



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

人才發展委員會
鼓勵人才回澳專責小組
2020 年度第一次會議
會議紀錄

日期：2020 年 7 月 10 日（星期五）

時間：下午 3 時

地點：澳門氹仔大學大馬路澳門大學 W21 曹光彪書院

出席者：召集人 劉潤東
委員 葉一新 甄文靜 周昶行
湛家揚 高俊輝 劉本立
彭執中 唐繼宗 余成斌
黃珮琳
秘書長 曾冠雄（高等教育局代局長）

缺席者：顧問 楊俊文
委員 姜志宏
（請參閱出席者簽到表）

會議議程：

1. 跟進事項

- 1.1 過往工作回顧
- 1.2 聯繫及組織在外傑出澳門人與本地對口機構/專家進行交流
- 1.3 開設了手機通訊軟件的群組以聯繫在外的澳門人
- 1.4 重新設計“澳人回流資訊平台”的版面

2. 討論事項



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

- 2.1 把“聯繫矽谷澳門人才”的工作模式套用在其他專業上
- 2.2 《教研及行政人員回澳短期工作獎勵計劃》的優化方案
- 2.3 收集、整理及統計澳人回流遇到的各類問題
- 2.4 拜訪中學及大專院校的校友會
- 2.5 委員的意見及新工作建議

3. 其他事項

1. 劉潤東召集人：今次是回流小組於 2020 年首次會議，首先介紹出席會議的委員，包括行政長官辦公室代表葉一新委員、澳門江門青年會副會長甄文靜委員、澳門大學健康科學院副教授周昶行委員、香港中文大學副教授兼亞太工商研究所主任湛家揚委員、澳門科技大學博雅學院院務主任及澳門專長發展學會會長高俊輝委員、澳門經濟學會會長劉本立委員，本人是澳門大學曹光彪書院院長劉潤東。另外是澳門兒童文學作家、澳門作家協會會長彭執中委員，中國社會科學院旅遊研究中心副秘書長唐繼宗委員，澳門大學模擬與混合信號超大規模集成電路國家重點實驗室副主任余成斌，中華總商會常務理事黃珮琳委員，高等教育局代局長曾冠雄稍後出席會議。

許多委員都是首次到訪澳門大學曹光彪書院，在此作一簡單介紹。澳門大學共有十間書院，曹光彪書院是其中一間。書院內平日有五百名學生入住，目前受疫情影響，只有七名學生。入住學生來自不同專業，學校規定一年級的學生一定要入住書院，書院主要是實踐澳門大學四位一體的教育理念，包括服務學習（如義教）等。今日舉行會議的場地是書院日常舉行活動之處，名為團隊天地，學生平日會在此進行小組活動，或為義教工作作準備。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

今日議題包括兩部分，一是介紹小組過去及現正進行的工作；二是請各位委員就小組的工作提出意見。

2. 林雁玲高級技術員：感謝大家出席今日的會議。今次是第四屆新組成委員會回流小組首次會議，所以今天會議首項議程是回顧2014年至2019年間，回流小組曾進行的鼓勵澳人回流的工作。回流小組過去主要朝四個方向執行鼓勵澳門人回流的工作，包括緊密聯繫、提供資訊、創造機會及相關研究。緊密聯繫方面主要致力與外地發展的傑出澳門人才取得聯繫。人才發展委員會的規劃小組人才資料庫主要鼓勵在外地的澳門人登記資料，回流小組透過該資料庫取得的資料找到在外地的澳門傑出人才。此外，回流小組透過澳門的中學校友會及個別有發放獎學金的部門的獲獎名單，以及過去一些委員的推介聯絡傑出人才，至今透過這些渠道聯絡了49位在外地發展上有傑出成就的澳門人才，其中45人應邀回澳進行交流、拜訪及分享活動，交流及拜訪活動主要是與其專業或發展領域相關的行業或學會進行，分享則主要是與年青人分享他們的創業、奮鬥或科研發展等經驗。

45位回澳人才中，既有個人身份會澳訪問，亦有參與人才委組織的參訪活動回澳。人才委回流小組共組織了兩次參訪活動，首次是澳門回歸十五周年舉行的“回歸十五周年人才回澳考察計劃”，當時共邀請了18位在澳門以外地區創業，或在某一方面有傑出成就的澳門人，回澳進行為期五天的考察活動；第二次集體考察活動於去年七月舉行，邀請在香港發展且取得一定成就的澳門人回澳考察。2016年至2019年期間，共有19位澳門傑出人才分別應邀回澳交流，至今有5位曾經參加這些活動的傑出人才成功回流澳門，劉潤東召集人是其中一位。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

提供資訊方面進行了兩項工作，一是在 2017 年建立了回流澳門資訊平台，該平台最初的設計概念是將澳門衣食住行、教育、衛生等各類相關資訊都放在同一個平台上，海外澳門人可更快捷方便了解澳門的近況。至去年粵港澳大灣區發展規劃綱要出台後，將澳門在大灣區發展相關的定位、優勢等相關資訊亦放到平台上。近年亦陸續增加一些與職業有關的資訊，例如公務員招聘、各企業高薪職位、各大專院校招聘資訊。去年年尾至今年年初增加了一些新資訊，包括每日最新活動訊息，以及每日抗疫資訊，很多外地澳門人都很關心澳門的抗疫情況，因此在平台上設專頁發放相關資訊。

此外，分別在 2017 年及 2019 年製作了兩份宣傳單張，與財政局合作，連同其寄送予外地澳門人的現金分享支票一同寄予外地澳門人。在創造機會方面，開展了一些新的工作。其中教研及行政人員回澳短期工作獎勵計劃於去年推出，至今仍在實施中；另外組織一些外地的傑出澳門人透過視像會議與本地對口的機構及專家交流，該項工作於今年年初開始進行。

研究方面，進行了外地升學學生回澳就業情況調查，因為高教局會跟進外地升學的澳門學生回流情況，會連續三年調查及收集這些學生升學或就業的數據，人才委秘書處根據從高教局取得的數據進行簡單的分析，分別於 2015 年及 2019 年進行了兩次分析工作，發現總體來說，在外地升學的澳門學生回流率約 80%，但高學歷畢業生的回流率由 2015 年約 61.3% 下跌至 2017 年的 43.6%，顯示高學歷的澳門學生有外流傾向。按工作規劃，明年會再做一次此分析。

另一個是澳門人回流行動方案的研究項目，此項目於 2016 年委託澳門科技大學進行，2017 年完成，該研究共提出了 34 項行動方案，



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

其中 14 項與其後另一個研究項目《澳門中長期人才培養計劃五年行動方案》的性質類近，因此可以說回流行動方案的部分工作已由其他小組執行。餘下的行動方案中，有 17 項已由不同的公共部門執行，兩項於 2017 年經當時的人才委討論後，認為當時沒有執行條件，餘下一項由秘書處跟進，推出了“教研及行政人員回澳短期工作獎勵計劃”。澳門人回流行動方案研究項目提出的行動方案提出的工作，經委員會認為可以執行的內容均已落實執行。澳門人回流行動方案提出了澳門人回流的推力因素及阻力因素，其中推力因素主要是澳門自身發展的前景，因為澳門近二十年的經濟發展很快，對外地工作及生活的澳門人有一定吸引力；此外，國家對澳門給予了很多支持和發展機會，例如粵港澳大灣區、一帶一路等；對澳門本身的歸屬感，以及本身有家人在澳門等，都是吸引澳門人回流的推動力。阻力方面主要是澳門缺乏外地澳門人在外地本身從事的專業對口工作或平台；澳門本地專業認證制度令他們在澳門取不到相應的認證，無法從事本身於外地正從事的專業；生活質素的差異；融入社會有障礙等。

下一個跟進事項，聯繫及組織一些外地的傑出澳門人透過視像會議與本地對口的機構及專家交流，創造雙方合作發展的機會方面，該工作於今年開始進行，是緊密聯繫發展方向下面的一個項目。該項目聯繫了在美國矽谷從事晶片生產產業的澳門人，分別在今年 4 月 16 日及 5 月 27 日透過視像會議進行了兩次交流。與會者均認為會議很有成效，及後分別開啟了兩個通訊媒體群組，讓與會人士可以繼續保持聯繫和交流。4 月 16 日的會議主要是關於澳門晶片研發的技術水平方面作交流和討論，於矽谷發展的澳門人士亦很高興看到澳門的晶片研發有很高水平，交流結果很好，矽谷的澳門人很積極與澳門的專家學者更多聯繫，就晶片技術研發



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

展開更多討論。5月27日的會議雖然以晶片產業為討論主題，但討論方向側重創業方面，主要是在科技創新方面的創業者如何開展工作，澳門有何發展機會？在外地的澳門人在會上分享了他們的經驗，並指出澳門若要鼓勵人們在科技創新方面創業，要提供哪些扶助政策、條件和平台。總括而言，兩次會議的交流結果均很好。

第三個跟進事項是剛開始不久，以社交應用群組的方式，與外地澳門人聯繫。過去人才委一直有邀請外地傑出澳門人才回澳進行交流拜訪，但由於疫情導致今年完全沒法進行此項工作，所以採用社交群組的方式，開通 Telegram 及微信兩個社交群組，在人才資料庫識別出在外地工作或升學的澳門人，並發出電郵邀請他們加入群組，截至今年7月5日，Telegram 有45人加入，微信有224人。

參加群組的澳門人都很積極和認真討論各類問題，目前他們最關心與疫情有關的問題如出入境限制、澳門政府會否接回滯外地的澳門居民、澳門的紓困措施等，另外亦對施政報告及鼓勵人才回澳政策發表意見。政府發表施政報告後，群組內很快便展開討論，尤其是施政報告提出鼓勵人才回流是今年施政重點之一，所以群組很熱烈討論。秘書處亦收集了群組內的意見，主要是認為頂層規劃及建立人才梯隊十分重要，以及認為要培養年青人對澳門的歸屬感及對身份的認同，亦有意見認為專業認證制度要與國際接軌，並提出澳門市場規模小，不能承托很多產業，應集中發展澳門本身有優勢或與周邊環境相關的數個產業。由此可見，參與群組的澳門人均很認真，思維亦較成熟。此外，群組內有個別成員分享在外地遇到的專業認證問題，例如專科醫生、臨床心理學家



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

申請獎學金等問題，他們亦提出了不少意見，秘書處會繼續收集意見，下次會議時可作統一討論。

最後一個跟進事項就是已經開始了重新設計澳人回流資訊平台的版面，該平台於2017年推出，內容亦持續更新，加上該平台是在人才發展委員會網頁內的一個子網頁，人才委三個小組會各自將一些內容放於人才委網頁，經過多年運作，許多內容風格不統一，因此要重新設計網頁，現已委託公司進行有關工作。由於只重新設計外觀，現正使用的編輯工具、數據都會保留。獲判給公司的標書承諾於十一月中完成新網頁設計工作。

首項討論事項是剛才提及的透過視像與矽谷的澳門人交流，從而獲得澳門發展晶片產業或創新科技創業方面的意見，此模式是否可以套用至其他專業？因為基於疫情問題外，如要求外地澳門人回澳參加討論，會在行程等方面花費不少時間，現在視像會議的技術亦頗成熟，利用此技術在組織討論等方面均較省時快捷。基於施政方針提出澳門的重點產業，以及粵港澳大灣區發展規劃綱要提出澳門要發展現代金融業，以及參與創科走廊的建設，因此澳門目前較需要現代金融及創新科技的優秀人員，因此人才委亦集中物色這方面的人才與對口部門、機構或專家舉行視像會議，互相交流及提出意見。

第二項是教研及行政人員回澳短期工作獎勵計劃，該計劃於去年推出，亦是澳門人才回流行動方案研究結果建議進行的工作。去年推出此計劃主要是吸引在外地大專院校從事教研工作或高級行政管理工作的澳門人，利用假期回澳，在各大專院校內進行短期的科研或服務。獎勵期最長十二個月，每個月獎勵25,000澳門元，推出時預計每年度有十五個名額。該計劃推出前及推出後均持續收集意見，澳門高等院校亦有查詢希望邀請某些人士到院校進行



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

研究項目或提供服務的相關問題，人才委在此過程中發現該計劃存在一些問題，包括計劃獎勵十二個月的時間太短，一般的研究工作難以在此短時間內取得成果，建議延長至二十四個月；澳門高等院校希望將獎金直接發給獲獎者，省卻院校尤其是公立院校的對數問題；院校還認為獎金金額不夠高；此外亦涉及稅務問題，因為財政局表示該計劃的獎金亦要納稅，令該計劃吸引力降低；公立院校還要遵循公務員招聘規定，必須公開招聘，不能直接聘用物色到的外地澳門人才。

針對這些問題，秘書處認為可以從三個方向去解決辦法，包括延長獎勵期至二十四個月；將獎金直接發予獲獎者，獲獎者便可視為自帶研究資金與院校合作，解決公立院校的行政工作負擔及職業稅的問題，並解決公開招聘的限制，因為這可視為獲獎者與澳門高校合作研究項目，而非由高等院校聘用。但若要繼續推行此計劃，仍希望透過院校物色相關人才，並要求由院校提交申請，因為院校較容易找到相關人才，亦可以因應院校本身的研究項目需要，找到適合人才。第三個方向就是按人才資歷及研究項目適當調升獎金金額，相信會令計劃實踐得更好。該計劃與高等教育基金合作，該基金本身有資助高等院校的研究項目，但該獎勵計劃有兩個特點，獲獎者必須是澳門人，且任職或曾任職外地高等院校，此中包括退休專家學者。

第三個討論事項是兩個社交應用群組，主動在群組收集有助鼓勵澳門人回流的資料，例如學歷認可遇到的問題、專業認證的問題等，人才委可以整理及分析收集到的資料，交小組討論。另外還有涉及子女教育、配偶就業等問題，希望在群組收集相關的資料及意見。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

第四個討論事項是主動物色外地有傑出成就的澳門人，之前透過拜訪八間較多畢業生在外地升學的中學校友會，透過這些校友會成功推薦在外地的傑出澳門人。今年人才委秘書處建議拜訪高等院校校友會，因為近十年澳門大專院校的國際排名提升了很多，澳門大學、理工學院及科技大學到外地深造的畢業生，不少考入國際排名很高的院校，因此透過高校校友會可以物色到在外地的新一代傑出人才。今天會議的跟進事項報告完畢。

3. **曾冠雄秘書長**：今次會議主要目的是同事報告事項並提出問題，希望各位小組成員充分討論。各位成員在不同領域及專業上均有專長，亦長期關心澳門人才回流的情況。事實上特區政府在人才回流方面希望做更多工作，日前社文司司長歐陽瑜在巡視高教局時，曾提出相關要求，希望吸引外地的科技專才回澳。未來在大灣區的發展中，科技創新走廊及科技創新中心在整個大灣區內，四個主要核心城市中，澳門的科技人才最弱，人口比例亦很少，如起步慢便會很吃虧，因此希望各位提出看法和建議，吸引澳門人以至華人來澳，尤其是歐美國家近期對華人態度不大友善，可能會有華人想離開這些國家，在此情況下，澳門是否可採取一些措施吸引他們來澳？

司長亦提及，按統計，澳門學生修讀工科的比例相對較少，絕大部分學生都選讀商業、經濟、人文學科、醫科、教育等專業，未來社會、中學及家長是否可以灌輸更多訊息予中學畢業生，推動他們選讀工科，學成後回澳為澳門服務。

4. **湛家揚委員**：我以往在香港數碼港工作，所以在創科方面有一些經驗。香港由零開始至現在有一定數量的創科人才，不論政策或



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

較出色的獨角獸，以及企業等都採用更多科技以提升其競爭優勢。由此經驗反觀澳門，如何融入大灣區，更好地發揮其定位，除了博彩業外，其他多元化策略如何推行？科技可以作出很好的貢獻，不論多元化或整體提升澳門在大灣區的競爭力均非常重要，剛才提到司長關心這方面的發展是好消息。

初步來看，參照其他發展創科成功的地區，都不是大城市或大國家，例如以色列並非大國，但其創科很成功，以色列，愛沙尼亞只有數百萬人口，但其區塊鏈技術處領先地位。澳門如要朝創科方向發展，人口少及本地市場細不是重點，人才方面必須配合。剛才提及司長希望吸引澳門人回流外，亦希望能吸引其他非澳門人的華人人才來澳，但戰場不能太闊，必須先檢視哪些科技板塊澳門具備優勢，從而集中火力在加重吸引這些板塊的人才，同時亦可加大在這些方面的投資，從而在短期內可取得成績，令澳門政府及市民有信心在這些方面繼續發展。因此，大前提是鎖定發展哪些科技範圍，對症下藥落實政策、人才及資金支持。澳門在會展發展取得很不錯的成績，科技在會展的應用或科技展覽會可能是其中一條可以運用澳門優勢的發展方向，從而帶起澳門的科技發展。

5. 劉潤東召集人：很同意集中發展數個板塊，但是要以人才導向還是市場導向？
6. 高俊輝委員：委員會之前所作的報告及湛委員的意見均與澳門專上人才學會之前所作的研究和活動有關。學會亦曾邀請外國的澳門人才回澳作分享，這些人不願回流的主因是澳門的人才環境令他們難以發揮其專業，例如有一位專家即使有很好的研究方案，



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

但因為在澳門申請研究經費非常困難，最後與武漢大學合作開發。特區政府日後可否對一些澳門需要的研究項目提供更容易申請經費的渠道？以及能否將相關資源更集中，以審批一些對澳門發展有用的項目，這樣才能吸引人才回澳，尤其是一些重大研究項目，短期回澳的計劃吸引力不大。

此外，大灣區多個城市推出的優惠政策優於澳門，在這方面需作審視才能與鄰近地區競爭人才。澳門人即使回流，如覺得直接進入灣區有更好的發展，這些澳門人都不會留在澳門。澳門的人才環境建設可以吸引人才回流，特區政府可考慮智慧城市推廣過程中，讓海外人才可以更多了解相關計劃，甚至可以參與有關工作，參與研發或帶新項目來澳。鼓勵人才回流最終還是視乎他們在澳門的發展空間，其他的教育或生活質素配套目前並非重點，應考慮集中資源在相關的科技項目，令人才看到有發展空間和前景，可以在澳門進行研究工作甚至開展項目。

7. 唐繼宗委員：對於是先有市場還是先有人才的問題，其實最重要是有制度，設計一個好制度才能達到目的。科技應用方面，如果澳門本身的規模不大，應先考慮 B2B，科技可以幫助澳門的產業發展，例如會展、博企、旅遊均有利用科技。吸引人才如只局限澳門人範圍太窄，應以吸引國際人才為目標，因為澳門市場不能養活一批科技人才，必須以能參與國際市場為目標，所以不能只局限外地澳門人。

此外要思考吸引人才是回流澳門還是到大灣區，大灣區可以讓人才看到更大的發展空間，從而可以提高回流的吸引力。此外，回流是否一定要回到澳門，以現今的科技，人才即使身在外地亦可以利用，只要有好的聯繫方式，亦可有效地利用他們的智慧及國



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

際網絡，所以現在的回流是否只從地理區域方面考量？如不是用傳統方式或可較能收效，讓他們繼續身處外地，保持與國際市場的連結，透過聯繫和合作，讓他們更好地發揮作用為澳門服務。澳門可研究其他地方的成功案例，結合澳門的實際情況，再制訂澳門的吸引人才政策。拜訪校友會方面，建議亦可拜訪澳門的海外畢業生校友會，他們會有更多與外地院校人才的聯繫。

8. 黃珮琳委員：贊同唐委員的意見，是吸引外地澳門人專才回澳，還是吸引海外人才來澳發展。不論澳門人回流還是海外專才來澳，澳門有其局限性，鄰近國家及地區的專才發展較好，是因為配套很好，專業人士到某個城市發展，必定會考慮整個家庭來到後，教育、醫療的配套問題。不少外國人在澳門工作，但缺乏歸屬感，始終覺得自己是外人，只在澳門上班，休假或看病都會去香港，澳門對他們來說只是工作的地方，即使日後家庭成員來澳，亦不會覺得自己是澳門的一份子。此外，資金是一個重點，如有資金支持，人才覺得在澳門有發展，且日後可以以澳門作跳板，擴大業務網絡，相信一定會吸引到海外專才來澳，以澳門為基地作發展。
9. 劉本立委員：過去亦曾參與此小組工作一段時間，之前人才發展委員會人才回流小組希望吸引在海外的澳門人才。在今次會議上，不少委員提出意見希望能吸引國際人才來澳，我同意這方面的意見，澳門亦是大灣區科技創新走廊的四個主要城市之一，先前有專家小組來澳門考察，認為與鄰近地區的延攬人才政策相比，澳門很保守，比不上鄰近地區，尤其在科技創新方面，內地不少城市都在搶人才，提供的條件均較澳門好得多。澳門將來如要在



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

灣區以科技創新作為未來發展的推動力，可能不止停留在國家重點實驗室或研究上，澳門最缺乏是如何利用科技創新，令澳門經濟適度多元能扎扎實實做作出成果。

現在最主要問題是科研成果未能產業化，將來在引進人才時，除了研發外，能將成果產業化，包括滿足內地以至國際市場需要。例如澳門在中醫藥方面已投放不少資源，研發產品後，要打入國際市場非常困難，必須要解決投資者及市場問題。人才是跟機會走的，如果提供的條件不夠好，難以吸引人來澳，澳門的人才政策必須修改，如繼續維持現狀，很大可能會阻礙今後的發展。今次疫情令澳門經濟結構單一對澳門造成影響的問題更凸顯，更要推動經濟多元，引入人才外，亦要選擇澳門具優勢的項目作重點發展。雖然有不少意見提出要發展新興產業，但新興產業需要人才及投資者，這方面必須多加考慮。澳門人才政策連香港都及不上，其中一個主因是澳門保護意色太強，需衝破一些固有觀念和思維，為澳門未來發展解除束縛。

10. 周昶行委員：我們應該要鎖定項目和行業，不能無的放矢，所以規劃小組的工作很重要，要確定澳門要發展哪些產業，才有方向招攬人才，這便解決了先有市場還是先有人才的問題。吸納非澳門人的國際人才非常重要，澳門是小地方，即使所有在外地的澳門人才回流，人才鏈仍然不夠，如不吸引國際上有競爭力的人才來澳協助或帶領行業，單靠澳門人回流會難以支撐這些行業。此外，群聚效應（Critical Mass “臨界質量”）是指只要有一定或以上的人參與，行業便可持續發展，若有群聚效應，其他人看到澳門的發展前景，便會吸引更多人才來澳，產業便能興旺發展，因此，未來鎖定發展的產業亦可以朝這方向推進。此外，日後向人才推



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

介澳門時，亦應附帶介紹大灣區有哪些產業可作進一步發展，澳門亦可以作為橋樑助人才與企業聯繫。不過物流通關在大灣區是一大問題，例如澳門寄速遞到廣州與從珠海寄速遞到廣州，其中相差的時間達數天，如果此問題不能解決，回流的人才亦很難利用到大灣區的資源。

此外，人才來澳會考慮子女教育、配偶就業等問題很正常，在此問題上，結果只能聘請年紀較大人才，他們的子女多已成年，所以毋須考慮教育問題，或聘請年青人，他們較少家庭方面的顧慮，但中間最具研發和創新能力的人便很難聘到，他們的子女一般仍年幼，配偶亦有工作，所以制定人才發展政策必須考慮需要哪些人才，如需要此類核心人才推動產業發展，便要有難聘請人才的心理準備。有關尋找外地澳門人才交流方面，可利用現有的社交群組，成立不同地區的協會，由他們協助尋找人才。短期工作獎勵計劃方面，如將獎金直接發放予獲獎者，便會遇到審批和發放的問題，這方面需作深入考慮。

11. 余成斌委員：委員會早前曾進行引進人才的工作，請問是否也屬於此小組的工作？
12. 林雁玲高級技術員：這部分應是蘇秘書長已完成一份初步建議交行政長官，暫時不是回流小組工作。大家曾討論過一些方案，例如組成新委員會或擴大現有委員會的權力，待行政長官決定。
13. 余成斌委員：一個地方的人才政策非常重要，但澳門與鄰近地區相比，非常缺乏人才政策。希望可以參考早前所做的人才政策比較研究，又是否需要就引才方面繼續進行工作？



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

14. 李安琪技術員：早年曾完成澳門與其他地區的人才政策比較，包括馬來西亞、新加坡、印度及中國內地，近年亦完成了澳門與大灣區引才政策橫向對比，有關資料可補充交各位委員。
15. 林雁玲高級技術員：回流小組目前職能沒變，主要集中吸引外地澳門人才回流。剛才指出已提交行政長官的建議，主要是關於開展吸引外地優才的工作，此外之前亦進行了不少研究工作，包括外地吸引人才的政策。
16. 余成斌委員：最重要的問題是澳門的人才環境、發展空間、資金、配套設施等，均是人才政策問題，希望這方面能有更多討論，以便深化有關工作。此外，視像交流會議可否擴大至更多地區的人才，有關工作可以繼續並擴大影響力，從而吸引更多人才回澳。至於市場與人才的問題，澳門需跟市場走，以吸引人才，但要有新興產業，需要人才帶產業來澳，例如微電子，是澳門先培養了相關人才，之後研發的產品獲國際認可，這便是人才引向，中醫藥亦然，所以市場與人才應並向而行。另希望知道公眾是否能夠連接到回流資訊平台。
17. 林雁玲高級技術員：回流資訊平台是向公眾開放，委員可以看一看。此外，各項研究報告均有放在人才委網頁，澳人回流行動方案則放在澳人回流資訊平台，基本上研究報告均公開。
18. 余成斌委員：澳門現在最重要是如何將研究成果產業化，因為研究轉化為產品需投放大量資源，澳門如何能做到？澳門地方小，



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

人才不足，所以期望澳門能確實利用橫琴，助澳門產業多元。小組在這方面是否都可以提出看法，或了解相關資訊？因為有這些設施和資源才能吸引人才回流。

19. 林雁玲高級技術員：歡迎委員提出意見，秘書處會收集和總結，此外，人才委每年有兩次大會，由行政長官主持，每一年小組討論的內容，最終都會交到大會，所以行政長官會知悉。至於澳門利用橫琴發展的資料，如各委員有需要，可以向召集人提出，秘書處會按照召集人的指示向相關部門查詢。
20. 周昶行委員：補充關於“有市場先還是人才先”的問題，此問題應該是規劃小組的職能，但在此提出一些意見。如果按市場發展人才，此做法有確定性，因為已有市場存在，如招攬人才發展新產業則具不確定性，發展的產業不一定有市場需求，因此要視乎政府的態度，較保守的做法是發展一些成熟產業的附帶產業，例如發展酒店及博彩外，亦發展會展、文化展演、遊樂場等，此做法較保險，因為娛樂場客人可能有家人享受其他設施。但若由零開始，建立新產業，所生產的新產品可能面對沒有顧客的風險。因此，如招攬一批人才建立新產業，較在現有產業的基礎上增加新內容需要思考的層面和範圍多許多。在現有成熟產業擴增內容，亦可達到產業多元化的目的，增加新職位。
21. 劉潤東委員：早前與會展業的畢志健先生談論到旅遊業與創科結合，結合世遺景點製作手機應用程式遊戲。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

22. 周昶行委員：這是很好的例子，例如酒店有很好的食肆，除了到酒店享用餐飲外，亦可與澳覓合作，將餐飲送到客人家中，這已是開創了新送餐、IT 及手機應用程式行業，相關企業亦可能需要從海外聘請 IT 人才來澳工作。此外，澳門作為世界旅遊休閒中心，但卻沒有遊樂場，可能之前有人曾考慮來澳開遊樂場，但卻因為鄰近澳門的長隆是太強的對手，令投資者卻步。反過來政府和酒店業界可以考慮與珠海政府協議，凡是入住澳門酒店的客人，可直接坐船到長隆遊玩，期間不離開長隆，離開長隆後便直接回到澳門境內，期間不涉及出入境問題，政府和業界只需要考慮如何建立澳門與長隆之間的交通接駁，這便可以以小投資取得更大效益。
23. 余成斌委員：教研及行政人員回澳短期工作獎勵計劃的行政人員是指哪些人？我們現在很缺乏應用人才，在這方面是否可以有鼓勵或獎勵計劃吸引這些人才來澳？
24. 曾冠雄秘書長：是指高級行政人員，指高校行政管理人員，並非一般公共行政管理或企業管理人員。
25. 湛家揚委員：大家都有一些共識，尤其是鎖定某些板塊方面，如果另一個小組能定出發展方向，才能訂定人才政策或吸引人才所採取的方式，這需要兩個小組配合，取得共識。產業發展初期需要“借力”，定出發展方向，從外國聘請專才來澳發展產業，同時亦培養本地人才，當產業發展起來，由於已培養一批本地人才，便可以繼續發展。香港數碼港初創時有約 35% 是外國企業，這些企業人才與香港的年青人交流合作，從而帶動香港當地人的發展興



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

趣，從而配套發展。借外地力，短時間可以發揮作用，但長期還是要培養本地人才。

三、會議結束時間：下午5時正

簽署確認：

專責小組召集人：

劉潤東

委員會秘書長：

曾冠雄
(高等教育局代局長)



澳門特別行政區政府
 Governo da Região Administrativa Especial de Macau
 人才發展委員會
 Comissão de Desenvolvimento de Talentos

“鼓勵人才回澳專責小組”
 2020 年度第一次會議
 出席表

日期：7 月 10 日

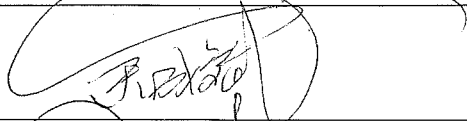
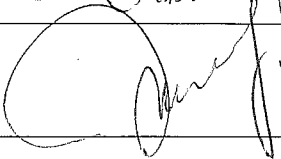
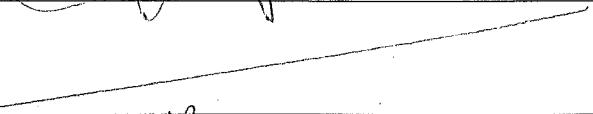
時間：15:00

地點：澳門氹仔大學大馬路澳門大學 W21 曹光彪書院

姓名	簽名
葉一新	
甄文靜	Jan Man Cheng
周祖行	
湛家揚	Zoom 用 Zoom 參與會議
姜志宏	X
高俊輝	Zoom 用 Zoom 參與會議
劉本立	
劉潤東	
彭執中	
唐繼宗	



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
人才發展委員會
Comissão de Desenvolvimento de Talentos

余成斌	
黃珮琳	
楊俊文 (顧問) ×	
曾冠雄 (秘書長，高等教育局代局長)	