



OUR HONG KONG
FOUNDATION
團結香港基金

招商造地新策略 啟動經濟新引擎： 新田科技城發展建議

二〇二三年八月

引言

自上世紀 80 年代初，香港經濟經歷了重大的結構性轉變，並成為全世界服務業主導程度最高的經濟體。相比之下，亞洲其他三小龍則在同期間大力發展高附加值和科技密集型產業，實現多元經濟結構，導致香港在全球經濟競爭的最新戰略制高點中逐漸落後。

為扭轉劣勢，香港特區政府（政府）對外公布了清晰的政策願景，確立創新科技產業作為香港未來發展的新引擎，從而建立「南金融、北創科」的新產業布局。當局於 2022 年發布了首份《香港創新科技發展藍圖》，識別優勢科技產業在港發展，並制定相關的關鍵績效指標，致力構建一個朝氣蓬勃的創科生態圈。

新田科技城正是這個願景的核心。項目將提供 300 公頃的創科用地，規模與毗鄰的深圳科創園區相當，並能與位於深圳河兩岸和流浮山、尖鼻咀及白泥地區的已規劃創科發展項目產生協同效應。落成之後，新田科技城預計可供應 700 萬呎的創科用途樓面面積，相當於 17 個科學園的規模，並創造超過 12 萬個創科相關的就業機會。

然而，要確保新田科技城能夠取得成功，我們必須先回答三個關鍵問題：

- 應由誰來主導這片 300 公頃創科用地的開發？
- 應如何促進招商引資，以加速本地創科生態圈的發展？
- 應採取甚麼批地發展方式，以配合產業特定的發展需求？

為解答以上三個問題，我們研究了多個內地及海外的成功案例，從中得出對新田科技城的發展模式具啟發作用的見解，並總結出**五大方向下共 13 項政策建議**，以實現香港成為國際創科中心的目標。

案例研究

開發主體

當局可考慮成立一個專門**政府機構**，直接監督創科園區的開發和營運。例如台灣的新竹科學園區管理局，該局直屬行政院轄下的科學及技術委員會，保證園區租戶能夠獲得所需的政策、監管及財政支持。

商業機構具有更積極主動及承受風險的性質，能更有效擴大創科園區的集群發展。例如業務位於上海的上市創科園區營運商張江集團，其通過對旗下園區內表現優秀的企業租戶進行策略性投資，在加速對方的成長速度之餘，也為自身帶來可觀回報，展示了商業機構較大風險胃納所帶來的優勢。

由於擁有豐富的知識資本和人才儲備，由**科研機構**營運的創科園區往往更能促成與產業的合作。例如英國劍橋科技園（Cambridge Science Park）就充分利用了自身享譽國際的科研社群網絡，成功吸引各大行業龍頭在其創科園區內設立總部及研究中心。

通過引入政府和商界共同參與發展和管理，**公私合營單位**能夠充分利用彼此優勢，確保項目能夠同時在政治和經濟上可行。例如美國三藩市重建局（San Francisco Redevelopment Agency）與當地發展商Catellus成立合資公司，成功活化三藩市的Mission Bay地區，將荒廢的鐵路車廠重新打造成朝氣蓬勃的生命科學中心。

招商引資

全球各經濟體都設有專門機構，負責協調招商引資工作。例如，新加坡經濟發展局（Singapore Economic Development Board）會為有意進駐企業提供一站式服務支援，協助它們獲得分散於不同政府部門的政策支持和資源；而深圳市政府則為每一個戰略新興產業都指派一位主要領導級官員擔任「鏈主」，負責統籌整個產業鏈的招商引資工作。

然而，為確保合作關係能互惠互利，當局在提供優惠政策的同時，亦應要求受惠企業對經濟做出相應的貢獻。有關投資協定應羅列各方的承諾，並附設相關的關鍵績效指標。例如，上海市政府為特斯拉（Tesla）提供低價土地、稅務優惠和低息貸款等有利條件，吸引對方在當地設立超級工廠，同時亦相應地要求對方在稅收貢獻、資本支出和本地採購方面達標，否則必須向上海市政府歸還土地。

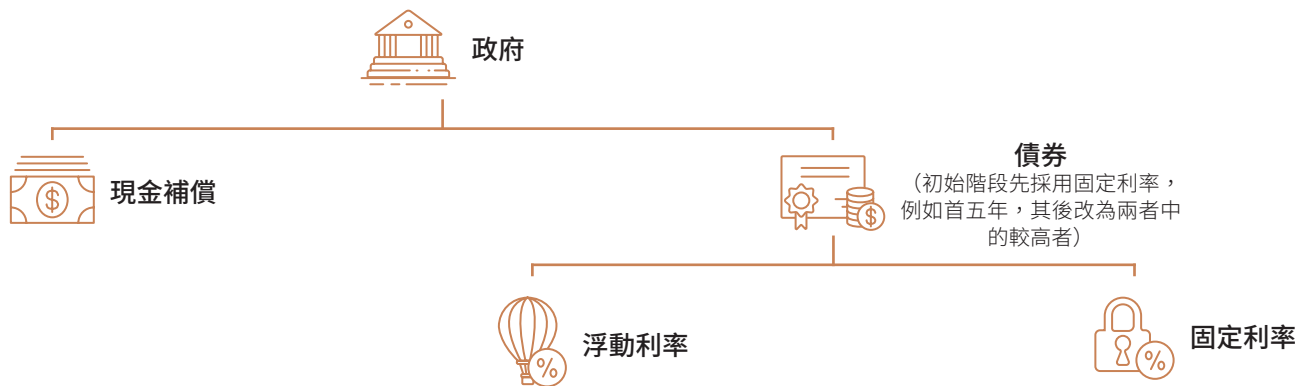
批地發展

當局可因應創科園區生態圈的不同發展階段，採取多元批地和發展的方式。這在新加坡緯壹科技城（One North）的啟奧生物醫藥園區（Biopolis）的發展進程得到體現。啟奧園區第一期由政府法定公司負責開發，並引入官方科研機構，即新加坡科技研究局（A*STAR）作為錨機構。餘下期數則通過招標方式交由發展商負責開發，以進一步擴張園區生態圈。園區亦會直接批出個別土地，讓目標龍頭機構興建其專門設施。對於個別追求輕資產模式的企業，園區也會為其提供靈活性，並接洽第三方發展商協助進行土地開發。

政策建議方向和措施

一. 引入多種私人參與形式，以協助政府作為開發主體的角色

1. 當局可適度調整「加強版傳統新市鎮發展模式」，以更好地利用私人參與，吸引創科企業進駐。**我們建議將原址換地的適用範圍延伸至創科用途，並對有意申請的土地業權人增設先決條件，要求他們鎖定有意進駐的龍頭創科企業。**企業名單必須先獲得政府批准，以確保與推動創科發展的政策方向保持一致。而作為政策激勵，土地業權人將可獲得補地價優惠。
2. 為提供更多誘因，並營造一個有利於「工作、生活、玩樂和學習」的環境，「加強版傳統新市鎮發展模式」下的另一種私人參與方式可包括興建人才公寓。**有意以原址換地作創科用途的土地業權人可選擇在土地上興建人才公寓，其最高住宅樓面面積將不超過創科用途面積的10%，且應設有只租不賣的條款限制。**
3. 即使在政府收回土地的情景下，土地業權人也可以透過共同投資的形式參與發展。**有別於傳統收地補償只以現金結算，我們建議可讓土地業權人選擇接受由現金及政府發出的「新田科技城發展債券」所組成的混合補償，使債券持有人可享受發展紅利。**在園區初始發展階段，例如首五年，債券可先採用固定利率，其後改為固定利率和浮動利率中的較高者。浮動利率的計算可基於一籃子與新田科技城相關的關鍵績效指標的年度變化，例如包括產業附加值、利得稅、固定資產投資、商業總支出，及其他相關因素。



二. 加強政府在新田科技城執行層面的內部協調

4. 目前「北部都會區督導委員會」的性質屬於高層次的策略規劃協調機制，要進一步完善，可在執行層面上同樣加入協調機制。因此，**我們建議在督導委員會轄下，新成立一個按商業原則運作的「新田科技城工作小組」，提供一站式的招商引資服務。**新工作小組將由財政司司長或副司長領導，並由創新科技及工業局擔任秘書處，成員涵蓋所有涉及來港企業和人才需求的相關政策局，確保能針對商業機會，在引資時作出迅速及協調的回應。
5. **為確保所有相關政策局均積極參與，當局可制定相關的關鍵績效指標，以監督工作小組的工作成效。**在投資承諾方面，關鍵績效指標可包括企業的固定資產投資和企業總支出；而在經濟貢獻方面，關鍵績效指標則可包括產業附加值和新增就業職位數量。

三. 有效及積極地吸引投資，同時確保合作關係互惠互利

6. 隨著全球各經濟體之間吸引企業投資的競爭加劇，稅務優惠和低價土地等一般政策支援已變成普通的「基本盤」。因此，為了在激烈競爭中「突圍制勝」，**並確保招商引資有所成效，我們需就產業和企業的特定需求推出具針對性的激勵措施，同時推銷足以打動企業落戶的巨大商業機遇。**
7. 此外，當局應採取更積極和全面的招商引資策略，將每個與企業接觸的契機轉化成機會。為提升招商引資工作的覆蓋面和效果，**我們建議當局透過具決策影響力的持份者，包括本地專家和跨國企業的本地高級管理人員，向企業進行全方位的推銷。**
8. 另一方面，**受惠於政府激勵措施和優惠政策的企業，亦須實現與表現掛勾的關鍵績效指標，貢獻香港的長遠經濟和創科發展以作回報，確保雙方形成互惠互利的合作關係。**

企業應達成的經濟績效指標			企業應達成的創科績效指標		
經濟貢獻	企業發展前景	投資和貿易	創新	人才	專利
<ul style="list-style-type: none">■ 生產總值貢獻■ 稅收貢獻■ 人均勞工生產力	<ul style="list-style-type: none">■ 毛利與毛利率■ 經營溢利增長率	<ul style="list-style-type: none">■ 外資投資額■ 固定資產投資額■ 對外貿易總額	<ul style="list-style-type: none">■ 設施類型（研究、生產等用途）■ 研發支出佔收入比例	<ul style="list-style-type: none">■ 創造職位數量■ 本地和海外員工比例■ 高技術人員佔比	<ul style="list-style-type: none">■ 每年專利申請數量■ 每年專利授權數量■ 技術合同價值

四. 為龍頭企業和周邊社區打造具吸引力的環境

9. 當局有需要作超前部署，確保從一開始就為創科用地提供便捷的交通連接，以減少「開荒牛」的情況。我們建議額外興建一個輕型至中型鐵路系統，以連接創科用地至落馬洲站、新田站和港深創科園站。在北環線主線及支線建成之前，作為過渡安排，我們建議採用其他形式的大眾運輸系統，例如通過巴士轉乘站緊密連接的巴士服務網路，以及智能軌道快運系統等。
10. 引入政府科研機構和學術機構，對起動整個創科生態圈的發展至關重要。這些機構能夠創造促成科研和商業合作的機會，並鼓勵跨國企業和其他較小規模企業進駐附近地區。
11. 我們建議可於新田科技城試驗都市設計的新概念，創造職住平衡的多元社區。縱向設計上，單棟建築內可同時為多種用途提供空間，包括住宅、辦公室、以及娛樂和零售空間；而橫向設計上，新田科技城在規劃設計上應圍繞15分鐘生活圈，營造一個寓「工作、生活、玩樂和學習」於一身的環境，構建一個全天候活力社區。

五. 因應生態圈的成熟程度和產業需求，採取多元批地和發展的方式

12. 我們建議在園區初始階段向龍頭企業直接批出土地，並隨著創科生態圈日漸成熟，逐步引入其他競爭成份更高的批地方式。在從零起步的階段，直接批地方式有利於進行直接談判和訂制條款，以吸引龍頭企業率先進駐，惟需先制訂和公布總體政策框架，以保持透明度及方便監察；隨後可採取限制性招標的方式引入潛力企業，以在產業鏈上補足龍頭企業。而隨著創科集群逐漸成形，可採取「概念與價格」雙信封制招標的方式，為園區帶來獨特的概念設計，以進一步完善生態圈。最後，隨著新田科技城成功建立成國際創科中心，則可採取公開招標的方式，以最大程度地提高地價收入。
13. 從事前沿研究和高端製造的企業往往有具體和詳細要求，其業務需專門的設施配套支援。因此，當局須充分了解身處產業鏈上不同位置的企業對空間的特定需求，以免製造「建築垃圾」。

建議總結

開發主體



一. 引入多種私人參與形式，以協助政府作為開發主體的角色

1. 將原址換地的適用範圍延伸至創科用途，並提供補地價優惠，惟作為先決條件，要求土地業權人先鎖定有意進駐的龍頭創科企業供政府批准
2. 允許土地業權人興建與創科用途面積規模掛勾的人才公寓，且應設有只租不賣的條款限制
3. 收地補償方面，土地業權人可選擇接受由現金及「新田科技城發展債券」組成的混合補償

招商引資



二. 加強政府在新田科技城執行層面的內部協調

4. 組建一個以商業模式運作並提供一站式服務的新工作小組，以作出迅速及協調的回應
5. 制定相關的關鍵績效指標，確保所有相關政策局均積極參與，並監督工作小組的工作成效

三. 有效及積極地吸引投資，同時確保合作關係互惠互利

6. 超越一般政策支援，提供針對性的激勵措施，並推銷足以打動企業落戶的巨大商業機遇
7. 充分利用能夠影響關鍵決策的重要持份者，向企業進行全方位的推銷
8. 激勵措施須透過關鍵績效指標與企業表現掛勾，並與政策目標保持一致

批地發展



四. 為龍頭企業和周邊社區打造具吸引力的環境

9. 超前部署創科用地通達性，確保從一開始就提供便捷的交通連接
10. 引入政府科研機構和學術機構先行進駐，以起動整個創科生態圈的發展
11. 通過納入「工作、生活、玩樂和學習」及「垂直城市」概念，打造一個職住平衡的多元社區

五. 因應生態圈的成熟程度和產業需求，採取多元批地和發展的方式

12. 在起始階段直接向龍頭企業批地，並隨著創科生態系統日漸成熟，逐步引入競爭成份更高的其他方式
13. 充分了解產業鏈上不同位置的企業需求，以免製造「建築垃圾」

下載詳細內容



免責聲明

本報告僅供參考，報告內容並不構成對任何經濟體或行業資訊的分析。本報告的資料出自多個可靠來源，但團結香港基金或任何相關機構均不會就相關資料的完整性或準確性作出任何申述。本報告內之所有預測、意見或建議僅反映團結香港基金截至發布日為止的分析和判斷。團結香港基金將不會就任何因使用該報告而引起的直接或間接損失承擔任何責任。任何合約均不應基於本報告的內容而簽訂。如英文版本與中文版本有任何不一致或不清晰之處，請以英文版本為準。

關注團結香港基金



網頁



Facebook
(團結香港基金)



Facebook
(政策·正察)

團結香港基金有限公司

香港中環干諾道中88號南豐大廈19樓

www.ourhkfoundation.org.hk

二〇二三年八月 © 版權所有 OHK/202308007C

