

周松崗面對人生另外一個階段，最希望做到「健康、快樂、逍遙、自在。」



周松崗 最回味生活點滴

盼退休後「健康快樂逍遙自在」

CEO專訪

都市人營役役，一生為事業打拚，但回顧一生，究竟有甚麼事最值得留戀？即將於今年底退休的港鐵(0066)行政總裁周松崗認為，平常最為忽略的小事，才是數十年工作生涯中，最值得回味的事。

自1993年升入英國氣集團董事總經理及氣體業務總裁以來，周松崗歷任英國GKN PLC總裁、澳洲布萊堡工業集團行政總裁、地鐵行政總裁，及兩鐵合併後的港鐵首位行政總裁。作為多家企業「揸仔人」近20載，臨近退休，人生中最值得回味的，卻並非甚麼大事，「我記得的，唔係幾時升做第一個CEO……幾時做成一單合併，記得嘅嘢，都係一啲點點滴滴，同親近嘅人共享的時光，可能是一餐飯，一句說話……」

對光輝歲月並無眷戀

周松崗慨歎，在人生的路程中，忽略了很多這些看似微小、卻最值

寄語接任人 認識本地文化

「隨着社會發展，市民需要提高生活條件」，周松崗對近年越來越多人關心保育問題及樓價過高的問題表示理解，但他也希望市民能夠明白，港鐵作為上市公司及香港最重要的交通運輸機構之一，既要滿足私人機構的股東回報要求，也要平衡公營機構對社會的責任。

平衡股東要求及社會責任

「在西方思想高舉『人權』、『自由』、『平等』的同時，也不應該忘記中國人追求的『公義』、『責任』和『尊敬』。」如何調和兩方的矛盾，是

他任內最需要做的是。是否在周松崗任內，港鐵特別多事？「我只係剛好處於呢個時代。」周松崗大笑說，以前市民要發聲並不容易，只有一些比較大的團體，意見方會得到廣泛報道，但今天，任何人都可以在網上發表意見，「社會聲音越來越活躍，社會共識越來越難取得」。因此，對於即將接任港鐵行政總裁一職的韋達誠(Jay Walder)，周松崗有一語寄贈，「香港有自己本身的文化、社會要求，與西方、內地都不同，在香港提供服務，一定要認識本地文化、本地的需求。」

亦被指責過度涉足地產業務，成為本港「地產霸權」之一。面對批評 懂平衡心理 這位臉上總是帶着笑容的CEO承認，港鐵近年在港人心目中的評價並不太好，面對眾多的指責，他並不覺得難過，「做服務行業，心理要保持平衡。」他認為，「消費者要求越來越高，耐性越來越低」並不是甚麼難以理解的事，而港鐵「做得越好，市民對港鐵的期望越高」，亦是自然規律，港鐵只有「不斷努力，做得更好。」周松崗又強調，目前港鐵服務水準較04、05年更高，而港鐵亦從沒有縮減維修、管理的人手及資金。

帶領港鐵走向國際

香港地鐵，由本地其中一間鐵路運輸系統運營商發展到今天，成為一間國際企業，帶領港鐵衝出香港的周松崗，自然功不可沒。不過，內地北京、深圳四號線多番發生事故，亦令人懷疑，在本港成功的港鐵，是否亦會出現「水土不服」的問題？

內地遇「水土不服」 需時磨合

首先，本港「地加鐵」的模式，在內地已經難以複製，如北京地鐵，即由北京政府負責土建成本，港鐵負責營運，而票務收入則全數劃歸港鐵所有，市政府亦提供收入保障機制，與香港大相逕庭。

「我們可以將安全守則、技術規格、做事方法、訓練模式搬去外地，但員工配合度、服務精神、實際發揮，則需要時間去磨合。」周松崗舉例，早前發生的北京扶手電梯逆行事件，需要依賴專業製造商去對扶手電梯進行保養、維修，但內地承辦商的安全意識，質量控制卻很難，「可說是另類的『水土不服』。」

英國人易滿足 服務獲高評價

他又舉例，港鐵在英國三年，今年已被譽為英國19間鐵路公司中，表現最佳的鐵路公司，「但港鐵睇英國的服務水準遠遠低於香港，只係英國人更容易滿足。」周松崗多番強調，港鐵服務標準是每1,000班列車，只可有1班延誤超過5分鐘，「但英國人覺得有100班延誤都係可以接受的」，他大笑。

「睇香港，我哋同員工關係比較融洽，但有些地方，矛盾比較大，好多事都要用法律去解決」，周松崗稱，旗下經營的澳洲地鐵項目，即需要聘請當地的管理人員，才可以好好管理人際關係，發揮澳洲人工作的能力，「唔係一個香港人去到就做得到。」

周松崗亦希望市民給予港鐵一些耐性，「培育一條鐵路，需要幾年時間。」他強調，港鐵深圳、北京線，整體服務水平都超過當地要求，對於近期批評不絕，可能只是當地市民「對港鐵期望比較高，所以要求亦比較高」，相信經過一定時間工作、實踐後，服務會越來越好。

周松崗簡歷

- 1950年於香港出生
1968年畢業於香港培正中學
1972 / 1974年先後在美國威斯康辛州大學及加州大學取得化學工程學士及碩士學位
1981年香港中文大學取得工商管理碩士
1976年加入香港電氣，任職氣體應用工程師
1993年任英國氣集團董事總經理及氣體業務總裁
1997年任英國GKN PLC總裁
2000年獲英國冊封為爵士
2002年任英國及澳洲同時上市的布萊堡工業集團行政總裁
2003年任地鐵公司行政總裁
2004-2010年兼任渣打銀行(香港)有限公司非執行主席
2007年任兩鐵合併後的港鐵公司首位行政總裁
2008年任Anglo American plc獨立非執行董事
2010年任友邦保險控股有限公司獨立非執行董事
預計於2011年12月31日退休港鐵行政總裁

責任編輯：黎永毅

投資理財

金匯動向

馮強

澳元反彈可擴大 料上試1.06美元

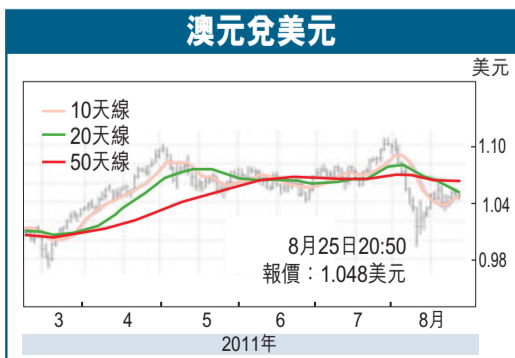
澳元以上周受制於1.0600美元水平後，曾一度掉頭回落至1.03美元水平，但隨着部分投資者略為擔憂美國聯儲局主席伯南克將可能在本周五的發言中傾向推出新寬鬆措施的影響下，澳元於近日的跌幅已明顯受到一定限制，並且更逐漸從本周初的1.03美元水平，往上反彈至1.05美元水平才開始遇到較大阻力。

雖然德國8月份Ifo指數明顯遜於市場預期，但歐元兌美元匯價在近日卻依然能持穩於1.43水平，這除了是反映市場在近期已有逐漸淡化歐債危機影響的傾向之外，該情況亦同時顯示美元匯價現階段還依然是持續受到美國主權債信評等被下調所拖累，所以預期澳元匯價將會繼續受惠於美元往後的偏弱表現。

另一方面，美國7月份耐用用品訂單顯著好於預期後，部分投資者已認為聯儲局主席伯南克將不會急於推出新一輪的刺激措施，所以伯南克於本周五將可能不會發出有寬鬆傾向的言論，但美元匯價卻未必會因此而作出較大幅的反彈。這主要是因為息差因素已不利於美元之外，市場不排除聯儲局仍會繼續伺機推出新寬鬆措施，故此當這些不利美元的因素將依然長期困擾美元的狀況下，不排除商品貨幣將會進一步受惠於美元的弱勢。在受到澳元兌日圓交叉匯率的帶動下，預料澳元將反覆走高至1.0600美元水平。

金價急跌後 轉炒上落

受到芝加哥商品交易所宣布將期金的存按金調升27%後，金價於本周四的跌幅已進一步有所擴大，而12月期金更一度反覆下跌至1,705.40美元水平才能穩定下來。預料現貨金價將暫時徘徊於1,700至1,760美元之間。



金匯錦囊

澳元：澳元將反覆走高至1.0600美元水平。 金價：現貨金價將徘徊於1,700至1,760美元。

金匯出擊

英皇金融集團總裁 黃美斯

各地大加保證金 金價暴挫

倫敦黃金本周大挫10%，而直至周四早盤最低1,703美元水平，金價自周二的紀錄高位1,911.46美元，跌幅超過200美元或10%。有關美國耐用用品訂單大幅上升，及在美國聯邦儲備理事會(FED)主席伯南克講話前的市場不確定性，引發黃金周三創下兩年半內的最大單日跌幅。基金大力結清美國黃金期貨，亦加劇賣盤。

此外，上海黃金交易所稱，從8月26日起，將黃金遠期合約保證金比例要求從11%提高至12%，以限制交易風險。香港商交所將期金交易保證金上調近26%；而芝加哥商業交易所(CME)亦在周三晚宣佈將期金合約交易保證金上調27%至每張合約7,000美元，於周四收盤後生效。由於預期美國會出台更多寬鬆貨幣政策，作為抵禦通脹工具的黃金價格於之前遭到哄抬；故倘若美聯儲周五在懷俄明州杰克森霍爾(Jackson Hole)舉行的年度會議上，未有宣佈新的購買債券刺激經濟計劃，則金價可能逐現賣壓。

澳新料金價可見2200美元

澳新銀行(ANZ)周三上調金價預估，稱其預計金價將

在2012年第二季達到每盎司2,200美元的峰值。新銀行將2011年第三季平均金價預估自稍早的每盎司1,580美元上調至1,900美元，並將2011年第四季平均金價預估自稍早的每盎司1,590美元上調至1,970美元。此外，澳新銀行還將2012年第一季平均金價預估自稍早的每盎司1,560美元上調至2,100美元，且將2012年第四季平均金價預估自稍早的每盎司1,445美元上調至1,850美元。走勢所見，黃金由7月1日1478美元上升周二觸及1,911.46美元後，終出現明確的調整，兩日回挫而跌回38.2%這段時期之漲幅，而周四早盤之進一步跌幅，更已見逼近在同時期所築建之上升趨向線，目前處於1,725美元水平；令這區更具重大意義的是，於8月中旬金價之升途中，曾兩日內三試此區附近之支撐，故連同1,820美元之水平，將成金價會否擴大跌勢之關鍵位置。

另外值得留意的亦有1,717水平之25天平均線。若然順勢再而下破，50%之調整則會達至1,696美元，61.8%將會是1,644美元水平。由於已見跌破9天平均線，故此縱使即市出現技術反彈，或仍會見漲幅受限。較近阻

8月26日重要經濟數據公布

Table with 2 columns: Time (20:30, 21:55) and Data (GDP, PCE, Confidence Index, etc.)

力先參考1,777美元水平，9天平均線1,803美元成反壓阻力，能回穩此區可望走勢復再轉穩，上望延伸幅度可至1,822美元水平。

建議策略：1,711美元買入黃金，止損1,690美元，目標1,740及1,765美元

經濟放緩 韓股基金難樂觀

投資 攻略

在歐美經濟步向衰退的疑慮拖累下，韓股大盤Kospi上周五以6.22%跌幅，除了居當日全球股市跌幅榜首位外，大盤8月以來至當日累計跌幅達18.2%，同樣位居期間全球十大股市跌幅榜之列。面對歐美經濟未有明顯好轉前，預計市場仍會逢高減持韓股基金，因此基金的表現估計也難樂觀。

據基金市場策略員表示，雖然周二有機構投資者進場撿便宜，致令Kospi指數錄得3.86%的漲幅，居當天十大股市升幅榜的第三位，也超過了8月15日的單日3.68%漲幅，然而這樣風毛麟角的反彈，相信也不易對股市有明顯支撐，目前市場正關注今天登場的全球央行年會的會議結果。

出口欠佳 企業盈利受損

此外，在全球經濟放緩下，出口佔約50%的韓國，其經濟產出將難獨善其身，也讓當地最大的四家公司股價在這個月就蒸發掉1,288萬億韓圓。作為全球第五大汽車生產商Hyundai Motor，股價在過去兩周就跌了30%，另一主要出口商Samsung Electronics的股價期間跌了20%。

比如佔近三個月榜首的景順韓國基金，主要是透過投資在韓國的上市公司股票、認股證或可換股證，以達致長期資本增值。上述基金在2008、2009和2010年表現分別為-51.44%、-51.72%及

29.21%；其平均市盈率和標準差為12.23倍及37.31%；而資產百分比為97.85% 股票和2.15% 現金。景順韓國基金的資產行業比重為35.26% 周期性消費、8.07% 基本物料、7.59% 工業、5.31% 科技、4.28% 能源及2.86% 防守性消費。至於該基金的三大資產比重股票為7.66% Mando Corp、7.45% Hyundai Mobis及7.42% Hyundai Motor Co Ltd。另一方面，受惠油價上漲，石油類產品

今年1至7月出口產值就達287.3億美元，比去年同期上升73%，並成為最重大的出口產出，因此佔基金權重6.47% 基金權重的LG Chem，第二季銷售增加13.4%至56.9萬億韓圓(下同)。

然而公司期間6,250億的淨收入比去年同期下降3.3%，而自8月1日以來，LG集團各公司股價平跌了約30%，但LG Chem卻跌了近40%，讓相關韓股基金近期表現雪上加霜。

韓股基金回報表現

Table with 3 columns: Fund Name, Return (3 months), Return (Year to Date)