



前問責高官馬時亨，曾從事過地產、建築、證券等多個行業，為官6年期間主理過多項本港重要的金融基建。08年患病退下火線，但仍是近年政商界炙手可熱的人物，經常有傳聞指有人找他「出山」再加入政府。他在接受本報專訪時表示，「每個人都有各個階段，做官的階段過去了便不會回頭。」惟作為香港人，眼見香港在這15年間，社會陷入無休止的內耗，領先鄰近地區的幅度正被慢慢追近，令他感到十分感慨，期望港人終有日醒悟。

■香港文匯報記者 周紹基

感慨社會陷內耗 馬時亨：難忍蝸牛式發展

重重諮詢拖後腿 望港人終有日醒悟



■馬時亨慨嘆香港社會內耗嚴重，各項改革與發展以「蝸牛式」速度進行，香港正被鄰近地區追近。
香港文匯報記者張偉民 攝



■馬時亨08年因病請辭，他表示無意再出山。圖為08年7月11日告別政府總部。資料圖片



■馬時亨在任內致力推動本港零售債市發展。圖為04年為五隴一橋發債融資。資料圖片

花紫 退休4年 跑盡亞洲

馬時亨感嘆道，「15年過得太快，由建築、地產、銀行、金融、電訊，到官員也做過，現在更已退休4年，但這些年來很充實，見過很多事情，亦跑盡亞洲。」

離開政府後身體健康很多的馬時亨每天也要打高球、行山與健身三選一，風雨不改，難怪除了清減了之外，外貌變

化不大。「退休後既不緊張賺錢，也不擔心權力，現在最重要是家庭、宗教、健康及開心。」

他現在是特殊學校校董會榮譽會長，以及5間公司的獨立非執董，閒時到大學講課，向內地學生演講及交流，又擔任十大傑青的主任評審。「退休後雖然仍很繁忙，但每日做的全是喜愛做的事，現在既悠閒又沒壓力。」人生至此，夫復何求。

■馬時亨退休後最重要的是家庭、宗教、健康及開心。圖為馬時亨夫婦08年遊覽張家界。資料圖片



星今非昔比 憂港被超越

馬時亨在任財庫局局長時，當時的傳媒總愛提問新加坡會否威脅到香港，他又總會實牙實齒地表示不會。不過時隔數年，他對新加坡改觀了。「我退休後經常到新加坡，以前覺得香港贏新加坡很多，無論人的質素、基建等，但近年開始很擔心，因為新加坡做得真好，尤其是私人銀行業務、工業、基建等方面。」

另一方面，他指，新加坡近年的私人銀行業發展蓬勃，吸納了不少外國及內地資金，這方面香港要急起直追，勇於爭取。此外，他覺得香港應多一點外匯、期貨、期權等業務，上述幾方面，都是香港未來要投入心力去發展的增長點。

港股低迷 影響上市意慾

本港市場在15年間，高速發展成金融中心，港股市值日益龐大。但馬時亨認為，本港市場也有隱憂，就是港股成交偏低，即使現時全球股市低迷，但部分日子成交低見300多億元，令人擔心長遠會影響公司來港上市意慾，未來怎樣搞活港股的成交，將是一大挑戰。

「其實香港還有很多優勢，包括良好的法治制度、專業的公務員團隊、容易匯聚人才。當然，有關好政策也要大環境配合，適逢內地開放，大量私募基金登陸香港，加上650萬元投資移民政策的出台等，都令本港的財富管理與基金規模迅速發展。這是15年來本港最成功的金融政策之一。」

馬時亨於任內還曾推出多項政策，例如成立財務匯報局、《上市規則》條文化，以及致力推動本港零售債市的發展等，都希望進一步完善本港的市場制度，令投資者對港股更有信心，增強本港的金融競爭力。

民望谷底到高企 為官講兩個「心」

02年剛上任不足一個月便爆發的「仙股事件」，馬時亨90度鞠躬向公眾道歉，曾一度令他民望大挫，但此後6年，他的圓滑手腕及具效率的處事手法，令他成為當時民望最高的官員之一。在政府中，他更是少數能與不同陣營的政客和媒體保持良好關係的官員。當他宣布辭職時，不同陣營的傳媒及議員均對他一致好評。

認同CY「不做大官 要做大事」

「要做到『政通人和』其實沒有秘訣，



■馬時亨指為官是要服務市民，與人溝通要有「心」。圖為他與請願人士對話。資料圖片

做任何事都要有『心』，與人溝通也要有『心』，而且做人要謙虛，謙虛可讓其他人不會對你窮追猛打，尤其是做官，千萬不要覺得自己是『大官』，（候任特首）梁振英都講過，『不要做大官，要做大事』，這樣是很對的。」馬時亨說。

「記得在97年前，因事約曾見過一個官階不高的公務員，我當時是一介平民，見官也會『腳軟』，那名官員的氣焰相當厲害，這個經驗讓我覺得做官是要服務市民，並不是擺架子的。」當他後來進入官場後，常警誡自己要謙卑，不要讓人覺得「做官最惡」，正因如此，他與一眾立法會議員相處融洽，初上任時最狠罵他的幾位議員如李柱銘、劉慧卿、陳偉業、黃毓民等，到後來也成了朋友，有時也會與他們相約吃飯。

「給人責罵不要心懷怨

馬時亨02年加入政府，出任財經事務及庫務局局長，07年改任商務及經濟發展局局長，至08年因病請辭。他日前在接受本報專訪時笑言，現在看來，離開官場起碼不用通宵「拉布」，但眼見多項對本港很重要的議案及基建被拖延，他坦言覺得很心痛。他舉例指公司法的改革，早在十多年前展開諮詢，03、04年他接手，估不到做這麼多年，到現在也未通過，今屆立法會任期內能否通過也是未知數。

公司法改革拖近10年

「當年覺得公司法太舊，便的起心肝改革公司法，因為香港作為國際城市、金融中心，一定要改革有關法例。開始的時候已知道沒法在我的任內做完，因為工程實在太龐大，牽涉的法律條文眾多又複雜。記得當年給立法會的時間表是希望法例能在2011年完成，現在已延遲了，如果再不通過就慘了，因為立法會剩下的會期不多，重選後立法會議員換了人，新議員又要重新問問題，結果整個草案需推倒重來。」

馬時亨對於香港目前很多改革與發展，以「蝸牛式」進行最令人難受。重重的諮詢，拖着香港發展的後腿。「回顧15年前即97年，當時我還在做地產，任職熊谷組，整個機場興建只耗時6年，令本港成為亞洲以至世界的交通樞紐。若放在今天，相信計劃沒有那麼順暢了。」馬時亨感慨地說。

昔日6年建成新機場

90年代，當時香港最大承建商之一的熊谷組參與「玫瑰園計劃」，興建機場及所有配套基建。「這個項目我也有份負責，由91至97年，整個機場的基建起好了，前後約6年時間，我記得出席簽約的是當時財政司麥高樂，合約為100億元，包括興建整個機場大樓500萬呎樓面面積；另外建造了北大嶼山幹線、整個機場的填海工程、青馬大橋、汲水門大橋、機場鐵路等等，6年全部完工。」

「今日機場只是建新跑道，單是環境評估都要兩年，環評後亦未知能否動工。」這就是我這十多年來親眼看到、令人氣憤的事。

「除了機場第三條跑道，港珠澳大橋也本應一早做好，但對本港這麼重要的基建卻一拖再拖。」馬時亨續說，有一次去梅窩訪問，有一位前同僚跟他說，建造一條海濱長廊，需時約5年，當時他反問那位舊同事：「興建機場也是6年左右，為何一條長廊要起這麼長時間？」那舊同事表示沒辦法，因為要層層遞進的多次諮詢與申請，當時令馬時亨感到很憤慨。

民主之餘需要平衡

他知道，這是民主必然的代價，香港要民主當然可以，但總要有所平衡，否則鄰近其他地區的發展將全數超越香港。

「故此，經常有人問我，香港這十多年來有否進步？我答案是有進步，不過，鄰近其他地方的進步更大。好比香港駕駛着一架平治，自以為已相當不錯，但其他地區卻駕駛着法拉利，就算現時未爬過香港頭，也追得很接近。作為香港人，一定要有危機意識。」

雖然香港面對此困境，但他笑指自己是個積極樂觀的人，認為港人終有一天會醒悟過來，重新邁步向前走。

捱批主動改 常懷謙卑心

馬時亨由仙股風波成為眾矢之的，到08年離任時，各界也不捨，其支持率達到六成，反對率只有9%，是十多年來，民望反彈幅度最高的官員。

雖云「民望如浮雲」，但對於民望插水後可絕地反彈，勳力十分驚人。馬時亨直言，「努力不懈、永不言敗」，是他做了幾十年人的座右銘，「今日回望當年，這段時間給我的滿足感是很大的。」但他強調，不會打破原則「出山」，因為當年離開政府是承受太大壓力，令身體出問題，如果今日「出山」，怎去跟市民解釋？

「拉布」到極端 阻住地球轉

「這十多年，無論自己心態的變化、傳媒的監察、政治的生態等，也改變了很多，記得02年我初入官場時，也有很多議員牙尖嘴利，但今日議員不單止『惡』，而是無所不用其極地去表達對某些東西的不滿。」

至於他怎看「拉布」，他答道，拉布是

一個政治手腕，全世界的議會也有，是無可厚非，「但去到一個極端，阻住地球轉，浪費社會資源，就超越了應有限度。外國議員如果這樣做，是要負上政治風險，下次大選隨時席不保。但香港議會卻用『比例代表制』，3萬多票已能入選議會。」他直言，他骨子裡是支持民主

的，民主有其優點，但到了一個極端，影響整個香港的運作，就相當麻煩。

被問到如果他仍為官員，可會帶睡袋在立法會過夜，他說：「要我睡睡袋不要緊，但我會氣炸，因為有些法案做了多年，有需要通過但通過不到。」他強調，公司法的通過是刻不容緩的。