，媒體非常活潑的時候，透過媒體，讓大家瞭解這些訊息，當資料充分揭露，藏污納垢就比較少了。當選舉的訊息非常多，當一個人在立法會說什麼，做什麼都為我們澳門人所知道的話，我相信最後會實現已能的。

與會者：當澳門持續發展，我們需要大量的人才包括商業人才、政治人才，我想問一下商業人才、政治人才培養，他們之間的關係是什麼，在澳門這個特殊的地區的話，政治人才是否可以從商業人才中獲取？

費鴻泰：商業是一個國家、一個地區的櫥窗，經濟像GDP，這就是一些商業的表現、商業的成果。人們常常說學而優則仕，學習很好的可以去當官，或者商而優則仕，做生意做得很好可以去當官、民意代表，我想這個在香港、台灣、澳門或新加坡比比皆是。但是商人做民意代表，他是站在了絕大部分的人的角度上看問題，去爭取他們的權益。任何民意代表某種程度上都是做代言人。我剛才



說澳門立法會成員來自於三種，其中一種來自與某某行業代表，如博弈事業的代表會替他們這個行業說話，他的立場就會比較特殊。民意代表除了爭取利益之外，最重要的是使命感。在爭取某一個行業利益的同時，不要忘了其他群體的利益。如一個政策會製造出其他團體的對抗，立法會的議員就要思考：如果制定的政策走向街頭是引起群眾的對抗對立的話，這個政策就要避免實施。

選舉是權與責的問題，你的權利是什麼、你的責任是什麼？還有監督的體制。對立法委員和民意代表誰來監督？監督行政的官員來自於兩個：廉政公署和選票。選票監督要由媒體不論平面報紙或電子媒體要充分揭露，他們做過什麼事情、花錢在什麼地方、對政策的瞭解；如果只有權沒有責，政府很快就會腐敗。我們老祖宗說的對：有絕對的權利就有絕對的腐敗。所以沒有監督與制衡，一個團體經過幾年，也許就會走下坡，台灣是最好的例子。

與會者：剛才鄭教授為澳門人才培育提出幾個建議，其中提到創造條件，薪火相傳。請問鄭教授，內地在這方面有什麼值得澳門學習的地方？還有在薪火相傳的過程中，澳門需要注意什麼？謝謝。

鄭楚宣：改革開放之後，為了我們的幹部能夠快速成長，尤其是使年輕幹部能夠到高層次的職位上去。01年之後，在中國內地，各個省、市和自治區都相繼做了一些公開選拔幹部的嘗試，就像廣東省，比方你是副處長，要有幾年任職條件；處長，是一年任職條件；達到相關的學歷和年齡要求，就可以去競爭某個廳的副廳長，某

個學院的副院長，某個大學的副校長，或者某個委員會的副主任。經過這幾次，成績很大。現在廣東省委或者省府，還有各地級市，有一大批三十多歲到四十多歲的副廳級或者正廳級幹部，都是經過公選上來的。如果按照原來做法，是不可能的。就像我剛才講的，人們讀了書、有了理論，有知識，加上一定的實踐經歷，有機會讓他上的話，他自然就上來了。沒有的話，他可能百無一用，就荒廢了，所以說一切還是跟機會有關係的。現在廣東起用一大批年輕幹部，多數是外省來的。幾次的公選，上去的大部分是外省來的幹部，因為廣東這片熱土吸引了外省清華、北大的好多高材生，所以一經考試，總體上廣東幹部競爭不過。這對澳門也是個啟發，到底怎麼看待這個問題。可以說，廣東省的省委領導、省府領導，包括省委機關、省府機關外省來的幹部佔了很大數量。

與會者：剛才聽您介紹有關台灣會展業的情況，台灣有培養很多台灣原創的會展項目，好像機械展、電腦展在世界上都很有知名度。澳門近年來也大力培育會展業，作為經濟事業多元化的重要一員，但是我們剛才看費教授研究了很多網上資料，總結一下澳門還是一個casino（賭場）形象，所以政府和業界都在努力改變這個印象，把澳門變成一個綜合旅遊、綜合會展的城市。我有幾個數據給費教授作一個參考，從會議來講，去年威尼斯會展開業後，舉行的會議大約有四百五十個，今年增加至五百五十個會議跟展覽項目，06年澳門商業會展有19個，去年29個，今年達到40個。像世界前三位的展覽像G.G.E.(Global Gaming Expo)，未來還有



一些項目移師到這裏。我現在想請教費教授，澳門以往是承接國際項目，澳門原創項目像MIF，是在國際展覽業認證項目中的唯一一個，像澳門致力培養當地的品牌項目，也需要一批會展人才，像台灣的會展工會，中華國際協會，我們也常保持聯繫，我們也從交流中知道，台灣在致力培養會展人才方面專門機構，行政院經濟部下面的外貿協會，專門撥基金培育會展的人才，我想請問費教授，會展業，從市場化經營的會展人才，還需要政府強力推動人才結合在一起，像澳門這個情況，您能不能給我們做個介紹？讓澳門引以為借鑑，謝謝。

費鴻泰：首先，我要說明一下，我不是這一方面的專家，我只是把一些觀察跟搜集到的資料來跟大家報告一下。我說很多非澳門居民，把澳門跟casino掛鉤其實是不好的，我覺得要分散投資，就好像所有的蛋都放在一個籃子裏是很危險的，因為觀光客可以來，也可以想來又不來，所以我覺得趁著現在有錢的時候，趕快做某種程度的均衡發展。會展結合了觀光，結合了像澳門特色的博奕，結合了特殊交通的便利，它才會吸引大家來。像我一年大概也會參加一到兩個會議，我到美國去參加統計的年會、會計的年會等等，那也是跟觀光結合在一起。特區政府不妨拿出一些錢來，讓這些會展中心的業主，讓航空公司的負責人，飯店的負責人，結合把配套做好，它產生的效益可能會更大。你剛才問這種人才、情況，政府要不要幫。要！當然要，我覺得任何像我們的世貿展館，它主要的出資還是來自於政府，因為某種程度它要創造它的效益，可是它扮演的功能是政策的，我可能在會展這邊賺不了多少錢，我可以虧一點錢或者打平，但是它可以帶給航空公司的生

意、帶給飯店的生意、交通事業的生意、還有觀光地方的生意。舉例說，來會展的人待七天，讓他多待一兩天或三五天去觀光，產生一個實際的效應，例如Las Vegas每年都有很多的show、展覽，它主要是想把人吸引來以後，就有無限的可能。它創造了商機就有無限的可能。但是，你不要認為會展只有其單獨的工作，不結合航空公司、不結合飯店、運輸業還有餐飲業，不用一個配套做法的話，可能別人來一次，第二次就不想來了，這是我的看法。在台灣，在某種程度上，確實由政府的力量來協助做展覽配套是很重要的。

與會者：鄭院長你好！我想問一個問題，剛剛聽到你們都在說培育人才。其實人才不管是在小的城市或是國家，都是一個很重要的話題。我想說在澳門這個小地方，如果有一些年輕人選擇去從政的話，其實機會是不多的。最重要的一點是，如果去從政的時候，當你到了某一個身份、某一個年紀的時候，其實是無路可退的。因為社會上已經把你的名字、政治地位或者是身份標誌下來，已經標籤了。有些企業怕你會生事，怕你會發表一些政治方面的言論，或一些激動性的發言，所以說如果我們想吸引年輕人從政參政議政的話，會大打折扣的。所以想問鄭院長，你對改變這種情況有什麼建議呢？謝謝。

鄭楚宣：我個人覺得這是沒有矛盾的。尤其應該說咱們現在這個社會，人才的概念，內涵發生了變化，人才不只是具有某方面的知識，專長，他是有各方面的知識和能力的人。打個比方，你本來從事商



業，從商業來講，你辦得非常成功。那麼實際上來講，你辦商業辦得成功的經驗，細細思量，就為你以後走上政治舞臺或者從政提供了條件和機會，何以這樣說？因為總的來說，衡量政治人才和商業人才是有區別的。商業人才做生意追求盈利，但是政治人才的話，公眾利益才是第一，要把公眾的事情辦好，所以還是有區別的。但兩者之共同點就是，它的效益原則或者競爭原則，科學原則，誠信原則是相通的，所以你只要在某個領域打造一番天地，那麼相信為你從政打造了條件。反過來說，你要從政的話必須經過選舉，然後你不當這個官的話還有條退路。在國外有這些例子，有些人賺錢賺夠了，就想當議員，當部長。有些人反過來當官當夠了，就去辦公司了，去賺錢。在國內，在大陸，這方面是有避忌的，如果在證券公司工作的話，當老總的，退下來後幾年內不能炒股。所以很多人為了可以炒股，他先幾年退出。現在和過去相似的地方還是很多的，關鍵在於你怎麼樣去培養自己，把握自己。現在我們講個最簡單的例子，中國共產黨在04年，作出了“關於加強黨的執政能力的建設的決定”，提出了黨要有駕馭社會主義市場經濟的能力，社會主義民主政治建設的能力，然後建設社會主義先進文化的能力，社會建設的能力，最後還有一個外交能力。這說明現今之人是全方位綜合的人才，所以某一方面的專長在某一方面成功對你是有幫助的。反過來說，你在政治方面成才了，對你以後另造一番事業也是有幫助的，我認為兩者並沒有矛盾，謝謝。

百
家
爭
鳴

《齊為澳門動腦筋——百駒競走 惟才是用》座談會上的講話

澳門中華總商會理事長 許世元

主席、各位朋友：

很高興出席今天由澳門發展策略研究中心主辦的《齊為澳門動腦筋——百駒競走，惟才是用》座談會。在澳門處於發展的新階段，貴會召開今次座談會，集思廣益，有利營造良好氛圍，鼓勵各方才俊參與社會，服務社會，為澳門特區未來的發展夯實基礎。我相信，在貴會的大力推動下，在全社會的關注和努力下，一個百舸爭流，乘風破浪的喜人局面定會出現。

澳門回歸祖國，成立特別行政區，不經不覺已近九年。無可置疑，在這八年多裏，「一國兩制」、「澳人治澳」、高度自治得到良好的貫徹、落實，取得舉世公認的良好成績，贏得了國際社會的廣泛讚譽。充分證明了澳門人有條件、有能力管理好澳門，發展好澳門。八年多的實踐告訴我們，一定要堅持以愛國者為主體的「澳人治澳」，一定要包容共濟，擴大愛國團結，強化建澳的力量。

長期以來，愛國愛澳的社團和居民都是保證澳門順利回歸，以及支持特區政府依法施政的重要社會基礎。澳門回歸祖國八年多來，愛國愛澳的傳統不斷發揚光大，愛國愛澳的意識日益深入人心，愛國愛澳的力量也在不斷發展壯大，這是澳門實現長期繁榮穩定的重要保證，也是建設繁榮和諧澳門的必要條件。

面對著澳門經濟急速發展，社會全面進步的客觀形勢，大量的社會工作需要我們去參與，不少新的領域需要我們去開拓。我們如何因應社會的



變化，加強我們自身的建設，以及如何大力培養新生力量，參與社會各項工作，讓我們愛國愛澳的力量能夠薪火相傳，發揚光大，這對於我們愛國愛澳團體來說，都是刻不容緩的系統工程。

加強自身的建設，是我們所有愛國愛澳團體的強根固本的重要工作。面對日益發展的新形勢，我們愛國社團要不斷加強學習，提升對國情、社情的認識。現時不少團體通過舉辦國情研習班活動，擴大了團結，擴闊了視野，提升了素質，令參與者認清祖國當前的形勢和發展的方向，加強了國家觀念，豐富了相關知識的了解，取得良好的效果，值得我們深化和推廣。與此同時，我們愛國愛澳社團亦要時刻注意做好本身的工作，為市民、為會員多辦實事，助民解困，通過踏踏實實的工作，贏取各階層人士的信任和支持。

改革創新，培養新生力量，是社團發展的動力。我們要緊隨時代發展的步伐，主動吸納更多有志之士參與工作，設立機制給他們發展的空間，放手讓他們工作，使他們在工作中得到鍛鍊和提高，令愛國愛澳社團的新生力量能夠迅速成長，形成百駒競走的新局面。

澳門回歸祖國後，基於澳門社會的社團生態，澳門社團數量大幅增加，據資料顯示，澳門的社團密度約為每萬人六十四個，社團密度之高可謂世界之冠。但另一方面，據一些問卷調查資料顯示，受訪者的社團參與度普遍偏低。當中百分之七十六點七表示沒有或極少參加任何社會活動；百分之十五間中參加；僅百分之八點三經常參加。而高教育程度和高職業地位、主觀社會階層較高者較多參與社團活動；同時，他們在社團中也較多擔任職務，逐步成長為骨幹成員。這亦可給我們一些啟發，就是要大力鼓勵更多人士參與工作，接受磨練，成為我們社團的重要新生力量。近年

我們不少社團開展的活動都紛紛加入年青人的元素，吸引不少青年人參與，而令社團的活動較以往更加多姿多彩，而他們亦多能利用自己的學識和見解，去調查、分析、研究各種社會問題，並能對民生問題、城市規劃、交通運輸、居民權利等多方面提出不少中肯和有見地的建議和意見，有助下情上達，有效地幫助特區政府傾聽市民的意見，改善施政效果。本人深深覺得，培養有遠大理想、敢於承擔、甘於奉獻的新生力量，是我們愛國愛澳社團薪火相傳、不斷壯大的重要保證。

各位，愛國，首先就要從做好自己的事情開始！讓我們共同努力，在全社會裏提供一個足以讓各種各樣的才俊豪傑馳騁的廣闊天地，在共建和諧社會的工作中體味事業成功的最大快樂。

以上的發言僅是本人管窺之見，藉此良機與各位交流共勉。

多謝主席，多謝各位。



要成爲“千里馬”必須具備的條件

澳門中華教育會會長 李沛霖

主席、各位嘉賓、各位朋友：

今天是澳門發展策略研究中心舉辦的一年一度的“齊為澳門動腦筋”座談會，這次的主題“百駒競走，惟才是用”很有意思，很配合澳門現今社會發展的實際需要，以下我想從個人關心的角度談談一些膚淺的看法。

一談到人才，自然會想到伯樂和千里馬。每個領導和主管都希望自己是伯樂，同樣每個人都渴望自己有朝一日能夠成為千里馬，只是現實當中真正成功的例子不多。究其原因，主要是對“千里馬”的理解不一，標準不同，甚至存在不少的誤解和誤區，造成現今大家慨嘆的人才匱乏的局面。

喜歡弄權的領導，手下的能人不是被整死就是及早逃亡；喜歡被吹捧的主管，身邊圍着轉的多是善於奉承之士；一言堂的管理者，下級多是“啞巴”；一手包辦的主事者，周圍的人只會變成“殘廢”……所以，必須弄清楚什麼是人才，怎樣才能發掘人才、培養人才，該如何對待人才、任用人才、保護人才，只有形成一個正確的、良好的社會氛圍，大家所渴求的“百駒競走，惟才是用”的局面才會真正出現。

不論是領導，還是被領導，都必須清楚認識到一個人該具備些什麼條件才算得上是人才，儘管不同地區、不同領域、不同崗位、不同時期的標準可能有些差異，但共通的準則還是需要明確界定的。

我認為判別一個人是否人才，主要應該看他是否具備以下五個特質：
崇高的境界、非凡的才智、深厚的情懷、優秀的作為和嶄新的風貌。

1. 崇高的境界

境界是一種風格，是一種態度，是一個人的基本理念和精神依托。人才必須要有胸懷全局的雄心壯志，要有“求真求實不求名利，負重負責不負民意”的正確理念，要有淡然、坦然、浩然的精神境界。

2. 非凡的才智

才智對人才而言是不可或缺的，正所謂“智是謀事之本，有智才有謀”、“非學無以廣才，非學無以培智”。人才應該是一個博學多才、知情明政的人，只有洞悉世情、國情、社情、民情，充分運用個人的聰明才智來處事待人，才能把事情辦好。

3. 深厚的情懷

有情懷就有追求，有追求就有動力，有動力就有作為。人才必須有一種幹一番宏偉事業的衝勁和激情，要有愛國愛澳的政治情懷、服務社會的事業情懷、關注民生的奉獻情懷。

4. 優秀的作為

人才的所作所為必須是優秀的、獲大眾認同的。他們必須明白“有為才有位，有位要有為”的道理，不論在任何位置都要說該說的話和有用的話，幹該幹的事和能幹的事，做對的事和做對事。



5. 嶄新的風貌

人只有不斷嚴以律己，不斷昇華自身，培養至大至剛的人格和胸襟寬闊的情操，品德高尚、心胸坦蕩的人格魅力和氣質風貌才會自然散發，才能將個人的潛能發揮到極點。

上述的五個人才特質只是一己之見，片面之談，實在慚愧。但我相信，通過今天的座談會，大家各抒己見，集思廣益，一定可以尋求到更好地發掘“治澳良駒”的辦法和更有效地推動“惟才是用”風氣的方式，從而使澳門形成一個人才輩出的局面，共同努力建設澳門美好的明天。

建立健全機制 大力培育人才

澳門工會聯合總會理事長 陳錦鳴

尊敬的澳門發展策略研究中心梁維特會長，
蕭志偉理事長，
各位朋友，大家好：

衷心感謝澳門發展策略研究中心（發策）邀請本人出席「百駒競走，唯才是用」座談會，在此僅對怎樣培育和善用人才與在座朋友分享經驗和看法。

當接到發策的座談主題時，工聯在網站（<http://www.faom.org.mo>）進行了一個小型調查，發現受訪者大多對育才用才頗多微言，反對任人唯全、任人唯順、任人唯資、任人唯親的觀念成為論壇爭辯的焦點。所有這些都是老生常談的事實，亦是本澳人才成長發展的最大障礙。故此，要真正落實人才興澳和人才強澳，務必掃除這些阻礙，依靠什麼？依靠更新觀念和健全機制。

一、更新觀念，樹立科學人才觀

1. 一是更新人才標準觀念。傳統觀點是把具一定學歷的人稱為人才，實踐證明，有學歷或職稱的人，不一定是人才。什麼是人才？按《現代漢語詞典》的解釋是：德才兼備的人；有某種特長的人。因此，理應破除傳統的人才標準觀念，把品德、知識、能力和業績作為衡量人才的主要標準，努力形成誰勤於學習、勤於工作，勇於投身特區時代創業的偉大實踐，誰就能獲得發揮才能的機遇，就能成為有用之才，



開創出人才輩出的生動局面。

2. 二是樹立人才是第一資源觀念。無論什麼樣的競爭歸根到底就是人才的競爭，人才資源是寶貴的第一資源。得人者興，失人者亡，這是恆古不變的真理。一個國家是這樣，一個政府，一個機構又何嘗不是這樣呢？有見及此，我們理應樹立人才是第一資源的觀念，確確實實做到珍惜人才，保護人才和用好人才。
3. 三是樹立以人為本的觀念。我們應該把促進人才健康成長和充分發揮人才作用放在首位，努力營造唯才是舉，知人善人，人盡其才的社會環境，讓人才深感受尊重，受重視，由此竭盡所能，貢獻社會。
4. 四是樹立科學的用人觀。「駿馬能歷險，犁田不如牛；堅車能載重，渡河不如舟」。我們要堅持量才錄用，用其長，避其短，注意用人三忌：忌憑個人好惡選人，堅持以事業為重，舉賢任能；忌求全責備。敢於起用「有瑕之玉」；忌以表選人，「人不可貌相，海水不可斗量」，要以實踐論德才，以實績定取捨。

二、健全機制，培育各類型人才

思想決定出路，觀念決定前途。當唯才是用的觀念成為社會共識，我們就應該思考怎樣以一個相對健全或完善的制度來對培育人才作出保證。過程中應該做到：一政府必須認真研究、準確把握和充分尊重各類人才成長的客觀規律，在人才培育規劃中增強各項決策的科學性，防止和克服主觀隨意性；二必須發揮市場配置人才資源的基礎性作用，既要加強對人才工作的宏觀管理和綜合協調，又要善於通過市場調節把人才資源配置到最能發揮作用的職位上，產學結合以發揮人才最大效能；三必須依法管理人

才，努力把人才培育工作納入法制化軌道，不斷促進人才工作的制度化，規範化，程序化。因此需要做到：

1. 革新人才運行機制。體制不順，人才難出。要針對存在的問題，以創新的精神，改革的勇氣打破影響、束縛、限制人才作用發揮的現實障礙，建立起能上能下能進能出和公開招錄選拔人才的開放式管理體制，促進人才交流，讓人才成為社會共有共用的資源。人才作為「第一資源」和「第一資本」，本身具有鮮明的市場屬性。哪裏適應人才成長，哪裏適宜人才作用發揮，哪裏能給予人才更多的回報，人才勢必流向哪。為此，
 - (1) 一必須按照市場的要求，建立並優化人才的教育培養機制，使教育培養內容與市場需求相銜接；
 - (2) 二必須按照市場的要求，建立有利於人才合理流動的機制，降低人才流動成本；
 - (3) 三必須按市場的要求，建立調動人才積極性的激勵機制，允許管理技術等生產要素參與分配，讓具有真才實學有突出貢獻的人才得到應有的回報，建立起「養才」良好環境。
2. 制定科學的人才開發規劃。我們需要按照本澳政治經濟發展的需要，全面綜合考慮各方面和各類型人才的需求，分階段制定出人才開發善用的規劃，通過系統的教育和培訓把這一人才開發和善用規劃落到實處。
3. 依法保障人才。為了保護好人才，充分調動人才的積極性，要建立起對人才的保護保障機制，並在實踐總結完善的基礎上，將人才管理的



政策、規章上升為法律，以法律強制力為人才提供有力的保障，使人才工作更好地走向法治化，制度化，規範化和程序化。

綜上所述。在特區時代更新觀念，健全人才培育機制是實施人才強澳和人才興澳戰略的重大舉措。政府、企業和社團等均應該以嶄新的理念認識人才問題，以創新的姿態，改革的勇氣衝破人才工作的人為障礙，促進人才資源的開發善用，加快特區政治經濟社會的健康協調持續發展，為澳人治澳，一國兩制的成功落實奠定穩固的人才基礎。

我的講話完了，謝謝各位！

從完善公屋政策看官員人才培養

澳門歸僑總會理事長 王彬成

經濟發展，樓市變動，公屋需求呼聲越叫越響。特區政府回應民間訴求，年前提出“3456”（三年建四千，五年建六千個公屋單位）繼後調整為2012年建成一萬九千個公屋單位。最近，特區政府明確宣示：政府首期建七千個公屋單位，可見的事實是，政府規劃已付諸行動，相關工程此起彼伏，已處興建和待建階段，有入住公屋需求的居民，“上樓”已是指日可待的事了，特區政府確實已為本地居民做了實事，做了好事，是以人為本施政目標的一個具體表現，這是值得公眾肯定的，但綜觀澳門公屋政策的確立和執行，以及其發展歷程，特別是回歸後的事態，尚有不少問題值得我們認真探討的，至少有以下幾方面是值得我們深入關切的問題：公屋發展必須配合城市規劃和人口合理佈局；社會公共資源分配更趨合理化；公屋發展和私人樓市之間相互兼顧，均衡發展；以及其衍生的主管官員（人才）的整體觀念，政策全局統籌的專業培養問題，等等。

城規人口配合

1984年，澳門的公屋政策出臺，至今已有20多年的發展歷程。建成的公屋單位2萬餘，縱觀公屋建址選點，絕大部份集中於北區，再看當前公屋興建選點，也脫離不了北區建公屋的命運。公屋集中於北區，勢造成北區人口密集的問題越來越惡化，當前興建和待建中的公屋亦集中於青洲、祐漢、馬場、望廈等人口密集的区域，結果是配套的社會公共設施、公共交通等等，不是滯後就是缺乏，當前的公屋規劃，其選址已有位於氹離島區的，但興建次序卻是澳門北區行先，離島區殿後。綜觀一切，政府的公



屋興建規劃，缺乏與城規劃的整體配合，交通配套、學校、醫院、街市等不可或缺的公共設施配套，往往就出現“共屋建成後再說”的局面，“缺啥補啥”按照條件逐件彌補，有土地條件的，當然可以滯後補缺，沒有條件的，只能任其自然。

除了城規配合外，其實我們有條件優先在離島興建公屋，有計劃，有序地將人口遷徙離島，使澳門的人口佈局更趨合理化，但是政府忽視了這個重要的城規和人口佈局問題，這是值得深切探討的。

維護社會公義

新加坡公屋發展政策和執行經驗告訴我們，新加坡人一輩子只擁有二次享受公屋政策優惠的機會，一是首次輪購公屋上樓的機會；二是家庭人口增長，第二次“細屋換大屋”輪購公屋的機會，其間體現了政府善用公共資源和合理分配公共資源，維護了社會公義，合理分配公平的原則。

澳門的公屋政策，對公屋轉讓確實作了限制，但其“不可轉讓期”定於五年至十年，“不可轉讓期”過了，公屋即可投入私人樓市，請注意，其後就不受任何限制地自由轉讓，亦不徵收任何稅項。據不完整的統計，近年樓市升溫，可轉讓的經屋兩房一廳單位升值超過百萬元，已有近2,000個單位轉讓的記錄，這種公共資源得不到合理運用的做法，頗受坊間非議。我們曾組團訪問新加坡，探研新加坡的公屋政策，希望政府能吸取新加坡的經驗和根據澳門的實際實況，完善政府的公屋政策。

兼顧均衡發展

政府公屋政策主管和執行官員常常說，澳門發展公屋必須兼顧私人樓市，關切供求均衡，促進樓市健康發展，負責任的政府，本應如此，但情

況卻不盡人意。猶記得，1984、1985年，澳門樓市降溫，情況一直延續了五六年，其間澳門首推出公屋發售，結果乏人問津，發展商委託地產代理商求售，市場反應一般。繼後1993年，樓市升溫，公屋需求緊切，但供不應求，燃起了經屋炒風。近年，樓價飆升，租金亦水漲船高，公屋供應卻不能滿足市民需求。

本來，政府發展公屋，旨在解決基層民衆住屋問題，除這一關鍵原則，政府應可利用掌握的公共資源，利用公屋供求杠桿，平穩樓價的功能，使公屋供求得以良性循環，促進樓市平衡和健康發展，造福百姓。

官員人才培養

我們從上述的問題分析，澳門的公屋問題上存在缺陷，有的屬於政府政策的不足，有的屬於主管官員執行政策的不足，他們或缺乏整體觀念，或脫離實際，專業培訓不足。公屋政策是重要的民生政策，是創建安居樂業，維護社會和諧的重要政策，政策的制定和執行官員，不但要有以民為本，關心民間疾苦的思維和觀念，也要兼顧澳門整體發展的全局觀念，要善於利用公共資源體現政府管治的德政，以及維護社會公義的專業能力。澳門公屋政策發展20多年的歷史告訴我們，我們離這一目標差距甚遠，這方面的人才培養還任重道遠。



發揮女性潛能 優化成才環境

澳門婦女聯合總會常務理事 何歡顏

一．女性人材是社會發展的重要組成部份

1.兩性平等發展為當今社會主流意識

1995年聯合國第四次世界婦女大會在中國首都北京召開，大會主題為“謀求兩性平等、參與國家發展、維護世界和平”。回顧95年世婦會以來，透過各國政府與非政府組織和女性自身的不懈努力，全球婦女地位提高，各國婦女參與國家建設所作的貢獻日益顯著，兩性平等發展得到國際認同。

2.制約婦女發展問題成關注熱點

澳門特區成立後，“一國兩制”“澳人治澳”，為女性參與社會、參政議政提供了發展平臺，女性參與社會、政治、經濟、文化領域，備受重視和認同。隨著第三產業高速發展，女性的特質與自身優勢得到更大的發展空間，但是窒礙女性發展問題仍然存在，政府與非政府組織應予關注。

作為婦女團體，本會嘗試從教育與就業兩方面反映目前兩性狀況，探討阻礙女性發展存在的問題：

以下是參考04-07學年，本澳高等教育輔助辦公室的一些統計資料：

年份	註冊學生		修讀學士學位		修讀碩士學位		修讀博士學位	
	男生	女生	男生	女生	男生	女生	男生	女生
04/05	4,706	6,483	2,743	3,786	681	791	45	26
05/06	4,816	6,743	2,912	4,076	643	758	64	40
06/07	4,976	7,206	3,153	4,613	570	761	68	42

註：本澳在成人教育及延續教育方面，女生與男生的比例差都在倍數之上。

在資訊科技發達的年代，科學知識掌握越豐富，發展機會越大。本澳女性在接受高等專業教育、成人教育及延續教育均佔有優勢，從中可以看到女性對自身素質提升的主動性及主觀努力。但是從上述的數據我們亦發現，升讀高等教育範疇上，女生的比例隨著課程的遞升而下降，顯示女性在追求更高學歷上受到主觀及客觀條件影響。

下面再嘗試從就業狀況分析性別差距存在的問題。

根據統計普查局資料顯示，從2003到2007年的5年中，勞動人口總數由22萬上升至32萬，增加了10萬，其中14-34歲青壯年勞動人口的女性比男性多。儘管女性勞動力人口高於男性，但是勞動力參與率並不相等，從25歲組開始，女性勞動力參與率從高於男性變為低於男性，差距隨年齡增長擴大。即使2002年賭權開放、2004年開放自由行政策下，本地零售服務業持續興旺、失業率下降的情況下，女性勞動力參與率仍然與男性有一段距離，（根據05、06、07年第四季統計資料，35-44歲組中，男性勞動力參與率最高達到96%以上，女性最高達到82.1%，）反映女性在實際參與勞動上與勞動力數字存在差距。

上述教育和就業方面女性參與呈現的特點，女性在社會上的競爭能



力，仍然受到傳統男女角色的影響，部分女性，特別是婚育年齡女性，當中包括部分高級知識分子，選擇放棄提升學歷層次、放棄攀登事業高峰機會，甚至輟業離開職場，留守家庭，相夫教子。尤其現今社會環境複雜，青少年犯罪成為全球性問題，身為母親的女性為保障子女的健康成長，而選擇犧牲個人前途。家庭崗位重擔直接影響女性的長遠事業發展和持續進修的積極性，更影響了女性的社會參與。

二．制定政策完善成才環境，發揮女性潛能，造就女性成才。

特區政府是很重視婦女事務，為加強婦女事務工作，在06年成立了婦女事務諮詢委員會，由行政長官親任委員會主席。婦諮會目的為了保護婦女的權益和改善其生活，但要把女性人材從傳統家庭崗位中釋放出來，首要是提供相對完善的家庭照護與社區支援服務、要關注性別、觀點主流化，真正關注婦女需要及性別平等。當中包括完善勞工法例對婦女的保障，例如：增加婦女產假，增加丈夫陪產假、增加幼兒服務或課餘托兒服務，家務助理是其中一環。內地、澳門兩地相關部門就放寬輸入內地家傭政策討論多年仍未達共識，不少團體、學者，澳區全國人大代表、全國政協委員多次透過不同管道，提出輸入內地家傭以回應居民的迫切需求。亦可減少黑市家庭傭工的存在。

女性佔整體人口的一半，長期以來女性在各個不同領域裡面都遭受到不同程度的制肘，妨礙其自身發展，亦拖慢社會發展步伐。因此我們建議：

- 加大社會資源投放，制定相關政策措施，積極推動婦女參與職業訓練及就業輔導，協助女性獲得公平的就業資源與晉升機會；

- 完善及優化各項社會服務，協助雙職僱員解決家庭照顧，釋放婦女勞動力投身社會；
- 制定中長期工作目標，為女性積極參與公共事務提供平臺，讓婦女同時成為政策發展的推動者，以及發展過程的受益者。



發揮社團功能作用 著力培養「治澳」人才

澳門街坊會聯合總會秘書長 吳小麗

培養政治人才的重要性和緊迫性

澳門曾被殖民統治四百多年，長期以來屬「小地方小政府」的管治模式，法律相對滯後，制度也不盡完善，已越來越不適應回歸後的社會經濟急速發展變化，並出現了不少新問題、新情況和新矛盾，特別是近三年多來，有的深層次問題和矛盾也日漸暴露，給特區政府的管治帶來不少挑戰和考驗。

在殖民統治時代，澳門缺乏培養華人政治精英土壤，華人的政治地位低，長期被排除在參與政治事務之外，更談不上能擔任政府要職。回歸後，澳門雖實行「澳人治澳」和高度自治的方針，但受歷史條件的限制和影響，使現任不少官員缺乏政治歷練，表現於在危機處理、解決社會問題和緩解社會矛盾等方面欠缺政治智慧。由此可見，培養政治人才問題已成為澳門當前十分重要的問題。

澳門是一個社團社會，不少社團都積極發揮各自優勢，主動參與社會事務，積極建言獻策，努力維護其所代表之階層居民合法、合理權益，回歸後社團更視「大力支持和認真監督特區政府依法施政」為己任，一些社團領袖通過種種渠道，包括選舉、委任等方式參與特區政府建制內的工作，社團在澳門政治生活中扮演著越來越重要的角色，成為參政議政和「治澳」人才的一個重要培訓基地和搖籃。

隨著社會政治生態的急速變化，已對社團參政議政能力提出了更高的

要求，社團在參政議政方面遇到了不少新挑戰和困難。然而，不少社團的發展卻未能與時俱進，服務模式不求變革，參政議政能力也停留在過去的水平，加上社團的老一輩領袖在培養人才和使用人才方面普遍存在著「放心不下」的心理「顧慮」，經常以自己閱歷、經驗和能力為標準去評估年青人，擔心自己辛苦創下之基業，被年青一代損毀，不敢放手；而年青人又較自我，不願處處受限制而放棄參與社團工作，導致有社團的新老交替都出現困難，使社團參政議政能力逐漸弱化。受到內外環境的雙重壓力和影響，培養接班人和參政議政人才問題更成為當前不少社團不得不要面對和要著重解決的緊迫性問題。

社團應努力培養高素質的參政議政人才

培養更多高水平的參政議政和「治澳」人才，提升社團的參政議政能力和特區政府的管治能力，是當前澳門社會要面對的重要課題和任務。我們知道，培養人才不是一朝一夕的事，培養人才需要土壤，而社團確是培養政治人才的肥沃土壤，但作為社團本身，需要創造條件才能發揮此一功能，要確立培養政治人才的準則、方向和目標，要把培養高素質的政治人才，當成會務工作重點，作為提升社團參政議政能力的首要任務。

首先，培養的人才必須有堅定「愛國愛澳」信念和嚴格遵守澳門特別行政區基本法的意識，這是對參政議政和「治澳」人才的一項最基本要求。否則，既使個人能力再強、水平再高，也不夠格成為培養對象的。因此，加強「愛國愛澳」的思想教育也是社團培養政治人才的基本要求。

其次，要加強思想品德教育。思想品德教育是培養政治人才不可缺少的重要環節。我們知道，一個人的思想可以支配一個人的行為，事實證明，一個思想品德敗壞者一旦掌握權力，會對社會造成很大的破壞力，所



造成的損失也是難以估算的。因此，只有具備良好品德和修養的人，才是社團要著重培養的對象。

加強思想品德教育，要著眼於奉獻和承擔精神，要建立良好的個人心態和處世態度，要自覺遵守法律和增強法治觀念，要建立正確的世界觀、價值觀和人生觀。

再次，要著重培養創新型的政治人才。創新型人才具有創新意識、創新思維、創新精神和創新能力，並能夠取得創新成果。創新型人才思想開放和具有創造能力，表現為富於獨創性，較一般常人能夠發現更多問題和提出更多問題，同時又具更強解決問題和矛盾的能力，能衝破傳統保守思想，開創事業新局面。

當前澳門的不少社團的主要領導思想觀念比較保守，未能接受有創見性的新型人才，經常令有志者的能力無發揮的空間，嚴重阻礙社團的發展和越來越不適應社會的發展變化。社團負責人要思想開放、轉變觀念，有意識去培養出更多創新型政治人才。

最後，要建立一套完善的用人機制。這是培養人才的一個重要方法和途徑。要堅持「能上能下」和「用人唯賢」的原則，既要考量老中青結合，又要不拘一格選拔人才，做好「傳、幫、帶」，促其在崗位上在實踐和磨練中成長、成才。

加強政府和社團合作 積極用好人才和發揮人才作用

社團積極參與社會政治事務，這也是澳門較為獨特的地方，並一定程度彌補了政府在施政上許多方面的不足。特別是「愛國愛澳」社團在共建特區和政治事務中，更是發揮了積極作用和做出了不少貢獻。

人才是社會公共資源，加強政府與社團之間在培養政治人才方面的良性互動很重要，實現優勢互補，符合澳門社會現實利益。一方面，社團要主動在培養參政議政人才方面做出更大的承擔，便於為特區政府輸送更多的「治澳」人才；另一方面，政府要充分利用社團參政議政功能作用，積極採納社團提出的具合理性和建設性的建議，調動社團參政議的積極性和提升參政議政水平，促使政府施政更具代表性、廣泛性和民意基礎，提升政府的施政水平。

同時，要加強社團參與立法會工作和政府機構的諮詢工作。社團要培養和選拔最好的人才參選立法議員，使社團的代表人物在建制內的工作發揮到最好水平，提高政府的管治能力。同時要高度重視諮詢工作，社團不能視諮詢工作為形式，要推薦較為出色的人才擔任諮詢委員，提高諮詢質量，不斷提高參政議政水平，而政府不能視諮詢機構為擺設的花瓶。要不斷完善和優化諮詢機制，例如實行諮詢委員輪換機制，二至三屆進行輪換一次，讓更多的社團參政議政人才有機會參與諮詢工作。

當然，要用好人才和發揮人才的積極作用，政府和社團必須營造尊重人才和重視人才的氛圍；要提高福利待遇條件和提供晉升機會，想法設法留住人才；要形成一個較吸引力的吸納機制，吸收更多社會精英參與建制內的工作，整體上提高政治人才的素質。

總而言之，政府和社團當務之急是，要充分認清培養政治人才的重要性和緊迫性，要把重視培養政治人才、用好人才和發揮人才作用，當成政府和社團當前的一項重要的任務，從而提高社團的參政議政能力和提高政府的管治水平。



思考與評估

澳門發展策略研究中心名譽學術顧問 楊允中 博士

一、思考、總結澳門特別行政區第一個十年施政期是一項歷史性課題

- a. 這十年是“一國兩制”新型制度的奠基期，特區加速成長的歷史機遇期，擴大和諧與自身完善的成熟期。
- b. 客觀回顧、正確評估並非易事，有使命感、責任心的專家學者、新聞媒體要共同對歷史負責、對國家負責。
- c. 積極肯定與認真反思是事物的正反面，肯定要充分適當，反思也要到位，兼顧兩者平衡。
- d. 理想化要求與簡單化肯定均不可取，要防止片面性與極端化傾向。

二、新的歷史發展階段、新的社會制度、新的社會文明的開啟

- a. 回歸是祖國空前強大、民族復興全面加速的必然，澳門理所當然成為祖國和平統一的第二站。
- b. 回歸是“一國兩制”方針的勝利，回歸也令澳門進入歷史發展的嶄新階段。
- c. “一國兩制”成為澳門特區最基本的制度性優勢：空間上，要同我們快速發展中的國家同步；時間上，要同體現知識經濟、人文關懷的新世紀同步。

- d. 澳門特區是“一國兩制”受益者，澳門居民也是“一國兩制”受益者；澳門特區要成為“一國兩制”的驗證載體，澳門居民也要成為“一國兩制”文明的有效載體。

三、基本法既是特區根本大法，又是一部保障充分、預見性強的好法

試舉幾例：

- a. 第118條“根據本地整體利益自行制定旅遊娛樂業的政策”，博彩業開放的積極成果有目共睹，其大方向不可逆轉。
- b. 第104條“財政收入全部由澳門特別行政區自行支配，不上繳中央人民政府”，這是極不尋常的優惠安排。
- c. 第98條“原在澳門任職的公務人員……均可留用，繼續工作，其薪金、津貼、福利待遇不低於原來的標準，……”年輕的公務員隊伍生逢其時，非常幸運。
- d. 第29條罪行法定、無罪推定原則的認定，使公民基本權益得到有效保障。

四、定位與發展

- a. 作為兩個實行“一國兩制”的特別行政區之一，澳門要繼續伴演好驗證“一國兩制”生命力的生動樣板。
- b. 作為國際微型經濟體系第一梯隊成員，澳門有望成為四個中心：博彩旅遊中心、多重中介服務中心、中外文化交流中心、“一國兩制”展示中心。



- c. 澳門發展同國家發展構成高關聯度：要充分發揮水漲船高效應，特色驗證效應（國家特色與澳門特色）。
- d. 聯繫葡語世界功能不可取代：小舞台大劇目，小市場大經濟，小城市大發展。

五、新轉型期與新發展觀

- a. 澳門現代化、國際化正快速推進，但社會依然未脫離資本主義初級階段，依然是發育未臻完善的資本主義，一切解釋不清楚的現象其根源均在這裡。
- b. 博彩業“成也蕭何，敗也蕭何”：它不僅直接關係到澳門特區的本地整體利益，同時也關係到基本國策的落實。博彩業屬特種產業，一特在於依賴政策而生存，高依賴性，二特在於社會成本高，高社會成本性。要堅持“特事特辦”，防止社會發展畸形化。
- c. 非博產業出路大、空間廣，要群策群力，集思廣益，力求逐年有所突破。
- d. 期望目標是實現“三高一精”：精品型社會、高法治社會、高競爭力社會、高和諧型社會（雙健康型社會）。在強調科學、可持續發展同時，要全力推進公民社會建設。

六、對基本法的正確理解：一項基本要求，也是一項重大挑戰

- a. “一國兩制”既是基本國策，也是前無古人的理論創新，是人類文明的傑出成果，是中華民族對現代政治文明的獨特貢獻。
- b. 基本法是“一國兩制”具體化、法制化，是高位階性根本大法，擺脫

傳統價值觀約束學好用好並非易事。

- c. “一國兩制”對澳門是制度性保障，對國家是巨大財富積累，特區官民首當其衝要正確落實，全國各地同樣有必要正確理解與正確配合。
- d. 正確實施前提是正確理解，正確理解前提是認真學習、理性研究、與時俱進。

七、多元和諧文化是普世價值體現

- a. 兩種制度和諧是最大和諧，特別行政區是特殊類型和諧社會。
- b. 求同存異、互補共贏思維是中國文化、東方智慧的結晶。
- c. “家和萬事興”，澳門自身的和諧、澳門與國家的和諧、澳門與國際社會的和諧具啓迪性。要尊重利益的多元與價值觀的多元。
- d. 澳門宜雙向成功發展：① 提升國際競爭力、提升綜合發展指標；② 探索新理念、新思維，即力求財富積累與理念創新同時有所作為、有大作為。



從專業制度及法規的完善到澳門政治人才的建立

區秉光博士

一、前言

自1999年澳門回歸以來，澳門社會在前所未有的速度下迅速發展。特區政府力行基本法的精神，在「一國兩制」的大前提下實施「澳人治澳、高度自治」的施政方針。要把「一國兩制、澳人治澳」的事業做好，以及使澳門社會得以繁榮穩定、持續發展，澳門政治人才的素質與數量為落實澳人治澳的重要因素。

面對現時日新月異、訊息萬變的澳門社會，特區政府必須建立一套完善的人才培訓制度，從基層入手從發挖、培養到保留政治人才，以充實及填補各政府部門對行政、立法及司法各方面人才的需求。若說「百駒競走」可以體現公平競爭，若說不區一格用人才的話我相信從基本上、從制度上去培育人才、支持人才發展，我相信是更實際的。

二、澳門政治人才的現狀

（一）澳門社會是否缺乏政治人才

近十年，澳門社會發生了巨大的變化，尤其表現在龍頭行業，由原來的一家專營變成現在的百花盛放，發展速度驚人，人才的需求更加吃緊，加劇人才缺乏的壓力，但在澳門這個小城裏，人才方面並未能滿足社會發展的需求，以致需要從外聘請專才，協助澳門各大企業解決人才不足的問題。回顧到澳門的政壇上，我們不難發現在政界上出現的人物，都是一些

熟悉的面孔，而且主要體現在政府的高層官員上，反映出澳門政府並沒有積極地發挖、培養及保留政治人才。由回歸到現在，已經歷了連續兩屆特首選舉，但澳門政府的高層官員基本上都沒有多大變動，一位在回歸前不久才升任要職的高級官員可以擔任同一職位十年，甚至更長時間；同一政治精英可以擔任多個不同的政治或諮詢職位的情況亦時有發生，兩者可以反映出特區政府在發挖、培養及保留人才的工作上仍有頗大可以改進的空間。

（二）澳門社會缺乏政治人才的原因

回歸前澳葡政府沒有建立充分而有效的培訓本地人才機制，以致回歸時有資歷從事政治活動的人才十分有限。

本澳的社團文化根深蒂固，很多立法會議員都是來自傳統社團，特區政府依然沒有設立的相應制度去發挖、培養及保留政治人才，導致近十年來活躍於澳門政界的人士都不外乎是大家熟悉的公眾人物。而回歸十年後的現在，我們是否該有一個新的思維、更實際地思考這方面的問題呢？我們的政治人才應是泛政治的人才，如議政論政的人才？還是需要針對行政、立法或司法各方面專門的政治人才呢？

三、對澳門政治人才的想法

要培養行政、司法方面的政治人才，不外乎要在政府架構裏面建立一個完善的文官制度以及專業資格考核晉升制度，逐步讓一些有潛質的政治人才提升。在專業範疇建立專業制度培養專業人才。

澳門政府快將實施15年免費教育，並且根據2005年澳門行政長官何厚鐸的施政報告，澳門將不遲於2009/2010學年度推行十五年免費教育，



相比起其他地區，澳門政府提供的教育資助已算是十分不錯，加上在澳門升讀大學不用通過統一考試，相對比較容易，能夠升上大學並取得學士學位的學生佔整體的百分之七十以上。在這樣的社會條件下，澳門的專業人才的基礎其實並不是那麼貧乏。但為何我們仍是缺乏人才呢？現今的澳門社會，呈現出不平衡的社會結構，中產階層相對較少，低層和高層走向兩極化，無論回歸前後，“M”型社會在澳門始終沒有改變，上層人士永遠停留在上層，下層的人士要非常困難地才能跨越這一壕溝，續漸地往社會的上層攀爬，而以專業人士及政府文官的中產階層一直未能有效地以制度培養。我們知道專業人士及文官是一個社會的健康發展所必須依靠的支持力量，而非最高尚的政治家，所以建立完善的專業制度及文官制度是非常重要的。

（一）建立專業資格考核晉升制度及操作規章

隨著澳門近幾年飛快的經濟發展，各行各業對人才的需求不斷增加，即使政府部門亦然，無疑，建立專業資格考核晉升制度及操作規章，實為培養人才的明智之選。現時政府部門的架構中，大部分比較高層的官員，都是由低層做起，一級級晉升而上的，這樣的好處是可以讓員工更加瞭解部門內的運作，以便於管理，但若是中間有斷層的情況出現，下級員工未有足夠的專業資格及經驗時，往往會為部門的運作帶來一定影響。

那麼縱觀澳門的專業制度，澳門有否專業制度？有些有，有些無，律師有嚴格的專業制度，但工程師、醫師、會計師等只有執業制度而沒有專業制度，大學畢業可以到政府註冊，並不要求經驗、學歷等，可能有執業知識但未必有專業知識及專業倫理。

建立一套完善的專業資格考核晉升制度及操作規章，會更有利於政府

部門吸納外界人才。各個專業都必須通過統一考試才可以獲得執業資格，其中亦可分有多個級別不同程度的考核，例如一個剛剛大學畢業的工程學科畢業生，若要進身工程師的行列，必須通過統一考試才可獲得執業資格，若要進一步提高專業資格，可以再進修或者經過幾年的實踐以獲得相關經驗，這樣一來，可以為各個專業的年青人提供入行的門路，又可以鼓勵已取得專業資格的人士不斷進修，提升自己的專業知識以及社會地位。如由初級工程師到中級工程師再到高級工程師，又如公務員可由技術員到高級技術員，繼而晉升為科長、處長等，除此之外政府部門可以從中吸納非政界出身的專業人士出任政府內部的一些比較高的職位，例如專業顧問，而且不必擔心其個人能力的問題。通過這種社會上認可的制度，每位專業人士的專業資格及其經驗都能夠被社會歸為某一個級別，得到社會的認同及尊重，建立對人才的正確價值觀，還可讓一個人才有半生的時間不斷學習，完善自我的專業知識。

（二）從專業法規到行政法規的完善

現行的澳門法例，普遍賦予特區政府高級官員比較大的自由裁量權，只要在法律規定的範圍內，各官員可以根據不同情況自行決定批給予否，這是特區政府對官員信任的表現，但過分的權力容易造成權力濫用，最終受到損害的也是特區政府及澳門市民，要做到管治恰當，必須在賦予權力的同時加以制衡。當然，最直接有效的方法是將所有的自由裁量權轉換成行政羈束，但在實際操作上會帶來很多不便。社會不斷在變化當中，若法律對某些事情規範得太詳盡，沒有變化的空間，這樣出來的情況可能是要經常修改法律，不利於社會發展。

利用專業制度與法例相結合，可以避免經常修改法律，亦可在賦予自由裁量權的同時加以一定制衡，例如在土地批給制度中規定，土地的用途



及批給土地上所興建樓宇的層數，必需要經過專家分析來確定。而這裏所提的專家是根據專業資格制度中所規定的標準，要達到某個級別的专业資格才可以作出上述的分析。

將法例與完善的專業資格制度相配合，使政府做出的決定一方面符合法律，又可以從實際情況出發，經過專業分析，減少人為失誤，以符合澳門社會及市民大眾的利益。

四、結論

法規除了界定官員、專業人士的倫理外，也界定了他們執行的法例。如政府樓宇的模糊、澳門土地法規的模糊，令人有機可乘，任意更改。澳門缺乏了專業制度規範法治，建立法規、制度讓專業人士在合理的“遊戲規則”裏運作。我相信只有一個專業制度的建立下才能補充澳門的中層人員及使專業人士能慢慢經歷不斷磨練達到一個高階的職位。政治人才並非從天而降，從上述兩方面入手，以長遠來計，可以從根本上協助特區政府解決政治人才的問題，又可以激起各從業人員的積極性，鼓勵他們不斷挑戰自己，努力認真工作，為社會培訓更多具學術水準且經驗豐富的專家。“M”型社會亦可以從根本性得到改善，為中下層的人士提供一個平臺，有助他們漸漸往上攀升，朝著建康的方向發展，經過一段時間的努力便能為特區政府源源不絕提供專業及政治上的人才。

如何透過活動來吸引及培養人才

澳門中華學生聯合總會監事 陳嘉敬

作為一個青年學生社團，學聯每日都為舉辦活動而忙得不可開交，活動不僅維繫著學聯長青的歷史，也由於活動，在過去五十多年多凝聚和培養一批又一批澳門的棟樑。我亦有著一個夢想--他朝歷史在滔滔不絕地談論學聯時，我或許也是他們話題當中曾提及過的一個名字！

江山待有人才出。人才，究竟從何而來？在澳門現今的社會及政治環境裡，對“人才”二字，會有你不同的解讀密碼。有人說：澳門現在人才凋零，想找一個令人稱心滿意的人才，實在很困難。如有幸運的伯樂，相中一匹千里馬--所謂的發現人才，就算得上是稀有動物，可遇不可求，難求也！但也有人說：澳門可說是遍地黃金，隨手執之、順手捻來都是機會，都是創造人才的大好良機，過千的註冊青年社團，就是澳門菁英會集所在，人才彼彼皆是，何需憂心呢？

人們所說的這兩種情況，確是客觀存在的事實。可是矛盾又來了，究竟澳門社會是人才濟濟，還是人才凋零呢？我認為，如何把人變做才是很重要的，在我們日常開展的活動就是人才培養的關鍵所在。人、不管所處的是何種社會環境，不管面對多少個青年社團，除卻金錢之外，搞活動差不多是檢驗人才、發掘人才、吸引人才、培養人才的一個很好的途徑和方法。不做白不做，只要我們透過社團活動，放手讓年青一代去嘗試，讓他們在活動中得到成就感，當然，有時讓他們去碰一下壁，讓他們在挫折中成長，自然能培養出一班有幹勁、有才華、有責任感、肯承擔的人。



要透過社團活動來培養人才，首要的就是要吸引他們前來參與。先不要說讓他們來做事，假如我們連給他們來玩、來嘗試的機會都沒有，根本談不上找他們來做事。在現在的社會裡，好玩的玩意實在太多了，無論是正當的誘惑或者是不正當的誘惑都是非常的多，但為何在社會裡仍然有一批人願意放棄自己課餘時間、工餘時間參與一些社團工作呢？我相信多少對在參與活動的過程得到自我的實現、能力的提升、別人對自己的認同的機會與得著有關。這些，在學校的課堂裡是學不到的。我自己雖然年資非常淺，但亦從事教育工作，通過這幾年的工作亦親身、親眼感受到現時的教育制度，倒過頭來反而令到一些學生有很大的挫敗感。

正正由於此，現今的社團，更應為人才培養的基礎上不斷去開放自身社團的思維，才能匯集澳門的菁英，才能真正培育人才，當然，自身亦要有一定的付出才可達致人才培養的基本因素。究竟，哪類活動才能吸引現時的年青人？哪類活動才能達培養年青一代的人才目的呢？這些都是值得廣大的社團去集思廣益和深思的。

我舉國民教育這個例子，同大家分享我的看法。澳門回歸祖國快九年了，本會早前就澳門年青人對國家信任度及國民身份認同，進行了一次問卷調查中，在155位澳門大專學生被訪者中，九成半（94.8%）的受訪大學生信任中國政府，其中三成半更是完全信任及好信任；表示不信任者只有百分之五。調查又顯示，約七成（69.97%）的受訪大學生認同自己是中國人，另有三成受訪者認為自己是澳門人。

從這些數據當中可以發現，澳門的青年人已開始關心自己的國家，特別是作為一個中國人，當自己的國家出現危難（如地震等天災）的時候，我們發覺，絕大多數的年青人都是一個熱血青年，關心國家，關懷社會，

心繫家國。因應這次調查，我們準備組織探訪災區的活動，亦特別關心災區的兒童、青年、學生，讓他們感受到澳門同胞的支持，亦令參與活動的澳門年青人，可以拓展視野、建立良好的人生觀，從而培養澳門的年青新一代成為植根澳門、胸懷祖國、放眼全球，能夠應對澳門歷史機遇的青年才俊，凝練匯集成為未來澳人治澳的中堅力量。



人才培養要成為社會的共識

澳門中華新青年協會副會長 梁焯庭

近年，澳門的政治和經濟環境迅速轉變，各方勢力較量，社會矛盾漸現，不復往日平靜。要令澳門繼續和諧穩定、持續發展，人才培養機制急需重新部署，以下為我們的一些思考：

一、青年打好基礎

社會發展需要人才，培養人才要從小做起。對於青年本身，要培養對社會的責任感，要灌輸主人翁精神。講出來很老套，但跟上一代相比，跟鄰近地區相比，青年對社會的關心遠遠不夠。

新青協鼓勵年輕人做好生涯規劃，發展自己的專業，在各自的領域為社會作出貢獻。如果我們今天要談的是政治人才的培養，政治人才可以來自各行各業，來自基層，是行業的表表者，會更好地帶領所代表的群體。但是澳門市場小，行業的規模和結構，都未必能讓青年在專業發展上走得更遠，如何有效地投放資源、擴大區域合作、推動人才流動、幫助青年成才都值得深入研究。

我們同時鼓勵青年關心社會，有奉獻精神，有大局觀念，有全球視野，提高政治素質，磨練基本能力，為日後可能要肩負的使命作好準備。

二、社會掃除障礙

人才培養要成為社會的共識。讓來自不同階層、不同理念的青年，及早地、更深入地參與社會事務，將有利於社會和諧發展。如果社會上層認

同這一點，就應當釋放更多的資訊，提高決策的透明度，對不同意見持更開放態度，為青年的社會參與掃除障礙。

有人提到，薪火相傳和唯才是用有時是矛盾的，薪火相傳如果太著重顧及意識形態，就會造成親疏有別，不再是惟才是用。公務員隊伍內有很多人才，政府應該主動為有志參政的公職人員掃除人為的或來源於法規的障礙，為他們提供更多的機會參與社會事務。

三、健全提拔機制

相信大家都承認，澳門的民主機制還未健全，人才的提拔依靠上級任命，上級依靠主觀意願、個人印象和其他考慮，有時近乎黑箱操作，產生諸如群眾基礎薄弱、政治歷練欠缺等問題，這都不符合唯才是用的準則。

除了整個社會意識需要改變外，還可參考其他先進地方的人才考察和提拔機制，而不論在政府機構、社團組織或公司內部等都有意識地實行和推廣科學的、量化的評核和決策機制，令人才提拔做到公平、公正、公開。

四、人才要有承擔

澳門有很多青年學者、商界領袖、高級公務員，其實不能說澳門沒有人才，但要成為真正的人才、真正的領袖，需要有承擔，有時可能要犧牲。

作為精英份子、中產階級，應當是時代的開拓者，是發展的推動者，是社會的良知。如果眼見社會太多落後或不合理的做法、危害公眾利益和法律尊嚴的人和事，為了個人眼前利益，怒而不言，或不聞不問，或得過且過，甚至參與其中，混水摸魚，阻撓改革，那將是社會的悲哀，不是和諧，是腐爛。



令政府威信蒙受嚴重打擊的歐文龍事件，在我看來，樹大有枯枝，一人有貪念，不足為怪。真正的不幸，是那班在法官面前十問九不知的局、廳、處，拿不出知識份子應有的承擔和骨氣。

當然，我們也明白說易行難，希望在座各位不會覺得我們太書生氣。

談談政治人才的定義、理解和澳門政治人才的現狀

澳門科技大學可持續發展研究所項目統籌 楊日科

一. 政治人才的定義及理解

如果政治人才就是擅長「搞政治」或者「從事政治工作」的人，要界定何謂政治人才，首先就清楚何謂「政治」。但到目前為止，還沒有一致公認的定義，至於孫中山先生提出，政治就是「管理眾人之事」被學界認為太過空泛，仍然無法讓人把握其中的精確含義。既然無法得出一個公認的定義，那就拋開為「政治」進行定義的嘗試，轉移從行動結果上入手去理解何謂「政治」以及何謂「政治人才」？

當中國人說這個人有「政治」手腕，多多少少是指他懂得玩弄權術、搞關係平衡等，但玩弄權術、搞平衡似乎並不是今日所討論的「政治」。在西方奉行民主的國家中，選舉被認為是最大的「政治」，而所謂「政治人才」從行動結果上看，就是起碼能夠在政治選中擊敗對手，在取得政權或政治位置後，又能保住位置不被取代的人；更佳狀況就是能夠在自己領導的政府或部門中，處理好各種矛盾，進而推動公共政策的落實和改革，促進社會經濟的穩定和發展，換言之就是擅於在政府中和社會上爭取大多數人的支持，為推行一些可能極具爭議但十分必要的政策營造條件，最終成功完成任務。

二. 澳門政治人才的現狀

要做到剛才提及的效果必具備多種素質，包括良好的人際溝通技巧、有識人之明、決斷能力、魄力、膽識、辯才無礙甚至外貌和身形討好等



等。以上所講都是一個「政治人才」需要具備的必要素質，相信在座不少的前輩和朋友都具備這些素質即是可造之才，但要成為真正意義上的「政治人才」，還要有足夠的政治敏感度或意識。而政治敏感度或意識是需要有一個社會環境來造就，簡單而言，是社會歷史及結構有適合的土壤足成就政治人才。

澳門自澳葡時代以來，殖民管治者為維護自身的管治能力，採取不同的措施和政策，在政治上對本地華人進行遏制，華人能夠涉足政治尤其參與政府的決策簡直是鳳毛麟角。在這樣的歷史大環境下，令華人政治人才凋零。事實上，澳門政權回歸後在葡澳殖民管治者的長期遏制下，社會的現實條件根本不具備實行西方式的民主選舉制度，有限的政治選舉機會只能由一些有社會聲望和經濟實力的菁英人士來參與。對於一般市民而言，社會菁英之間的政治選舉，幾乎和自身利益關係不大，進而導致對政治活動的不熱衷。在這樣的社會氛圍下，一般市民自然對政治產生冷感，政治冷感引伸的後果便是政治敏感度低或意識薄弱。

今日的澳門，對政治人才的培養而言，在上述的客觀環境下，出現原地踏步甚至惡性循環自我強化的局面。但賭權開放後，社會形勢日趨複雜，市民雖然政治冷感，但對政府卻存在多種多樣的訴求，如何處理好各種相互矛盾的訴求，在政府中和社會上爭取大多數人的支持，完全超出從一般事務性的公務員的能力，可以這樣說，按章辦事、循規蹈矩地履行職責，已無法適應社會的需要。故此，現在還停留在談論澳門有沒有足夠的政治人才，已是落後於社會的實際發展，因為澳門確實是沒有足夠的政治人才，否則政府的管治威信不會被不斷地弱化，在我看在何如培養真正的「政治人才」已是刻不容緩。

如何惟才是用

黎寶珊

「惟才是用」不應是空談。從古至今，惟才是用是一個理論結合實踐，哲學結合科學並存的社會科學問題，要真正做到「惟才是用」，不應叫喊成風，歷史告訴我們應實事求是，選拔真正的人才，國家才會興盛繁榮。

但如何能達到惟才是用呢？首先要知人善用，所謂知人就是先清楚了解將被錄用人士的道德品格、工作經驗、專業知識及對社會事務的關心及觸覺，才能做到惟才是用。相反，在未了解清楚的情況下，只因朋輩互相吹噓的關係，草率重任一些只懂吹噓浮誇之士，這不僅影響機構運作，更甚者或使機構陷於混亂。而事實上，在日常工作崗位上人才比比皆是。

如何能選拔賢能，做到『百駒競走，惟才是用』，具體可從以下數點說明：

- (1) 「惟材是舉」個人胸襟最為重要；
- (2) 提拔賢能應普及性；
- (3) 提拔賢能的專業性；
- (4) 提拔賢能的態度；
- (5) 人才發揮的專注性。

1. 個人胸襟屬主導性，它能主導人的行為以及思維態度，胸襟廣闊人士處事能從客觀方面分析，更有求同存異的包容性。古人祁黃羊的氣度，真正做到內舉不避親，外舉不避仇的君子之風。但往往領導主管



們都能做到內舉不避親，非常出色到位，但下一句他們就好像忘記了，欠缺了外舉不避仇的胸襟和氣度，以致浪費及埋沒了不少人才。同時一些領導主管為保護自己的位置，視人才如洪水猛獸敬而遠之，更甚者是千方百計的掠奪成果，並進行打擊。主流方向的作用下，人才很自然為求自保或被打壓下而退縮迴避或被投閒置散，吹噓奉承庸碌之輩反被器重。古人裴矩在隋朝是位佞臣，只懂揭短，但在唐朝則是忠臣，據理力爭，不苟且順從。原因非他的品性有所改變，而是當時的君主態度決定臣民的取向，所以能否成功覓得人才，很視乎主事者的個人胸襟及包容性。

2. 提拔賢能應做到普及性，在遠古時代早有揭皇榜之先，唐代更提倡科舉制度招攬人才，可見招攬人才普及的重要性和可行性。所以我們在招攬賢能方面應普及性及多向性。所謂普及性及多向性，就是不應只在單一層面上招攬，因為只圍繞所認識的親朋好友或自己的工作崗位上尋找，層面非常局限及有所限制，最終在沒有選擇的情況下選取，這會是真正的人才嗎？對事情會能辦得好嗎？主事者應採用開放的態度，制定相應的措施：

- (1) 建立一個統籌人力資源及研究公共行政及社會策略的相關團體或組織，加強對大小各方團體或組織的聯繫，對所面對的問題作互相探討，並提出要求共同參與和合作，若能讓市民有直接參與公共行政及社會事務的機會，人才必現。

皆因公民參與公共行政的作用已被學者們發現是培養人們的道德品格，是滿足公民對其聲音受關注以及其需要和利益得到滿足和追求的期望，從而改進公共政策的質量，有助於政策的執

行，強化政府的透明度和責任。

此外，該等給予機會不僅是參與性質，更是提供實踐的經驗——社會訓練，因實踐經驗必須在不同領域中鍛鍊的。

(2) 提倡「惟才是舉」的風氣，對舉薦人多加讚揚，在所被推薦的賢人加以試用，若是合適之人才應加以任用，若是平庸之輩不再留用，不應因其舉薦人士的身份或背景有所姑息。而舉薦人一再胡亂舉薦，日後舉薦人意見只作參考，若主事者能以公平及公正的態度處事，人才必現。

3. 在專業性方面，應找一些對相關事務有一定知識水平或對事務有實際工作經驗的人，兩者俱全更是理想人選。更應了解其人才素質，其對問題能否作深入分析，對社會問題有否前瞻性，對處理事情的承擔和責任感。若所有條件皆備，任用就來得自然且可服眾。不應在既無相關事務的學術水平，亦無實際工作經驗，而專業知識又無法被認定的情況下，只聽其背誦一些雄才偉略的大綱，或是某某名人之後或朋友便作重用，這只會徒負虛名、才華失實、事務亦未能辦好。

4. 提拔人才的態度在於誠、在於心。古時劉備能「三顧草廬」表達了他最大的誠意，在賢人諸葛亮的出謀獻策下而三分天下，成為漢王。

誠：對於賢人最為重要，主事者應表現他們的誠意，對推舉之賢人提出一些相關問題，對賢人所提議的意見詳細分析、了解和發問。若被推舉之賢人對答有條不紊，其方案有其操作性，當可初步試用。

對賢人所担任的事情應多了解其進度和發展的情況，了解是否有未能解決的問題需要協助，主事者應提供方法提供條件協助其完成任務，



但應避免直接參與，以讓賢人能夠感受主事者的信用而發揮其才能，所謂疑人不用。

心：對於賢人工作應多關心，耐心聽取他們的計劃和方法，聆聽事情每一個細節和取向，凡事先考慮賢人的處境和難處，身同感受發自內心。誠心、誠意對待賢能之士，他們無不盡心盡力。

5. 人才發揮的專注性。事實上若要廣納人才，必須充分發揮各人的智慧，提供多方面渠道讓其發表意見，不應只依靠某些指定人士，令擔任事務角色重重疊疊，一些重疊參與社會事務的人士專注性和能力備受質疑，非直接質疑他們的能力，而是質疑他們是否有充裕時間、專注力及精力來研究所有的事務問題，最終間接影響他們的能力。

而相互的角色或有矛盾和衝突，亦會帶來社會的猜疑，此等問題在社會上早有迴響，正如本文第2點所述，為何不將一些社會事務給予其他人士參與運作，藉以增加實踐經驗，縱然學術水平高，亦需要給予機會獲得實踐經驗的。只有及早回應及解決社會上的矛盾和猜疑，市民才能和諧共處，在穩定的和諧社會裏，發展對外對內的事務自然事半功倍。

作為澳門市民，澳門一份子，愛國愛澳的政治理念必須清晰，出謀獻策亦應義不容辭。「路」雖難行，但非出謀獻策難，難在人際關係問題，難在是否可存在這圈子的問題，難在領導主管們能否接受你的存在問題。縱觀四周人才比比皆是，是人才或是庸才不難考驗。最簡單直接考驗是給他問題和工作，是否能委以重任立杆見影，不稱職就應下台，讓有能之士發揮其作用，姑息養奸不僅誤事，更為社會帶來壞榜樣，特別是年青一代，因為他們是社會的未來棟樑，必須向他們灌輸正確的道德品格及操

守，須知道道德是人類精神的自律，亦是決定行為的一個標準，道德不正，其品格及操守必表現其行為上。因此，縱然學術及專業達致水平但品格操守不及格，亦不能委以重任，否則只會為政府甚至社會帶來嚴重的後果。

為薪火相傳及人才培訓的持續性，政府應該重視公民教育及公民精神的培育，這不僅僅是公民的培育，而且是社會的持續發展的重要環節。

最後，在考慮人才條件的同時，希望還須考慮其是否不畏強權、據理力爭、敢言直諫及不受利益所引誘等因素。

本文引述不少古人事蹟，皆因本人認為由古人踏出來的成功經歷及經驗，非常值得我們學習及牢記於心，並且可避免重蹈覆轍。



政治人才在澳門的成長和湧現

中華青年進步協會副理事長 李玉培

澳門特別行政區成立近九年，在民生、經濟等社會環境有著巨大的發展和變化。隨著博彩業的開放和外資的進入，社會的訴求由相對單一走向多元，資訊網絡亦使各方面的訊息相對以前透明，社會問題也因此變得越來越複雜。澳門市民由過去的沉默態度，發展到通過自發性「五．一」、「十．一」遊行來反映自身的訴求，而遊行人士的年齡及職業階層都有所延伸，表達對政府的要求越來越高，很多問題的性質隨著社會各種新元素的引入變得越來越複雜，其難度早超出了澳門市民所能理解和預想。面對特區長遠的可持續發展，我們認為澳門社會切實需要大量來自不同界別懂得審時度勢的優秀人才，主動參政議政和承擔起不同層面的社會責任。

我們認為，人才的培養是從小做起。特區政府實施十五年免費教育，使基礎教育的開展得到很大支持，不同類型的優秀人才可通過教育得以初步培養，例如在中學階段多引導學生認識國情、關心社會，鍛鍊辯論和分析問題的能力，鼓勵表達不同意見的態度等等。當年青人進入高等教育機構時，政治方面的學術研究和討論、民主精神的探索等都要加以提升。直至完成高等教育進入社會，工作待遇及社會認受性便很大程度地影響著年青人會否從事與政治有關的工作，以現在的經濟環境，大部份人，特別是青年人，都很難願意長期堅持在一份薪金待遇未達平均水平，而且沒有得到家庭和社會相當認同的事業。

人才流向其實是很難確定的。假如我們談培養政治人才，則需由營造社會整體氣氛、制定提拔機制開始。

以本地實際情況而論，社團文化根深蒂固，對澳門社會起著深遠的影響。傳統上，社團擔當著培養領袖和政治人才的重要角色，有不少政治人物都擁有或曾擔任社團的職務。但不是所有團體都像內地的共青團 / 青年聯合會等組織，具有良好的內部提拔和競爭共存的機制。此外，澳門社會，尤其在社團當中，因為有著非常緊密的人際關係網，常常缺乏形成制定相關人才選拔和培養機制的基礎，也就較難形成人才培養和往上輸送的梯隊。假如社會能更充分發揮社團的作用，將會是人才成長更好的舞台。

另一方面，政府內部同樣滙聚了澳門很多政治人才，這批優秀的人才也都來自社會各界，假如在政制內能夠有更多不同的發揮機會，讓他們得到磨練，從而提升政治能力，特別是政治上的領悟，將使他們對政府的施政方針及理念有更好的理解，從而更好地貫徹執行特區政府的施政，直接影響政府的政策制定和服務質素。

我們認為，假如需要在澳門社會產生更多政治人才，政府要起到牽頭作用，任何單一個體都不可能達成，所以強烈希望政府主動鼓勵政治人才方面的社會討論，及推動機制制定的工作，通過加強與社團的互動合作，提供更多不同的發揮平台，例如今年施政報告所提出分區諮詢組織，通過由淺入深、從簡到繁，擴大治澳和參政議政人才的儲備。

社會是一個相對客觀的環境元素，青年人成長面對困境的時候，需要自強不息。「百駒競走」，不管來自什麼界別或階層，都應有平台讓其得以「奔走」。廣大的年青人可通過社會歷練和培訓逐步了解及改進自己，提昇參政議政的能力。至於是否「良駒」，並不單是點兵而來，應該是在適當的環境、體制中湧現出來的。



“百駒競走 惟才是用” ——澳門政治人材的探討

澳門北區工商聯合會理事長 何仲傳

惟才是用，所強調的是客觀標準，除法例規定的國籍問題外，不要“因父之名”而有所偏愛，也不要“因父之名”而有所顧忌。

書本上關於政治的定義很多，引用通俗化的說法，就是孫中山先生說的「政就是眾人的事，治是管理，管理眾人的事就是政治」。

何謂政治人材呢？我認為政治人材需要德才兼備，請注意，是以德作為前提條件、必要條件。

德涵蓋幾方面內容

- (1) 高尚的道德操守：如上所說，政治是涉及眾人事，眾人的利益，道德水平不夠，太多私慾的話，只會導致腐敗。
- (2) 對國家、社會、人民的熱誠、熱愛：唯有熱情有熱誠的人，他們才會竭盡全力為社會作出貢獻，以維護人民的福祉。

這兩方面是相互牽引的。

才：我的理解是對國家（包括外國）、地區政治制度、政府系統、架構，以及社會事務的認識和掌握。

其實我們不得由衷讚揚先輩們思想的進步。早於數千年前孔孟思想已主張「內聖外王」的理念，主張從政者應有自身修養的功夫（內聖）及治世之理論方法（外王）。

當然，具備條件並不代表參與其中，還要視乎市民的政治效能感，當市民有影響政府施政的信心，才會積極議政參政。我們看看澳門的實際情況。

影響政府決策的能力（%） -

問題：「你覺得你有能力去影響澳門政府的決策嗎？」

	肯定有	有	間中有	很少	完全沒有	無意見/不知道	(n)
1991	0.5	3.2	2.0	18.2	76.1	0.0	(658)
1999	0.2	1.6	3.2	17.8	67.9	9.3	(496)
2006	0.5	7.7	4.9	13.0	73.8	0.0	(546)

資料來源：澳門社會實錄 - 從指標研究看生活素質 p.131

根據數據，澳門市民的政治效能感不強，這是引致澳門缺乏政治人材的主因。如何解釋市民對政治的冷漠，我認為有以下幾個原因：

- (1) 傳統上期望政府或其官員扮演「父母」官角色，不相信自己有能力影響政府施政。
- (2) 政府以諮詢社團或社團領袖代替諮詢群眾，以各階層精英協商的辦法解決社會問題，一般市民難以參入其中。
- (3) 某些傳統社團的制度（特別是更替制度）僵化或社會經濟發展模式不斷變化，傳統社團的代表性逐漸下降。
- (4) 傳統道德觀念備受衝擊：澳門一些社團往往以投放金錢的多寡作為衡量貢獻及所司職位的標準，但卻與其個人知識水平、道德修養、人文素質不作掛鉤。試想想，在澳門這個博彩城市，以有乖正途致富的人不在少數，有志之士又怎能不扼腕呢？
- (5) 對不同聲音的排擠：對政府的批評往往被渲染為不愛國愛澳，破壞



和諧，挑戰管治威信。“和而不同”只是流於口號式。

(6) 法治的不彰：說到這裡，我想到有名的“破窗理論”（未必恰當）：當違法行為得不到應有的處罰，會對違法者及潛在違法者發出縱容的暗示，營造無秩序的氛圍，引致更多更嚴重的違法行為，最終造成社會群眾對政府、法治失去信心，這樣政治效能感又此怎強得起來？下表可見市民對澳門政府廉潔的滿意程度。

對社會整體生活素質和個別領域社會現況的滿意程度（2005）

	滿意程度 (%)					均值 (n)	
	很不滿意	不滿意	普通	滿意	很滿意		
經濟繁榮	0.6	5.2	33.0	54.2	7.1	3.62	(1983)
社會穩定	0.5	5.1	35.6	52.6	6.3	3.59	(1984)
維持治安	1.3	9.1	42.6	42.4	4.5	3.40	(2005)
政府工作表現	3.5	10.2	45.6	36.6	4.1	3.28	(1863)
城市規劃	3.7	14.0	39.0	39.9	3.4	3.25	(1833)
社會公平	5.9	18.9	28.6	39.1	7.4	3.23	(1969)
保護環境	3.5	14.9	41.0	36.8	3.8	3.22	(1951)
人與人的關係	1.8	9.5	55.8	31.1	1.9	3.22	(1931)
保障人權	2.7	14.4	47.7	31.7	3.4	3.19	(1799)
居住環境	2.2	12.2	52.8	30.2	2.6	3.19	(2017)
社會整體生活素質	1.3	9.0	61.2	27.4	1.1	3.18	(1924)
就業情況	4.0	18.9	43.3	31.6	2.3	3.09	(1944)
城市重建進度	5.1	22.0	38.2	31.1	3.6	3.06	(1849)
民主發展	5.1	16.8	48.5	27.1	2.5	3.05	(1704)
政府廉潔	7.9	20.4	44.4	25.1	2.2	2.93	(1674)
社會平等	6.2	24.0	45.6	22.3	2.0	2.90	(1928)
社會信任	5.0	30.0	37.8	24.9	2.4	2.90	(1975)

資料來源：《澳門社會實錄》－從指標研究看生活素質

（香港中文大學香港亞太研究所 黃紹倫 楊汝萬 尹寶珊 鄭宏泰編）

建議：

1. 走入群眾：政府應與市民共同建造參與型的政治氛圍，讓市民感覺到政府聽到他們的聲音，在乎他們的感受。中央領導及省領導已開始在網上與網民作溝通，獲取民間智慧，我覺得這樣做不錯。
2. 廣開言路：無論政府也好，主流媒體也好，對不同意見對採取包容、開放的態度。
3. 政府對社團資源的分配：除對傳統社團作資源分配以培養政治人材外，扶持缺乏資源但有潛質的新社團以達百花齊放之效。
4. 流水不腐：在澳門來說，由於各種歷史原因，社團有很強的“擬政府化”特色，社團從來都是培養政治人材的好地方，也是輔助政府施政、監督政府的第三部門。另外，社團有足夠代表性的話，市民通過社團參政議政，這不但是代議政制、參與式政治的良好模式，亦是加快澳門民主步伐的好辦法（政制改革時間長，敏感）。各社團應積極培養新血及擴大參與社團的層面，人材有更替才有生氣，不然不要說是海，連湖都不是，只不過是死水一池。
5. 公民教育：通過加強公民教育將正確的觀念普及化。
6. “天行健，君子以自強不息”，機會不但是別人給予，也要自己爭取。澳門有較充份的言論自由結社自由。大家應走出來，展現你們的才華，鏗鏘向社會表達我們有志並且有能力參與社會事務、社會的管理。最後以柏拉圖一句名言激勵各有志之士“拒絕政治的其中一個懲罰就是接受比你差的人的管治”。



編

者

語

編者語

澳門回歸接近十年，澳門社會經濟迅速發展並逐步複雜化，而有抱負、有才華的年青俊彥的湧現、成長與表現，成為了中央領導和澳門社會普遍關心的議題之一，同時亦成為澳門能否實現可持續發展的關鍵之一。然而，雖經多方呼籲和努力，現狀似乎仍存在較大的改善空間。

為了凝聚社會智慧，思考突破瓶頸之道，澳門發展策略研究中心特於二零零八年七月二十日，假澳門旅遊活動中心，舉行該年度的“齊為澳門動腦筋”大型座談會，並把“百駒競走，惟才是用”作為會議的討論主題，希望透過各方友好的共同探討、深層思考，就如何促進澳門人才的成長，獻言獻策。

上述座談會由兩個部份組成，首先是“群言堂”。這個環節主要是邀請澳門團體代表及社會人士進行互動交流，討論主題包括人才的定義、現況、發掘和培養等多個方面。

座談會的第二部份是“他山之石”。兩位分別來自內地和台灣的特邀嘉賓，廣東省行政學院副院長 鄭楚宜教授 和 台灣立法委員 費鴻泰副教授，專程來澳出席是次活動，並就會議主題發表了專題的演講，為議題的思考帶來了新的視角。

雖然座談會經已順利舉行，但“人才培養”是一項長期的社會課題，為此，我們特把會議的內容整輯成刊，期望透過與會者的不同視角、不同觀點，推動社會對相關議題的持續關注和探討。



各位讀者、社會友好如對本刊內容有任何的意見或建議，歡迎聯繫本中心秘書處提出(地址：澳門畢仕達大馬路26號中福商業中心7樓A座，電話：853-28780124，傳真：853-28780565，電子郵箱：cpedm@macau.ctm.net)。多謝各位。

| 齊 | 為 | 澳 | 門 | 動 | 腦 | 筋 |



百駒競走 惟才是用

座談會發言彙編

出版：澳門發展策略研究中心

排版設計：堅藝創意

印刷：城市印刷廠有限公司

版次：二零零九年八月（第一版）

印數：1500本

定價：澳門元40元正

I S B N : 978-99937-41-14-5

版權所有 翻印必究