

戰略規劃

2019-2021



1. 概覽

香港交易所之前的三份三年戰略規劃描繪了宏偉的發展藍圖：連接中國內地與世界的投資者和市場，並實現資產類別多元化。依照這些規劃，香港交易所已經從中國首要的離岸股票融資中心轉型成為內地投資者的首選國際目標市場，和國際投資者首選的中國市場。境內外投資者均可透過滬深港通和債券通，經香港輕鬆進行跨境交易，投資股票和定息產品。此外，我們通過收購倫敦金屬交易所（LME），並將其商業化，成為了國際主要大宗商品交易市場的重要一員。

隨著香港市場不斷吸引更多類型的投資者，我們需要為他們提供更加豐富的投資機會，不斷提升自身競爭力。因此，香港交易所去年推行了香港市場25年來最重大的一次上市制度改革，在《上市規則》中新增了三個章節，以便更好地滿足新經濟發行人的需要。

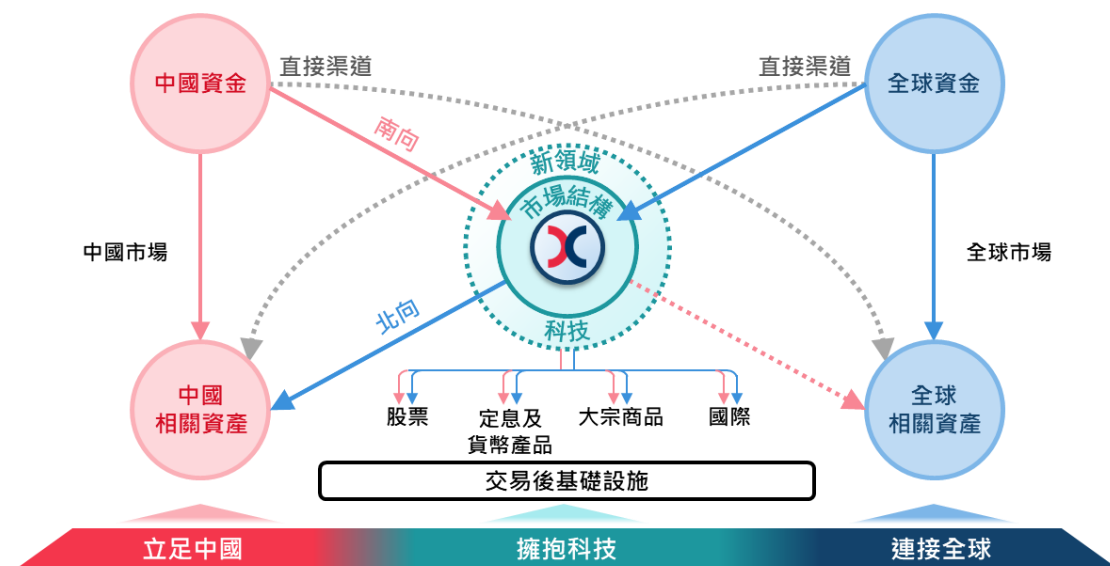
我們也透過多個市場互聯互通機制，推動內地證券逐步納入全球主要基準指數，引領中國資本市場國際化進入新時代，同時也提高了香港在全球投資者和發行人心目中的國際地位。互聯互通機制不僅方便了海外投資者投資中國內地市場，也滿足了內地投資者日益增長的海外投資需求，讓他們能夠通過一個安全、透明的渠道進行多元資產配置。

目前，海外投資者對中國內地市場的資金配置持續增長，內地投資者也剛剛開始投資海外證券，為香港金融市場和香港交易所的未來發展帶來廣闊的增長空間。因此，我們一直致力於提升互聯互通機制的便利性，不斷擴大和深化互聯互通機制，同時提供更多大宗商品和離岸人民幣產品，並開發跨資產類別的風險管理工具，相信這些措施將有助於中國市場更高水平對外開放；促進內地市場與國際規則接軌，支持粵港澳大灣區發展規劃當中促進市場互聯互通，從而鞏固香港作為全球離岸人民幣和風險管理中心地位的目標。這些市場動向為香港交易所明天的發展奠定了堅實的基礎，未來，我們將進一步轉型，不單要在規模上成為領先的國際交易所，也要在資產類別和產品種類、市場深度、全球影響力、監管標準、市場效率、企業文化及科技創新等方面達到國際領先水平。

1.1 願景

我們的願景是要**成為國際領先的亞洲時區交易所，連接中國與世界**。我們目前已經是資金進出中國內地的主要市場，我們希望可以在此基礎上再接再厲，一方面增加我們對中國和亞洲市場的國際影響力，另一方面也提升我們作為亞洲市場對於國際市場的重要性，成為投資者和發行人在亞洲時區的首選市場。

1.2 《戰略規劃 2019-2021》主題



《戰略規劃 2019-2021》建基於過往的戰略規劃所取得的成果，聚焦以下三大主題：

- i. **立足中國**，透過雙向資本流動實現：(i) 利用北向通系列計劃，促進中國內地資本市場國際化；及(ii) 利用南向通系列計劃，便利中國內地財富實行多元資產配置。

為此，我們必須從三個方面努力，包括：為國際投資者提供更方便的渠道投資在岸及離岸的中國資產；豐富旗下產品系列，為內地投資者提供更多海外投資選擇；以及提升市場基礎設施，應對跨境資本流動持續增長而產生的風險及資本管理需求，尤其在定息及貨幣產品方面。

- ii. **連接全球**，主要體現於兩方面：(i) 進一步提升香港市場對全球資本的吸引力；及(ii) 在香港市場提供更多亞太區投資產品。

現在越來越多不同類型的海外投資者參與香港市場，為了滿足他們的投資需求，吸引更多來自世界各地的投資者，我們要從多方面入手，包括：擴闊產品種類，除了現有豐富的中國相關資產以外，還要提供不同資產類別的亞太區產品；改善市場微結構，增加市場流動性，提升我們的全球競爭力；以及擴大香港交易所的全球影響力。

- iii. **擁抱科技**，以實現兩大目標：(i) 加快主營業務現代化進程，提效率、保增長；及(ii) 拓展新機遇、探索新天地。

面對交易所業務日新月異的科技變革，要掌握先機，我們需要多方面努力，包括：革新核心系統，提高市場效率；在整條價值鏈上下及其相關領域敢於應用新科技，為市場提供更好的服務體驗，也提高業務營運的成本效益；以及探索攜手戰略合作夥伴，進軍金融科技和數據市場的新領域，探索新天地。

2. 我們的使命

我們的使命是：

- i. 鞏固我們在香港的優勢地位，成為受人尊敬的國際領先機構。
- ii. 為我們的核心業務創造更大價值：
 - **香港**：積極在全球，尤其在亞洲推廣和鞏固香港的國際金融中心地位；
 - **中國**：推動中國的持續開放和國際化，為中國企業和投資者提供有吸引力的資本市場，促進中國資本與國際資本互動；及
 - **全球**：成為國際投資者於中國及亞洲地區配置資本的首選市場及主要融資中心。
- iii. 積極參與社區建設並推廣企業社會責任，為員工提供職業發展和培訓機會；持續帶領科技和金融創新。
- iv. 為我們的股東創造長遠價值。

3. 戰略計劃

在制定《戰略規劃 2019-2021》的主題之前，我們深入分析了集團業務於目前、未來三年甚至長遠而言可能面對的宏觀經濟、地緣政治、行業競爭、科技及監管環境。

3.1 立足中國：助力中國市場更高水平開放及投資多元化

隨著內地經濟持續推進結構性改革，中國資本市場加快對外開放，人民幣國際化不斷深入，中國相關資產將逐漸納入國際指數，內地投資者的海外資產配置需求日漸增加等因素，全球將有越來越多資金流向在岸和離岸的中國相關資產。

為了便利國際資金投資中國，我們需要以最高效的方式為國際投資者提供最豐富的中國證券投資選擇，包括直接提供在我們市場上市的產品和透過互聯互通機制提供交易在內地上市產品的渠道，以及為國際資本提供跨境外匯風險管理工具。

此外，我們認為，促進內地財富進行全球化的長期多元資產配置符合中國國家利益，而互聯互通機制提供了一條最互惠、最安全、最透明、最具成本效益的途徑。為此，我們需要與內地監管機構及交易所共同研究，看看如何善用並擴大安全、透明、可控的互聯互通機制，讓內地投資者同樣可以投資我們計劃引入的環球及亞太區投資產品。

隨著現貨證券市場的雙向跨境投資增長，投資者對於通過衍生工具進行風險及投資組合管理的需求也會相應提高。因此，香港交易所需要在風險管理及交易後基礎設施等重要環節增加投資，以滿足境內外投資者的跨境證券託管及清算需要。在此方面，我們還需要進一步擴展其他領域的聯通機制，例如定息及貨幣產品和大宗商品（前海聯合交易中心 QME 及 LME），好好把握內地市場國際化所帶來的機遇。

主要戰略計劃

- **增加北向通資本流入：**擴闊在岸產品和相關資產的投資選擇，提供更多離岸風險管理工具。
- **便利南向通國際配置：**透過提供更多國際產品，推動內地投資者資產配置多元化。
- **擴建交易後基礎設施：**把香港定位為安全、可靠的跨境交易、清算、結算及託管中心（尤其在定息及貨幣產品和大宗商品方面），以及滿足南北向資金的資本效率需求。

重點工作

- **優化滬深港通**：將覆蓋的產品逐步延伸至更多股票（包括國際公司）、ETF、交易所上市債券（包括可換股債券）及新股發行市場（新股通）；改善市場微結構；並與內地監管機構探討港股通下的股票借貸及容許北向通運用正常沽空機制等。我們會以謀求雙贏為出發點與內地交易所在以上領域尋求長期合作。
- **推出 A 股期貨產品**：滿足國際投資者投資中國 A 股後的對沖需求，從而推動國際基準指數繼續增加納入中國 A 股的權重。
- **優化債券通**：結構優化；增加接入平台以及籌備推出南向通。
- **研發互聯互通配套，支持人民幣定息及貨幣衍生產品市場的跨境交易**：範圍覆蓋場內、場外對沖及資本管理工具，具體做法包括與內地岸監管機構及合作夥伴共同研究將合資格跨境產品延伸至回購協議及衍生工具，並輔以跨境結算功能。
- **支持投資者進入在岸人民幣市場**：建立基礎設施，幫助監管機構密切監察及維護市場透明，以促進在岸人民幣市場對外開放。
- **通過債券通延伸定息及貨幣產品價值鏈，探索將香港發展為國際託管中心**：可促進跨境交易，也方便內地投資者增加在香港及其他地方的境外投資。
- **提供更多大宗商品產品**：LME 貴金屬（黃金、白銀、鉑金）、鐵類金屬（熱軋卷板、鐵礦石期權、鋁）、氧化鋁和電池金屬（鋰和鈷）。
- **利用倫敦、香港和內地平台（QME），將 LME 交易延伸至亞洲時區，並拓展我們的大宗商品現貨價格發現能力**：透過收購、聯合現貨交易平台及／或其自然增長發展（利用 QME 及 LMEbullion 系統），以及建立報價機構功能，從而建立可靠的全球及中國現貨價格，作為衍生產品的參考價格。
- **拓展我們在內地的在岸大宗商品實力**：與監管機構協調爭取在內地設立 LME 認證倉庫以提升中國大宗實體企業的全球競爭力；大力發展 QME，形成真實有效的中國現貨價格基準，並最終使國際投資者可參與 QME 的交易，具體做法包括拓展大宗商品通及探索在香港和倫敦推出以 QME 現貨價格基準為結算價的期貨產品。

3.2 連接全球：吸引全球資本投資中國和亞太地區資產

我們近年的戰略舉措，尤其是各個互聯互通機制，已大大提升香港市場對國際投資者的吸引力。隨着內地金融資產逐漸獲納入國際基準指數，且權重不斷增加，我們市場對於國際投資者的重要性將繼續提升。

不過，全球市場的投資者構成和資產管理行業的趨勢正在不斷變化，例如被動式投資和程式交易佔比越來越高，傳統資產管理人面對的競爭壓力倍增等趨勢，都令分散於多個地區或資產類別的投資方式日趨普遍。面對全球交易所吸引交易量的競爭日趨激烈，我們必須從多方面增強核心業務的競爭力，包括降低進入門檻、改善市場微結構、降低交易成本及阻力以及令市場更加國際化。

此外，隨著亞太地區經濟發展、財富與管理資產規模不斷增長，全球對於亞太地區的投資熱情逐步升溫，但市場上現有的產品和服務卻無法完全滿足這些需求。要把握這些機遇，我們必須豐富現有的產品體系。

對於全球機構和零售投資者，ETF已逐漸成為首選的被動投資工具。隨著全球投資者對區域性投資主題和產品的興趣漸濃，內地投資者對全球性投資主題和產品的需求均也日漸增加，香港具備成熟和具吸引力的市場條件以及與內地資本市場緊密聯繫的優勢，發展成為亞太區的ETF樞紐。

為了實現這些目標，我們也必須加強與世界各地的客戶、監管機構及其他持份者的溝通和聯繫，贏得他們的支持。

主要戰略計劃

- **豐富旗下各個資產類別的產品體系**：有效補充香港市場的現有產品，為全球投資者提供更豐富的在港上市或交易的亞太區域產品，以及透過互聯互通機制投資的中國境內產品系列。
- **改善市場微結構**，令香港市場更具全球競爭力、成本更低、參與更易，進而提高整體市場流動性。
- **進一步擴大國際業務**，在 LME 以外進一步拓寬和深化國際業務。

重點工作

- 在 2018 年上市制度改革的基礎上進一步優化首次公開招股制度安排，包括簡化首次公開招股程序、縮短首次公開招股結算週期、解決微結構上的問題等。
- 吸引全球和地區大型企業來港作第一上市或第二上市融資，從而吸引有意投資亞太區公司的全球投資者和尋求國際投資機會的中國投資者。為吸引亞太區公司來港上市，我們將與相關監管機構一同研究進一步改革現行上市制度和實施遙距參與者的安排。我們也會與內地監管當局溝通，爭取推動這些公司在二級市場及一級市場層面逐漸納入互聯互通機制。
- 成為亞太時區的 ETF 發行及交易中心：提供更多涉及亞太地區以至全球的 ETF 產品；與內地監管當局及合作夥伴溝通協作，將合適的 ETF 產品納入南向通；降低發行門檻；改善市場微結構；安排提供不同的投資者教育計劃；以及發展相應的衍生產品及結構性產品，積極支持亞太區相關的 ETF 產品發展。
- 加快開發新衍生產品及結構性產品的步伐，並綜合考慮發展整個產品體系生態系統，包括：縮短產品開發周期；填補亞太時區內的產品空白；協調單一股票、ETF、結構性產品以及期貨及期權的股本產品發展工作；並輔以針對性的推廣活動。
- 增加現貨及衍生產品的市場流動性：推行一系列優化香港市場及滬深港通的市場微結構升級項目，包括進一步延長股本衍生產品的交易時段、擴大可進行賣空的股票清單，及研究減低整體交易成本。
- 提高進入香港市場的便利性：簡化新客戶初始參與香港市場的流程；接受遙距參與者資格；以及採取措施補償新客戶初次進入香港市場和支援新產品的費用。
- 擴大全球影響、加強客戶參與，開拓客源並推廣香港市場和我們的產品系列：在北美及歐洲建立新的營銷及客戶服務中心；在全球投入更多資源掌握國際市場最新發展動向；並善用近年積極加入國際機構所帶來的網絡關係。

3.3 擁抱科技：應用新科技推動主營業務的現代化及增長

全球交易所科技創新的步伐正不斷加快，我們必須積極擁抱新科技來革新核心系統，提升營運效率，為市場提供新服務。數據對於我們和客戶來說都越來越重要，因此，香港交易所集團將逐漸建立更加重視數據的管理文化，並會整合管理資訊系統。

除核心市場能力外，我們也會繼續投資其他方面，例如利用我們的創新實驗室和與專業科技服務提供商合作，進一步提升科技實力，推行可令市場煥然一新的業務增值方案。

最後，為了充分利用科技驅動成長，我們需要更加重視創新，研究與新經濟龍頭公司建立夥伴關係，探索新的業務發展機遇。

主要戰略計劃

- **革新核心系統**，有效提升產品發行及服務水平，提升市場及營運效率。
- **靈活善用新科技**，包括人工智能、區塊鏈、雲端計算基礎設施和數據分析，優化營運程序，加強與客戶的聯繫，並調動價值鏈各環節提升成本效益。
- **探索新征途**，憑藉監管機構及市場賦予我們的公信力，聯合內地科技龍頭，開拓全新的業務領域，尤其是大數據有望成為金融市場一大新的資產類別帶來巨大市場機遇，拓展新機遇、探索新天地。

重點工作

- **推出新一代交易後平台**，整合我們在香港的結算所，提升旗下現貨及衍生產品交易的結算、交收及存管基建，大幅提高香港市場的資本及營運效率。
- **推出一系列核心系統提升措施**，包括對 Genium 衍生產品交易平台進行升級，及將 LME 金屬市場與香港衍生產品市場一同併入領航星交易平台。
- **通過併購或與合作夥伴結盟提升我們的整體科技實力**，為我們未來許多的資訊科技項目加快推進速度，包括近期宣布的認購融匯通金控股股權。融匯通金為金證科技的子公司，是一家領先的金融市場科技服務提供商，業務涉及證券市場、數據應用和金融監管等科技領域。
- **善用我們的創新實驗室**，掌握新興科技的最新動向，適時聯合其他公司及 / 或通過試點計劃而靈活運用於集團業務之中，例如在滬深港通的交易後分配中應用區塊鏈技術。

- **推出客戶平台 Client Connect**，供交易所參與者、結算參與者及發行人客戶使用；這個一站式服務平台除可讓上述人士安全使用更多不同的香港交易所服務外，還可提供交叉銷售產品、客戶工作流程數碼化及直通式交易程序等便利。
- **執行企業數據策略**：整合內部的數據系統結構、實現集團流程的數碼化及自動化，集中統一管理數據，從而為我們持續進行的科技創新奠定堅實基礎，也降低市場的營運成本，縮短新產品和服務的上市時間，並提高市場洞察力及參與。
- **探索建立具規模的大型數據市場 (Data Marketplace)**：透過商業定價機制共享數據及分析，探索大數據商業化模式。
- **創造新增長機遇**：憑藉我們與監管機構和市場參與者建立的良好關係和信任，研究在現有核心能力以外與內地科技龍頭建立合作夥伴關係，投資可為我們帶來新機遇的新科技及人才。

4. 建立市場領袖應有的組織及文化

要實現前述各項戰略目標，我們必須同步升級我們的人才發展、業務能力及企業文化，各方面都要更加商業化、重視創新和以客為本。我們將盡可能優化內部流程、提升自動化水平，騰出更多人力資源謀求發展及增長。我們也將加強與外部持份者的溝通和聯繫，致力於為香港未來的整體繁榮做出更大貢獻。香港交易所將全方位倡導最高標準的誠信和透明度，致力於成為全球值得信賴的創新型機構。

4.1 建立優越的企業文化

我們致力在集團上下建立團結進取的企業文化，我們將向員工發布新的「願景、目標及價值觀」，分享我們重視的價值觀及共同邁向成功的願景。這將有助於我們增強企業凝聚力、繼續為香港社會的未來繁榮做出重要貢獻。

4.2 優化內部流程

透過投資科技平台及提升自動化水平，集團內部許多瑣碎及重複工作將不再需要人手處理。相信這樣可以提升員工工作的積極性，同時也能夠釋放出更多資源投放於客戶溝通聯繫及業務發展上。

4.3 人才培養及傳承計劃

我們會進一步加大對人才培訓和培養的投入，確保員工持續自我增值，在業務與風險目標之間取得平衡，並特別培訓有潛質的員工成為管理層。

作為人才培養計劃的一部分，我們還將鼓勵員工在不同部門之間內部調動，加強協作，培養更多通曉集團多方面業務的「全才」，為集團的長期人才傳承規劃做好準備。我們會「從上而下」關注及支持推行這一全面培育人才的計劃。

4.4 提高外部持份者參與度、企業社會責任 (CSR) 與環境、社會和公司治理 (ESG) 標準

我們將加強與香港特區政府及監管機構的聯繫溝通，不僅要在產品及政策審批方面保持緊密聯繫，也要就最新市場發展動向加強溝通，共同促進香港市場的長期穩健發展。我們也會繼續保持與國際監管機構及行業組織的良好關係，務求緊隨國際市場最新的最佳慣例，積極參與業界監管政策和規則的制定。

我們增設由董事會成員組成的企業社會責任委員會，日後會更有戰略部署地參與企業社會責任活動，着眼於可發揮業務所長、惠及社會和自身業務的策略方向。我們將繼續提升對上市公司的CSR和ESG報告和披露要求，並對如何滿足有關披露和運營要求提供指引，在此方面我們也將以身作則，希望成為其他上市公司學習的楷模。我們還將發展綠色金融，為尋求低融資成本的環保項目發行人提供可持續的融資渠道。

5. 總結

我們上一份三年戰略規劃提出了「**連接中國與世界，重塑全球市場格局**」的願景計劃。我們相信，與中國內地「**構建一個最有效的跨市場互聯互通平台**」和建立「**匯集中外產品的本地市場**」的戰略已經基本實現。

繼完成《戰略規劃2016-2018》之後，我們準備再接再厲，向新的願景出發：**成為國際領先的亞洲時區交易所，連接中國與世界**。為了實現這一願景，《戰略規劃2019-2021》的重點工作將聚焦以下幾方面：

- **內地投資者多元資產配置**：支持內地投資者進行全球多元資產配置及內地資本市場更高水平開放，提供安全、有效、透明以及橫跨多資產類別的投資渠道；
- **全球資本投資亞太資產**：透過提供更豐富的產品和更有效的投資渠道方便全球資本投資亞太區相關資產，提供投資中國及亞洲相關資產的一站式服務，吸引更多全球資本進入香港市場；
- **科技與創新**：靈活善用科技，與科技龍頭建立合作夥伴關係，革新核心業務，拓展新機遇，探索新天地。

上述願景與目標，也許是香港交易所近年來最雄心勃勃的一次立志，要實現這些目標並不容易，但是，當這些目標在未來一一實現時，香港交易所將會持續屹立於國際交易所集團之巔，香港也將成為最閃耀的國際金融中心。

本文件所載資料僅供一般信息性參考，並不構成提出要約、招攬、邀請或建議以認購或購買任何證券、期貨合約或其他產品，亦不構成提出任何投資建議或任何形式的服務。本文件載有屬前瞻性性質的陳述，乃建基於現時對香港交易所所有關業務以及本身及旗下附屬公司營運或有意營運的市場的預期、估計、預測、想法及假設，並非未來表現的保證，同時涉及若干市場風險、不明朗因素及多種非香港交易所所能控制的元素。本文件所述計劃是否實施取決於多項外在因素，包括政府政策、監管批准、市場參與者的行為、競爭發展以及（如相關）物色及成功與潛在業務夥伴訂立協議。因此，最終實際結果及回報或會與本文件所作假設及所載陳述大有不同。

香港交易及結算所有限公司
香港中環康樂廣場 8 號交易廣場二期 8 樓

info@hkex.com.hk
電話: +852 2522 1122 傳真: +852 2295 3106
hkexgroup.com | hkex.com.hk