

战略规划

2019-2021



1. 概览

香港交易所之前的三份三年战略规划描绘了宏伟的发展蓝图：连接中国内地与世界的投资者和市场，并实现资产类别多元化。依照这些规划，香港交易所已经从中国首要的离岸股票融资中心转型成为内地投资者的首选国际目标市场，和国际投资者首选的中国市场。境内外投资者均可透过沪深港通和债券通，经香港轻松进行跨境交易，投资股票和定息产品。此外，我们通过收购伦敦金属交易所（LME），并将其商业化，成为了国际主要大宗商品交易市场的重要一员。

随着香港市场不断吸引更多类型的投资者，我们需要为他们提供更加丰富的投资机会，不断提升自身竞争力。因此，香港交易所去年推行了香港市场25年来最重大的一次上市制度改革，在《上市规则》中新增了三个章节，以便更好地满足新经济发行人的需要。

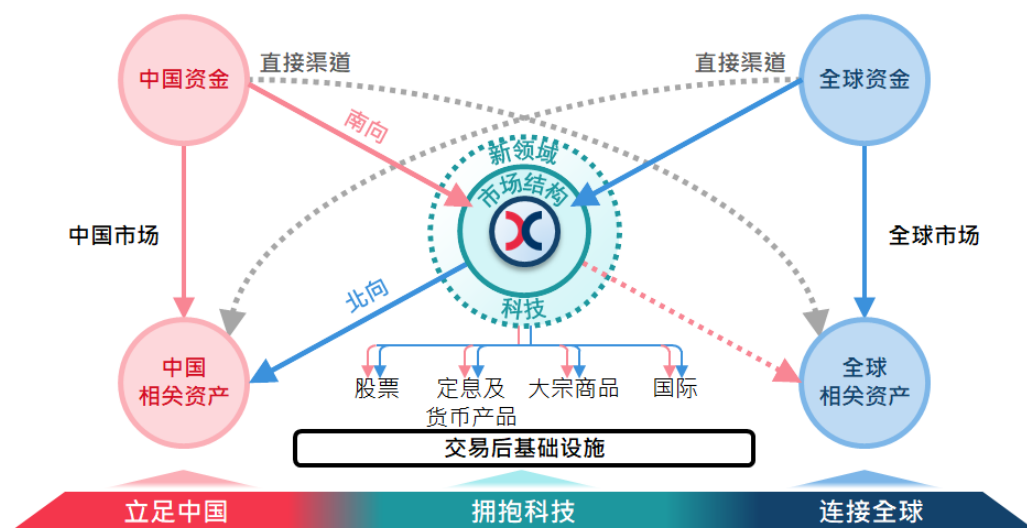
我们也透过多个市场互联互通机制，推动内地证券逐步纳入全球主要基准指数，引领中国资本市场国际化进入新时代，同时也提高了香港在全球投资者和发行人心目中的国际地位。互联互通机制不仅方便了海外投资者投资中国内地市场，也满足了内地投资者日益增长的海外投资需求，让他们能够通过一个安全、透明的渠道进行多元资产配置。

目前，海外投资者对中国内地市场的资金配置持续增长，内地投资者也刚刚开始投资海外证券，为香港金融市场和香港交易所的未来发展带来广阔的增长空间。因此，我们一直致力于提升互联互通机制的便利性，不断扩大和深化互联互通机制，同时提供更多大宗商品和离岸人民币产品，并开发跨资产类别的风险管理工具，相信这些措施将有助于中国市场更高水平对外开放：促进内地市场与国际规则接轨，支持粤港澳大湾区发展规划当中促进市场互联互通，从而巩固香港作为全球离岸人民币和风险管理中心地位的目标。这些市场动向为香港交易所明天的发展奠定了坚实的基础，未来，我们将进一步转型，不单要在规模上成为领先的国际交易所，也要在资产类别和产品种类、市场深度、全球影响力、监管标准、市场效率、企业文化及科技创新等方面达到国际领先水平。

1.1 愿景

我们的愿景是要成为国际领先的亚洲时区交易所，连接中国与世界。我们目前已经是资金进出中国内地的主要市场，我们希望可以在此基础上再接再厉，一方面增加我们对中国和亚洲市场的国际影响力，另一方面也提升我们作为亚洲市场对于国际市场的重要性，成为投资者和发行人在亚洲时区的首选市场。

1.2 《战略规划 2019-2021》主题



《战略规划 2019-2021》建基于过往的战略规划所取得的成果，聚焦以下三大主题：

- i. **立足中国**，透过双向资本流动实现：（i）利用北向通系列计划，促进中国内地资本市场国际化；及（ii）利用南向通系列计划，便利中国内地财富实行多元资产配置。

为此，我们必须从三个方面努力，包括：为国际投资者提供更方便的渠道投资在岸及离岸的中国资产；丰富旗下产品系列，为内地投资者提供更多海外投资选择；以及提升市场基础设施，应对跨境资本流动持续增长而产生的风险及资本管理需求，尤其在定息及货币产品方面。

- ii. **连接全球**，主要体现于两方面：（i）进一步提升香港市场对全球资本的吸引力；及（ii）在香港市场提供更多亚太区投资产品。

现在越来越多不同类型的海外投资者参与香港市场，为了满足他们的投资需求，吸引更多来自世界各地的投资者，我们要从多方面入手，包括：扩阔产品种类，除了现有丰富的中国相关资产以外，还要提供不同资产类别的亚太区产品；改善市场微结构，增加市场流动性，提升我们的全球竞争力；以及扩大香港交易所的全球影响力。

- iii. **拥抱科技**，以实现两大目标：（i）加快主营业务现代化进程，提效率、保增长；及（ii）拓展新机遇、探索新天地。

面对交易所业务日新月异的科技变革，要掌握先机，我们需要多方面努力，包括：革新核心系统，提高市场效率；在整条价值链上下及其相关领域敢于应用新科技，为市场提供更好的服务体验，也提高业务营运的成本效益；以及探索携手战略合作伙伴，进军金融科技和数据市场的新领域，探索新天地。

2. 我们的使命

我们的使命是：

- i. 巩固我们在香港的优势地位，**成为**受人尊敬的国际领先机构。
- ii. 为我们的核心业务创造更大价值：
 - **香港**：积极在全球，尤其在亚洲推广和巩固香港的国际金融中心地位；
 - **中国**：推动中国的持续开放和国际化，为中国企业和投资者提供有吸引力的资本市场，促进中国资本与国际资本互动；及
 - **全球**：成为国际投资者于中国及亚洲地区配置资本的首选市场及主要融资中心。
- iii. 积极参与社区建设并推广企业社会责任，为员工提供职业发展和培训机会；持续带领科技和金融创新。
- iv. 为我们的股东创造长远价值。

3. 战略规划

在制定《战略规划 2019-2021》的主题之前，我们深入分析了集团业务于目前、未来三年甚至长远而言可能面对的宏观经济、地缘政治、行业竞争、科技及监管环境。

3.1 立足中国：助力中国市场更高水平开放及投资多元化

随着内地经济持续推进结构性改革，中国资本市场加快对外开放，人民币国际化不断深入，中国相关资产将逐渐纳入国际指数，内地投资者的海外资产配置需求日渐增加等因素，全球将有越来越多资金流向在岸和离岸的中国相关资产。

为了便利国际资金投资中国，我们需要以最高效的方式为国际投资者提供最丰富的中国证券投资选择，包括直接提供在我们市场上市的产品和透过互联互通机制提供交易在内地上市产品的渠道，以及为国际资本提供跨境外汇风险管理工具。

此外，我们认为，促进内地财富进行全球化的长期多元资产配置符合中国国家利益，而互联互通机制提供了一条最互惠、最安全、最透明、最具成本效益的途径。为此，我们需要与内地监管机构及交易所共同研究，看看如何善用并扩大安全、透明、可控的互联互通机制，让内地投资者同样可以投资我们计划引入的环球及亚太区投资产品。

随着现货证券市场的双向跨境投资增长，投资者对于通过衍生工具进行风险及投资组合管理的需求也会相应提高。因此，香港交易所需要在风险管理及交易后基础设施等重要环节增加投资，以满足境内外投资者的跨境证券托管及清算需要。在此方面，我们还需要进一步扩展其他领域的联通机制，例如定息及货币产品和大宗商品（前海联合交易中心 QME 及 LME），好好把握内地市场国际化所带来的机遇。

主要战略规划

- **增加北向通资本流入：**扩阔在岸产品和相关资产的投资选择，提供更多离岸风险管理工具。
- **便利南向通国际配置：**透过提供更多国际产品，推动内地投资者资产配置多元化。
- **扩建交易后基础设施：**把香港定位为安全、可靠的跨境交易、清算、结算及托管中心（尤其在定息及货币产品和大宗商品方面），以及满足南北向资金的资本效率需求。

重点工作

- **优化沪深港通**：将覆盖的产品逐步延伸至更多股票（包括国际公司）、ETF、交易所上市债券（包括可换股债券）及新股发行市场（新股通）；改善市场微结构；并与内地监管机构探讨港股通下的股票借贷及容许北向通运用正常沽空机制等。我们会以谋求双赢为出发点与内地交易所在以上领域寻求长期合作。
- **推出 A 股期货产品**：满足国际投资者投资中国 A 股后的对冲需求，从而推动国际基准指数继续增加纳入中国 A 股的权重。
- **优化债券通**：结构优化；增加接入平台以及筹备推出南向通。
- **研发互联互通配套，支持人民币定息及货币衍生产品市场的跨境交易**：范围覆盖场内、场外对冲及资本管理工具，具体做法包括与内地岸监管机构及合作伙伴共同研究将合格跨境产品延伸至回购协议及衍生工具，并辅以跨境结算功能。
- **支持投资者进入在岸人民币市场**：建立基础设施，帮助监管机构密切监察及维护市场透明，以促进在岸人民币市场对外开放。
- **通过债券通延伸定息及货币产品价值链，探索将香港发展为国际托管中心**：可促进跨境交易，也方便内地投资者增加在香港及其他地方的境外投资。
- **提供更多大宗商品产品**：LME 贵金属（黄金、白银、铂金）、铁类金属（热轧卷板、铁矿石期权、钼）、氧化铝和电池金属（锂和钴）。
- **利用伦敦、香港和内地平台（QME），将 LME 交易延伸至亚洲时区，并拓展我们的大宗商品现货价格发现能力**：透过收购、联合现货交易平台及／或其自然增长发展（利用 QME 及 LMEbullion 系统），以及建立报价机构功能，从而建立可靠的全球及中国现货价格，作为衍生产品的参考价格。
- **拓展我们在内地的在岸大宗商品实力**：与监管机构协调争取在内地设立 LME 认证仓库以提升中国大宗实体企业的全球竞争力；大力发展 QME，形成真实有效的中国现货价格基准，并最终使国际投资者可参与 QME 的交易，具体做法包括拓展大宗商品通及探索在香港和伦敦推出以 QME 现货价格基准为结算价的期货产品。

3.2 连接全球：吸引全球资本投资中国和亚太地区资产

我们近年的战略举措，尤其是各个互联互通机制，已大大提升香港市场对国际投资者的吸引力。随着内地金融资产逐渐获纳入国际基准指数，且权重不断增加，我们市场对于国际投资者的重要性将继续提升。

不过，全球市场的投资者构成和资产管理行业的趋势正在不断变化，例如被动式投资和程式交易占比越来越高，传统资产管理人面对的竞争压力倍增等趋势，都令分散于多个地区或资产类别的投资方式日趋普遍。面对全球交易所吸引交易量的竞争日趋激烈，我们必须从多方面增强核心业务的竞争力，包括降低进入门槛、改善市场微结构、降低交易成本及阻力以及令市场更加国际化。

此外，随着亚太地区经济发展、财富与管理资产规模不断增长，全球对于亚太地区的投资热情逐步升温，但市场上现有的产品和服务却无法完全满足这些需求。要把握这些机遇，我们必须丰富现有的产品体系。

对于全球机构和零售投资者，ETF已逐渐成为首选的被动投资工具。随着全球投资者对区域性投资主题和产品的兴趣渐浓，内地投资者对全球性投资主题和产品的需求均也日渐增加，香港具备成熟和具吸引力的市场条件以及与内地资本市场紧密联系的优势，发展成为亚太区的ETF枢纽。

为了实现这些目标，我们也必须加强与世界各地的客户、监管机构及其他持份者的沟通和联系，赢得他们的支持。

主要战略计划

- **丰富旗下各个资产类别的产品体系：**有效补充香港市场的现有产品，为全球投资者提供更丰富的在港上市或交易的亚太区域产品，以及透过互联互通机制投资的中国境内产品系列。
- **改善市场微结构，**令香港市场更具全球竞争力、成本更低、参与更易，进而提高整体市场流动性。
- **进一步扩大国际业务，**在 LME 以外进一步拓宽和深化国际业务。

重点工作

- 在 2018 年上市制度改革的基础上进一步优化首次公开招股制度安排，包括简化首次公开招股程序、缩短首次公开招股结算周期、解决微结构上的问题等。
- 吸引全球和地区大型企业来港作第一上市或第二上市融资，从而吸引有意投资亚太区公司的全球投资者和寻求国际投资机会的中国投资者。为吸引亚太区公司来港上市，我们将与相关监管机构一同研究进一步改革现行上市制度和实施遥距参与者的安排。我们也会与内地监管当局沟通，争取推动这些公司在一级市场及二级市场层面逐渐纳入互联互通机制。
- 成为亚太时区的 ETF 发行及交易中心：提供更多涉及亚太地区以至全球的 ETF 产品；与内地监管当局及合作伙伴沟通协作，将合适的 ETF 产品纳入南向通；降低发行门槛；改善市场微结构；安排提供不同的投资者教育计划；以及发展相应的衍生产品及结构性产品，积极支持亚太区相关的 ETF 产品发展。
- 加快开发新衍生产品及结构性产品的步伐，并综合考虑发展整个产品体系生态系统，包括：缩短产品开发周期；填补亚太时区内的产品空白；协调单一股票、ETF、结构性产品以及期货及期权的股本产品发展工作；并辅以针对性的推广活动。
- 增加现货及衍生产品的市场流动性：推行一系列优化香港市场及沪深港通的市场微结构升级项目，包括进一步延长股本衍生产品的交易时段、扩大可进行卖空的股票清单，及研究减低整体交易成本。
- 提高进入香港市场的便利性：简化新客户初始参与香港市场的流程；接受遥距参与者资格；以及采取措施补偿新客户初次进入香港市场和支援新产品的费用。
- 扩大全球影响、加强客户参与，开拓客源并推广香港市场和我们的产品系列：在北美及欧洲建立新的营销及客户服务中心；在全球投入更多资源掌握国际市场最新发展动向；并善用近年积极加入国际机构所带来的网络关系。

3.3 拥抱科技：应用新科技推动主营业务的现代化及增长

全球交易所科技创新的步伐正不断加快，我们必须积极拥抱新科技来革新核心系统，提升营运效率，为市场提供新服务。数据对于我们和客户来说都越来越重要，因此，香港交易所集团将逐渐建立更加重视数据的管理文化，并会整合管理资讯系统。

除核心市场能力外，我们也会继续投资其他方面，例如利用我们的创新实验室和与专业科技服务提供商合作，进一步提升科技实力，推行可令市场焕然一新的业务增值方案。

最后，为了充分利用科技驱动成长，我们需要更加重视创新，研究与新经济龙头公司建立伙伴关系，探索新的业务发展机遇。

主要战略计划

- **革新核心系统**，有效提升产品发行及服务水平，提升市场及营运效率。
- **灵活善用新科技**，包括人工智能、区块链、云端计算基础设施和数据分析，优化营运程序，加强与客户的联系，并调动价值链各环节，提升成本效益。
- **探索新征途**，凭借监管机构及市场赋予我们的公信力，联合内地科技龙头，开拓全新的业务领域，尤其是大数据有望成为金融市场一大新的资产类别带来巨大市场机遇，拓展新机遇、探索新天地。

重点工作

- **推出新一代交易后平台**，整合我们在香港的结算所，提升旗下现货及衍生产品交易的结算、交收及存管基建，大幅提高香港市场的资本及营运效率。
- **推出一系列核心系统提升措施**，包括对 Genium 衍生产品交易平台进行升级，及将 LME 金属市场与香港衍生产品市场一同并入领航星交易平台。
- **通过并购或与合作伙伴结盟提升我们的整体科技实力**，为我们未来许多的资讯科技项目加快推进速度，包括近期宣布的认购融汇通金控股股权。融汇通金为金证科技的子公司，是一家领先的金融市场科技服务提供商，业务涉及证券市场、数据应用和金融监管等科技领域。
- **善用我们的创新实验室**，掌握新兴科技的最新动向，适时联合其他公司及 / 或通过试点计划而灵活运用于集团业务之中，例如在沪深港通的交易后分配中应用区块链技术。

- **推出客户平台 Client Connect**，供交易所参与者、结算参与者及发行人客户使用；这个一站式服务平台除可让上述人士安全使用更多不同的香港交易所服务外，还可提供交叉销售产品、客户工作流程数码化及直通式交易程序等便利。
- **执行企业数据策略**：整合内部的数据系统结构、实现集团流程的数码化及自动化，集中统一管理数据，从而为我们持续进行的科技创新奠定坚实基础，也降低市场的营运成本，缩短新产品和服务的上市时间，并提高市场洞察力及参与。
- **探索建立具规模的大型数据市场 (Data Marketplace)**：透过商业定价机制共享数据及分析，探索大数据商业化模式。
- **创造新增长机遇**：凭借我们与监管机构和市场参与者建立的良好关系和信任，研究在现有核心能力以外与内地科技龙头建立合作伙伴关系，投资可为我们带来新机遇的新科技及人才。

4. 建立市场领袖应有的组织及文化

要实现前述各项战略目标，我们必须同步升级我们的人才发展、业务能力及企业文化，各方面都要更加商业化、重视创新和以客为本。我们将尽可能优化内部流程、提升自动化水平，腾出更多人力资源谋求发展及增长。我们也将加强与外部持份者的沟通和联系，致力于为香港未来的整体繁荣做出更大贡献。香港交易所将全方位倡导最高标准的诚信和透明度，致力于成为全球值得信赖的创新型机构。

4.1 建立优越的企业文化

我们致力在集团上下建立团结进取的企业文化，我们将向员工发布新的「愿景、目标及价值观」，分享我们重视的价值观及共同迈向成功的愿景。这将有助于我们增强企业凝聚力、继续为香港社会的未来繁荣做出重要贡献。

4.2 优化内部流程

透过投资科技平台及提升自动化水平，集团内部许多琐碎及重复工作将不再需要人手处理。相信这样可以提升员工工作的积极性，同时也能够释放出更多资源投放于客户沟通联系及业务发展上。

4.3 人才培养及传承计划

我们会进一步加大对人才培训和培养的投入，确保员工持续自我增值，在业务与风险目标之间取得平衡，并特别培训有潜质的员工成为管理层。

作为人才培养计划的一部分，我们还将鼓励员工在不同部门之间内部调动，加强协作，培养更多通晓集团多方面业务的「全才」，为集团的长期人才传承规划做好准备。我们会「从上而下」关注及支持推行这一全面培育人才的计划。

4.4 提高外部持份者参与度、企业社会责任 (CSR) 与环境、社会和公司治理 (ESG) 标准

我们将加强与香港特区政府及监管机构的联系沟通，不仅要在产品及政策审批方面保持紧密联系，也要就最新市场发展动向加强沟通，共同促进香港市场的长期稳健发展。我们也会继续保持与国际监管机构及行业组织的良好关系，务求紧随国际市场最新的最佳惯例，积极参与业界监管政策和规则的制定。

我们增设由董事会成员组成的企业社会责任委员会，日后会更有战略部署地参与企业社会责任活动，着眼于可发挥业务所长、惠及社会和自身业务的策略方向。我们将继续提升对上市公司的CSR和ESG报告和披露要求，并对如何满足有关披露和运营要求提供指引，在此方面我们也将以身作则，希望成为其他上市公司学习的楷模。我们还将发展绿色金融，为寻求低融资成本的环保项目发行人提供可持续的融资渠道。

5. 总结

我们上一份三年战略规划提出了「**连接中国与世界，重塑全球市场格局**」的愿景计划。我们相信，与中国内地「构建一个最有效的跨市场互联互通平台」和建立「汇集中外产品的本地市场」的战略已经基本实现。

继完成《战略规划2016-2018》之后，我们准备再接再厉，向新的愿景出发：**成为国际领先的亚洲时区交易所，连接中国与世界**。为了实现这一愿景，《战略规划2019-2021》的重点工作将聚焦以下几方面：

- **内地投资者多元资产配置**：支持内地投资者进行全球多元资产配置及内地资本市场更高水平开放，提供安全、有效、透明以及横跨多资产类别的投资渠道；
- **全球资本投资亚太资产**：透过提供更丰富的产品和更有效的投资渠道方便全球资本投资亚太区相关资产，提供投资中国及亚洲相关资产的一站式服务，吸引更多全球资本进入香港市场；
- **科技与创新**：灵活善用科技，与科技龙头建立合作伙伴关系，革新核心业务，拓展新机遇，探索新天地。

上述愿景与目标，也许是香港交易所近年来最雄心勃勃的一次立志，要实现这些目标并不容易，但是，当这些目标在未来一一实现时，香港交易所将会持续屹立于国际交易所集团之巅，香港也将成为最闪耀的国际金融中心。

本文件所载资料仅供一般信息性参考，并不构成提出要约、招揽、邀请或建议以认购或购买任何证券、期货合约或其他产品，并不构成提出任何投资建议或任何形式的服务。本文件载有属前瞻性性质的陈述，乃建基于现时对香港交易所所有业务以及本身及旗下附属公司营运或有意营运的市场的预期、估计、预测、想法及假设，并非未来表现的保证，同时涉及若干市场风险、不明朗因素及多种非香港交易所所能控制的因素。本文件所述计划是否实施取决于多项外在因素，包括政府政策、监管批准、市场参与者的行为、竞争发展以及（如相关）物色及成功与潜在业务伙伴订立协议。因此，最终实际结果及回报或会与本文件所作假设及所载陈述大有不同。

香港交易及结算所有限公司
香港中环康乐广场 8 号交易广场二期 8 楼

info@hkex.com.hk
电话: +852 2522 1122 传真: +852 2295 3106
hkexgroup.com | hkex.com.hk