

# 陳德霖

## 迎競爭 慎對挑戰

香港一直有鄰近國家或地區金融中心的挑戰，近來全球資產市場又風起雲湧，本地金融發展更特別惹人關注，陳德霖（76 崇基社會學）與中大校友分享了牠的想法，但無論昔日作為中大學生，還是現任金融管理局總裁，「關心社會」一直都是他的宗旨。

HONG KONG MONETARY AUTHORITY  
香港金融管理局



先天下之憂而憂，作為要維持香港金融體系穩定的掌舵人，陳德霖自然關心社會憂慮的問題。他解釋，自金融海嘯後，金融中心的重中之重，是貨幣及金融體系的穩定。貨幣穩定既需要投資者的信心，亦要求貨幣的購買力持續穩定，此外，就是金融體系，特別是銀行風險是否可控，也同樣影響着金融中心的地位。

## 穩定是先決條件

香港在採用聯繫匯率後，經歷多次風雨仍可履險如夷，貨幣穩定作用毋庸置疑。雖然本港銀行業的資產已由2009年的10萬億港元，增至今年上半年的19萬億港元，惟陳並不因此沾沾自喜：「參考愛爾蘭、冰島等地的教訓，銀行並非愈大愈好。當我們看到銀行業急速發展的同時，對其風險就要更加慎重，並作出相應的監管。」

“ 無論昔日作為中大學生，  
還是現任金融管理局總裁，  
「關心社會」  
一直都是陳德霖的宗旨。 ”



除了金融體系外，陳德霖又認為，金融中心既需要硬件齊備，人才亦不可或缺。本地大學又應該如何培育金融人才？他建議，除了一般的金融知識外，大學更需要加深學生對風險管理的認知，讓他們明白只有穩定才可以抵禦突如其來的市場衝擊。

新加坡、上海、深圳等地的挑戰，加上互聯網突破了地理及時間的限制，香港面對的競爭其實來自四方八面，而不僅限於亞洲的金融中心。面對競爭，陳德霖寄語不宜

妄自菲薄：「國際資本市場從來沒有獨市生意，競爭十分正常。」他舉例指超級富豪在瑞士以外，同樣可以選擇香港、新加坡、日本等地管理其資產。

## 背靠中國 面向全球

每個金融中心可謂各有優勢，例如新加坡就以招攬當地以至外地人才而佔優，至於香港則有「背靠中國」的先天優勢。過去香港是內地對外貿易的窗口，當全球踏入金融的時代，則成為內地對外的金融

## 學問以外 關心更多

談及當年母校的生活，陳德霖笑言當初選擇中大充滿機緣。當年中學老師帶隊作地理考察，途經中大，校園環境令他立即心動，甚至聯想到陶淵明筆下的世外桃源！後來在老師的鼓勵下，成功考入中大，攻讀社會學，開始其知識分子的「關社認祖」生涯。

陳德霖還記得迎新營首天的校園夜話，分享的師兄因示威被捕而剛保釋出來，令他深深感受到大學生作為社會精英，不應只是汲取知識、做學問。他又憶述當年可以

自由選擇讀甚麼科目、旁聽任何一科，而他最印象深刻的反而是在草地上堂，討論各種哲學問題。他說是中大告訴他知識分子更應該明辨是非，肩負責任，關心社會及認識祖國，即現在他仍經常掛在口邊的「關社認祖」。

## 兩代溝通 一起努力

作為早期畢業的校友，又如何看年輕一輩的學弟學妹呢？陳德霖笑言，過去三、四十年，香港變化很大，美國花一百年時間的改變，

“ 即使是專業人士如律師，  
也不一定是知識分子，  
只有對社會有  
認同感、責任感，  
才不枉自許『知識分子』  
這四個字。 ”

窗口。在一國兩制下，香港既維持到本身的獨特性，又享受到內地政策的支持，包括人民幣結算、滬港通等，可謂得天獨厚。

當然，香港不可故步自封，他以心愛的足球作比喻：「過去香港是亞洲足球王國，但現在地位已不如前。這是否本地的足球水平倒退呢？我認為更大的因素，是其他地區已迎頭趕上。」

「香港的足球要重拾昔日光彩，既要保持進步，亦要適應新式比賽要求，否則只會不進則退，金融中心的興衰也是同樣道理。」難怪陳德霖自上任以來，一直致力維持香港金融體系穩定。

近月人民幣急跌，有人憂慮會影響到中國「走出去」的步伐，甚至有指全球已出現「貨幣戰爭」。陳德霖笑言，他喜讀《貨幣戰爭》一書，但並不認同各國需要「戰爭」。他解釋：「各國愈來愈重視由市場決定價格，同樣地，內地正在學習從人為管理走到市場化。人民幣貶值只是反映市場的看法，未來內地經濟改善，出口增加，市場自然會重新評定其滙率。」他又指人民幣國際化是一個長期的過程，不應單着眼於短線的波動。

## 決策難十全十美

作為金管局總裁，除了「金融體系」的看法外，陳德霖在「管」理方面亦有一番見解。他坦言，雖然金管局為官方機構，但為減少組織的層數，一方面，他會把握機會，與同事互相分享看法，讓同事更加投入討論，獲得更多歸屬感。辦公室外，陳德霖也樂意與同事一起打籃球，拉近距離。

任職公營機構，陳德霖還談及其公權的管理哲學。他認為公權的權限不單來自法律，更要理解法律背後理由。以金管局監管銀行為例，當局的權力來自《銀行業條例》，其規定則源於對銀行及其客戶保障的需要，因此，金管局決策時需要考慮到銀行及客戶的得失。

金管局今年初推出第七輪逆周期措施，難以避免引起社會回響，甚至有人認為金管局妨礙市民置業。陳德霖承認措施在一定程度上影響首次置

業人士，但金管局已權衡了一系列因素才作出決定。他解釋：「為了減少對『上車』市民的影響，金管局前六輪措施都沒有針對首次置業人士，但今年我們發現泡沫有蔓延到細價樓的跡象。固然第七輪措施會影響他們置業，但若我們不出手約束，一旦泡沫爆破，他們受到的傷害會更大。」

他總結指公權的擔子不輕，也不容易十全十美：「我在1976年做政務主任的第一天，上司便說我們的工作是為了社會『長遠的整體利益』，這正是我一直的管理方針。」



陳德霖一直致力維持香港金融體系穩定。

香港大約一代人就完成了。雖然這代表發展很快，但也令不同世代溝通方法有差別，當雙方不明白對方的訊息，就會出現誤解。因此，陳認為上一代與下一代都應該努力，了解對方的想法，從而有更好的交流。

香港金融業發展蓬勃，不少師弟妹將會投身其中，陳德霖就寄語校友，要認識到金融業不單只有投資銀行，也有商業銀行

等；除了前台，還有中介及後勤部門等，特別是近年業界的監管更加嚴謹，法規部門亦是個發展不俗的選擇，可見在金融業內年輕人不乏發揮所長的機會。



陳德霖與本刊總編輯梁天偉（中）及校友事務處處長鄭健文分享了觀點。

## 陳德霖簡歷

1976年	香港中文大學社會科學學士
1976年	加入布政司署民政科，擔任政務主任
1991年	出任外匯基金管理局副局長（貨幣管理）
1993年	加入剛成立的金管局出任助理總裁
1996年	獲擢升為金管局副總裁
1998年	亞洲金融風暴，協助政府入市「打大鱷」
1999年	協助政府以盈富基金出售持有股份
1999年	獲政府頒授銀紫荊星章
2005年	出任曾蔭權競選特首辦公室秘書長
2005年	出任渣打集團亞洲區副主席
2006年	籌組並出任「智經研究中心」主席
2007年	離開渣打，出任行政長官辦公室主任
2009年至今	擔任金管局總裁