香港可持續發展研究中心
HONG KONG SUSTAINABLE DEVELOPMENT RESEARCH INSTITUTE

「銀髮產業發展與長者就業」研討會

2013 年 4 月

引言

香港整體人口持續趨向高齡化，政府雖然一直提倡「老有所養、老有所屬、老有所為」的長者政策，但主要政策措施都是針對養老服務、復康服務等，強調長者為需要被照顧的一群。事實上，人口高齡化雖然對公共資源、社會及醫療服務帶來財政壓力，但亦為銀髮產業發展和長者持續就業帶來機遇。鳳凰慈善基金會及香港可持續發展研究中心於 2013 年 3 月 19 日假禮頓山社區會堂禮堂舉辦「銀髮產業發展與長者就業」研討會，與各界人士深入探討銀髮產業市場發展和長者就業的議題，以期提倡老有所養、老有所屬、老有所為的精神，並激發創意，鼓勵香港的銀髮產業及長者就業發展。

研討會開始前，主禮嘉賓鳳凰慈善基金會榮譽顧問、香港衛生署前署長李紹鴻教授及安老事務委員會主席陳章明教授就研討會主題致辭。其他主禮嘉賓包括勞工及福利局副秘書長陳羿先生；鳳凰慈善基金會創會副主席、仁濟醫院總理吳國榮先生；及香港可持續發展研究中心執行總監朱兆麟先生。

是次研討會共分為兩部分，分別以「銀髮產業發展」和「長者就業」作為主題。第一部分為銀髮產業發展，嘉賓講者香港大學社會工作及社會行政學系副教授羅致光博士就「長者服務行業的多元發展」作主題發言，而香港銀髮市場聯盟召集人黃岳永先生則以「香港銀髮市場的未來發展」發言。研討會第二部分為長者就業，嘉賓講者香港理工大學活齡學院總監錢黃碧君女士以「長者就業支援」的主題發言，而銀杏館創辦人兼主席黎明輝先生則分享「長者就業的成功例子」。研討會兩部分均由香港可持續發展研究中心理事兼總幹事蔡柏熙先生主持，每一部分設問答環節，讓嘉賓與現場觀眾交流討論。

我們希望藉是次研討會加深大眾銀髮產業發展和長者就業的了解，喚起社會及各界人士的關注。我們總結是次論壇的重點，輯錄成特刊並上載至香港可持續發展研究中心網站，供公眾人士瀏覽。

（香港可持續發展研究中心網址為 http://www.hksdri.org）

「銀髮產業發展與長者就業」研討會

日期　　：2013 年 3 月 19 日 (星期二)

時間　　：下午 2 時 30 分至下午 5 時正

地點　　：禮頓山社區會堂禮堂 (香港跑馬地黃泥涌道 133 號)

主辦機構：香港可持續發展研究中心 及 鳳凰慈善基金會

引言 P.2

歡迎辭

李紹鴻教授　鳳凰慈善基金會榮譽顧問、香港衛生署前署長 P.4

陳章明教授　安老事務委員會主席 P.5

其他主禮嘉賓: 陳羿先生　勞工及福利局副秘書長

吳國榮先生　鳳凰慈善基金會副主席、仁濟醫院總理

朱兆麟先生　香港可持續發展研究中心執行總監

研討會第一部分：銀髮產業發展

羅致光博士　香港大學社會工作及社會行政學系副教授 P.6

黃岳永先生　香港銀髮市場聯盟召集人 P.7

研討會第一部分問答環節 P.8 - 10

研討會第二部分：長者就業

錢黃碧君女士　香港理工大學活齡學院總監 P.11 - 12

黎明輝先生　銀杏館創辦人兼主席 P.13

研討會第二部分問答環節 P.14 - 16

活動剪影 P.17

主辦機構簡介 P.18

歡迎辭

李紹鴻教授 SBS ISO JP

鳳凰慈善基金會榮譽顧問、香港衛生署前署長

我很高興可以代表鳳凰慈善基金會及香港可持續發展研究中心，歡迎各位出席由鳳凰慈善基金會及香港可持續發展研究中心合辦的「銀髮產業發展與長者就業研討會」。今日可以得到各位嘉賓、各位蒞臨此活動，實在是我們的榮幸，我謹代表今次活動的主辦機構，向各位嘉賓表示衷心的感謝。

鳳凰慈善基金會是一個非牟利機構組織，宗旨是透過與長者的相處促進長社融合，長幼互愛，而香港可持續發展研究中心則是由一群熱心參與社會的專業人士創立，以「攜手發展．持續繁榮」為宗旨，透過客觀、專業的跨範疇公共政策研究，積極推動香港多方面的可持續發展。

近年來，隨著香港整體人口持續趨向高齡化，長者的生活備受各方關注，與此同時，人口老化其實也為銀髮產業帶來了發展的機遇。長者不是社會的負擔，反而，長者是我們社會的寶貴資產，他們有豐富的人生經驗，能好好引導青年人成長。此外，長者對香港社會的繁榮穩定曾經作出了不少的貢獻，所以我們更加要學會珍惜和回饋，協助他們在年紀增大的同時，繼續緊貼社會的步伐，解決因年齡增加而遇到的問題，並確立他們的自我認同感。

銀髮產業的發展不但有助長者們解決住屋及醫療服務的需要，更透過一些進修課程、康樂活動等讓長者們可以參與社會、緊貼時代的發展步伐，讓長者們更容易了解當下的時事資訊，不會與社會脫節。同時，銀髮產業所提供的各類長者服務和產品，不但有助提升長者的生活素質，也能夠配合社會的發展，促進共融。

另一方面，社會也致力提供長者就業機會，讓長者們一展所長之餘，更可以繼續他們服務社會的熱誠，協助他們增加對社會的歸屬感，確立正面的形象和地位，希望可以達致政府提倡的「老有所養、老有所屬」的目標。

而在座每一位的支持對於長者的發展都非常重要。因此，最後本人謹代表大會祝願今日的活動可以讓各位嘉賓和各位長者朋友留下深刻的印象，並於將來繼續支持銀髮產業的發展，共同保護我們社會的寶貴資產，促進社會發展及和諧。

多謝各位。

陳章明教授 BBS JP

安老事務委員會主席

大家好！我好榮幸出席今天的「銀髮產業發展與長者就業」研討會。

隨著第二次世界大戰後出生的「嬰兒潮」世代逐漸步入退休年齡，香港和全球很多發達城市一樣，都面對著人口高齡化的挑戰。可幸的是，隨著醫學昌明及生活質素提升，新世代的老友記不但擁有較佳的健康和教育程度，亦有較充裕的經濟及消費能力。他們一方面追求更優質、新穎、方便甚至高科技的銀髮市場產品，如專為老友記而設的汽車、智能手機、電腦軟件和消閒用品等。另一方面，亦希望在退休後繼續運用個人知識及技能貢獻社會，讓黃金歲月過得更充實和有意義。

在此我謹代表安老事務委員會，感謝鳳凰慈善基金及香港可持續發展研究中心合辦今天的研討會，為社會各界提供一個共同探討銀髮產業市場發展及長者就業議題的平台。相信大家都會同意，銀髮市場發展無限。過往人們提起長者用品，每每只會想起枴杖、假牙、藥膏等，但現時的銀髮市場產品及服務已不斷創新，除了各類型的長者友善生活用品，還有特色的服務產品如長者攝影班、長者遊學團等。我希望透過稍後的嘉賓分享及交流，各位可更了解長者的需要及銀髮市場的未來趨勢，洞悉有關商機，進一步推展銀髮市場，為長者提供更多合適的產品和服務。

近年我很欣喜看見很多新一代的老友記善用餘暇，透過積極參與社會事務及持續進修，實踐「積極樂頤年」精神。事實上，「老有所為，終身學習」亦是安老事務委員會一直推動的理念。委員會自 2007 年與勞工及福利局攜手推行「長者學苑計劃」，除了鼓勵長者透過學習豐盛人生，與時並進，亦希望為長者提供一個發揮所長的平台。如目前不少長者就透過長者學苑計劃擔任義務導師，教授中、小學生山水畫及書法等。隨著人口高齡化及結構的轉變，我相信未來將會有更多精力充沛兼知識豐富的老友記，願意繼續為社會服務，實踐老有所為。今日的研討會正是個難得的機會，讓大家對長者持續就業的情況有更多的了解，以及啓發大家就如何協助長者重投職場，使他們可繼續為社會貢獻一己之長作探討。

我經常強調，長者是社會的寶貴資產。只要社會各界願意為老友記提供充足的支援及空間，他們定可繼續綻放生命色彩，回饋社群。最後，我謹祝今天的研討會順利進行，並祝在座各位生活愉快、身體健康。多謝！

研討會第一部分：銀髮產業發展

羅致光博士 SBS JP

香港大學社會工作及社會行政學系副教授

長者服務行業的多元發展

院舍服務

- 院舍服務仍然是香港主要長者服務行業，宿位由政府資助、私營及自負盈虧方式提供。
- 院舍服務供應主要是私營的宿位(62.7%)，但政府資助的宿位仍佔三成(31.1%)，其餘自負盈虧的宿位佔不足一成(6.3%)。
- 院舍服務市場私營佔市場一半(55.5%)，而政府資助佔市場三分一多一些(37.9%)，自負盈虧則佔不足一成(6.6%)。
- 院舍服務的現況反映長遠不能依賴政府資助，需要積極開拓其他服務類型。

長者社區照顧

- 長者社區照顧市場包括外藉傭工、各類型的家居照顧和日間護理服務，但現有市場資料不足，估計需要社區照顧的長者數目達 85,000 人。
- 現時由家庭照顧的長者約 17,000 人，2013 年 9 月推出社區照顧服務券會帶動自負營虧的市場發展，但餘下的私營市場的發展空間有限。
- 社區照顧券以「錢跟人走」的概念，讓長者選用合適自己的社區照顧服務，有助推動多元的服務模式。

人口高齡化的長者服務商機

- 不同階段的人口老化對長者服務帶來不同商機
- 需要家居照顧的長者大多是 70 歲以上。以現時統計數字推算，70 歲以上人口增幅暫時仍然緩慢，但 2017 年後會急升。
- 需要院舍服務的長者大多是 80 歲以上，按統計數字推算，80 歲以上人口於 14 年後(2025 年)才會急升。
- 資助院舍宿位不可能追上人口老化所帶來的需求，而新一代的長者家居照顧將成為主流。
- 社區照顧服務券除了讓長者有選擇服務的自主，亦可望逐漸開放由非政府機構及私營市場。
- 暫託服務市場有待發展，視乎人口老化的趨勢和長者服務需求。

黃岳永先生

香港銀髮市場聯盟召集人

香港銀髮市場的未來發展

香港人口老年化趨勢

- 世界各地面對戰後嬰兒潮的人口老年化問題，香港和中國 5-6 年後人口的老年化情況會更嚴重。
- 香港未來面對出生率下降和工作人口減少，銀髮產業將會是重要發展趨勢。

銀髮族消費模式調查

- 老有網及香港互動市務商會有限公司委託長者安居服務協會研究及拓展部於 2010 年進行「銀髮族消費模式調查」，受訪對象為 440 位長者中心的會員，主要是女性(佔樣本 70%)和 75 歲以下(佔樣本 73%)的長者。
- 調查研究發現，新一代長者的教育程度較高，而平均壽命亦較長，消費模式因此有所不同。
- 受訪者在選購產品時較重視安全性和質素，相對而言，外型和品牌的重要性並不是太高。
- 除日常所需外，受訪者亦花費不少金錢在娛樂/旅遊、外出用膳和醫療產品等非必要開支上，而年齡愈低、收入愈高的受訪者在各項開支中均較多。
- 相對而言，親友推介較能影響受訪者的購買決定，而新興和商界慣常使用的宣傳渠道對受訪者的影響力相對較少。
- 受訪者常光顧的購物點依然是以商場店舖為主，但值得留意的是有少量受訪者以電話訂購和購物網站的方式購物。

新一代長者需要

- 隨著智能手機和平板電腦的操作介面越趨簡易，資訊科技變得更為普及，長者亦樂於使用。
- 新一代長者的教育程度和壽命改善，成為更精明富裕的消費者，懂得如何追求優質健康的生活。
- 以英國瑪莎百貨的銷售策略為例，建立「停留 40 歲」的品牌形象，以年青、健康來吸引較年長的消費者。
- 銀髮市場的未來發展不只需要滿足衣食住行的需要，還有保持與家人朋友聯繫和溝通的需要。

研討會第一部分問答環節

觀眾提問：

我聽了講者提到有關長者的衣食住行，羅博士特別提到院舍「住」的問題，但現時社會上對討論銀髮產業並不十分活躍，大多數都是集中於關注「住」的方面。我覺得「住」的方面和生活成本不斷上升的壓力令很多長者擔心日後的生活，各項的開支超過他們可以負擔的能力，所以某些類型的產業，例如長者旅遊的發展，就只能限制於某些階層，各位講者認為如何讓不同類型銀髮產業都有更好的發展？

黃岳永先生回應：

這問題的層面比較一般性(general)，較難處理。我最近就日本銀髮產業進行研究，日本的經濟比香港差很多，已經持續衰退二十多年，同時有 20%多的人口進入銀髮年齡層，當然社會上始終有一部分的長者，在財政上是很需要政府照顧的一群。另一方面，市場上很多數字顯示，很多長者擁有自置居所，有一定程度的儲蓄和使費。有關長者的討論很多時候集中於生活最困難的一群，我認為他們固然重要，很多工作亦需要做好，例如平安鐘的服務最初的使用者為獨居老人，但其餘的市場絕對不可以輕視。現在我們要考慮的香港長者人口不只是領取綜援(綜合社會保障援助)的八萬至十萬的老人，而是一百二十多萬的老人，全部可能會是你和我的客戶(client)，他們都可能有一點儲蓄，尤其早年已購置房屋，現在不用那麼擔心。香港現在的情況比日本好，只要肯照顧有需要長者和長者消費市場兩方面都有所發展，建立願意消費的經濟裡面，經濟規模(Economy of Scale)變大，照顧特別有需要的人亦變得容易，所以我覺得可以有不同位置去看待同一件事。

羅致光博士回應：

我會從宏觀的政策去看此問題。銀髮產業最大的局限是長者可以動用的現金相當有限，所以我們談推動銀髮產業存在不少局限。在可見的未來，如果在退休保障的層面未做好，銀髮市場的發展始終存在限制。假設一位長者拿著二百萬退休金的，能否足夠退休後一直足夠使用亦難以計算。如果將這筆金額視作年薪，約每月有一萬多的現金。如果解決住屋的問題，每月有一萬多的現金應該足夠有餘，一年大概可以去兩次歐洲或東南亞旅行。問題是如果未能有效將資產轉為穩定而足夠的現金供應水平，整個銀髮產業的市場發展會很緩慢。即使現在六十歲以上的退休人士，都有一定的經濟能力，但當中財政司司長所指的中產只佔很少數，

那些人有消費能力，但在香港即使收入達到 90%那麼高的水平的組群，拿著退休金後的消費仍然顯得相當謹慎。這就是為何我一開始以宏觀的政策去看銀髮市場的問題。如果長者退休後未能每月有穩定的收入，預期將來整個經濟的綜合消費會出現收縮。這個現象就和日本十多年前相似，因為人口增長開始收縮，但人口老化的速度非常快，而導致整體的消費下降。日本的退休保障已經做得很好，如果香港十年後仍未做好退休保障，經濟有可能會出現收縮，原因不是長者沒有錢，但資產不能轉變成穩定而足夠的收入，便會對整個經濟體系造成衝擊。就此層面來說，不只是銀髮市場，而是香港整個市場都面對很大的衝擊。所以如果我們有心推動銀髮產業發展，便要首先爭取完善退休保障制度，令長者有穩定而足夠的生活開支，於是他們容易計劃，即使每月有七千或六千元，亦知道預算如何，相反如果長者不知道將資產變成穩定收入，結果在日常開支變得更節儉，以防不知何時會將所有錢用盡，但放在儲蓄戶口又只會令積蓄因為通漲減少，所以我們要思考如何完善制度。

觀眾提問：

有些人從大陸移居香港，五十歲便退休，但從未在香港捱過或貢獻社會，俟可以取得生果金(長者生活津貼)，住滿七年便申請綜援，你說是否攞窮香港？另一個問題是很多長者的子女的工作不穩定，既不敢結婚，將來又不知如何養活妻兒，到六十五歲退休沒有強積金和積蓄，如何生活？

羅致光博士回應：

對今天的長者抑或十多年後退休，即現時五十至六十歲的人士，仍然有工作了二十至三十年，但退休保障仍然是零。有部分長者甚至是拿著十萬八萬的退休金，因為未符合資格領取綜援，待這些退休金用完後便去申請。在未來十至二十年之間，整個社會都要想一個妥善的方法，去幫助這些長者。二十至三十年後，需要社會申出援手的長者人口比例會下降，我們並非沒有能力去幫助這些長者。這是一個很大的政策討論，扶貧委員會現在討論退休保障的問題，要將現有的政策包括長者生活津貼、綜援、強積金、以及坊間提到全民退休保障等，均需要更新資料的分析，再看應該選擇那一條路，對不同的政策作出改善，令香港今天和幾十年後的長者都能夠得到足夠和穩定的支援。這是一個很重大的問題，將來的討論需要大眾更多的參與和意見，將退休保障做好，幫助香港的長者。

觀眾提問：

剛才羅博士提到長者服務行業，將來院舍和社區照顧的需求亦很大，是私營和非政府機構的發展契機以滿足需求。羅博士亦提到最大的關鍵是人手的問題，不知道你認為有甚麼方法可以解決照顧長者的人手問題？

羅致光博士回應：

暫時全世界只有幾種解決方法，輸入外勞(外地勞工)是其中一種最常見的方法，不同地區輸入外勞的情況不同，例如歐洲便由於歐盟的關係，便以成員國之間的人口流動來取代輸入外勞，由東歐流動至西歐。美國的貧富懸殊相當嚴重，所以有頗大的基層人口從事這些工作，但長者服務的勞動人口供應於九十年代亦面臨過的瓶頸問題，所以美國政府於九十年代末曾經嘗試提供長者家居照顧的津貼，吸引基層家庭的成員，特是婦女留在家中照顧長者。西方國家過去二十年都是從這個方向去思考。日本一直不太願意輸入外勞，但和香港一樣有外傭制度，以印傭(印尼藉傭人)為主，至於香港的情況則以菲律賓藉和印尼藉外傭為主。

香港的長者家居照顧服務如果不從北面的中國尋找人手，便要從南面的菲律賓和印尼尋找，所以輸入外勞在香港一直存在爭議性。本地工會會認為是由於工資不夠，但即使加至一萬多港元的薪酬水平，亦只能稍為改善人手不足的問題，整個市場出現很古怪的現象，從事較高收入行業和基層人手出現不足，例如零售業的人手出現 3%的空缺，財政司司長已經擔憂對旅遊業造成的影響。其實香港社會整體都開始出現工作人口(working population)下降的情況，商界輸入外地人才已經成為主流意見，勞工界的意見比例抗拒，我從社會福利界的理解是首先考慮提升非政府機構的薪酬，才進而輸入少量的外勞。現時的私營安老院已經可以輸入外勞，但越來越多這類型的安老院提供政府買位的院舍宿位，便不能輸入外勞，如果日後可以稍為放寬，有助紓緩供應的壓力。剛才提過的物理治療師和職業治療師的問題亦很重要，今天另一位講者錢黃碧君女士的理工大學可以留意相關人才在學士和碩士程度的培訓，將來的需求會很快追上專業人才供應，特別是物理治療、職業治療和醫護出現人手短缺問題，政府在人力資源規劃亦需要考慮此問題，專業人才的供應往往需要起碼四年時間，到有需要的時候才培訓只會遠水不能救近火。總結而言，首先要考慮提升薪酬，然後增加培訓，最後才考慮從外地輸入少量外地人才。

研討會第二部分：長者就業

錢黃碧君女士

香港理工大學活齡學院總監

長者就業支援

香港長者人口概況

- 根據世界衛生組織指出，香港十年後成為世界第五個人口最老化的城市。
- 2012 年的統計數字顯示，香港男性及女性的平均預期壽命均有所延長，男性為 80 歲，女性為 86 歲，成為全球最長壽命的城市。

香港長者工作人口

- 長者就業的工作性質主要分為非技術工作(34%)，輔助專業人員(16%)，以及經理及行政級人員(14%)。
- 2001 至 2011 年間統計數字顯示，長者工作人口的僱員比例由 66.0%下降至 60.6%；僱員比例由 18.1%上升至 20.6%；自營作業者由 12.4%上升至 15.9%。

香港長者就業策略

- 香港社會服務聯會 2008 年發表《香港高齡化行動方案》[1]，社會應提供及保障長者的平等就業機會及權利，協助希望繼續工作的長者工作。
- 文件提出的策略行動包括以下幾方面：
  - 善用長者經驗，鼓勵工商界善用退休員工的豐富經驗和知識，以不同形式聘用長者。
  - 鼓勵長者持續發揮工作才能，籌組創業行動，例如組織合作社，讓不同學歷及技術的長者都可參與，非政府機構在當中亦可擔任促進者角色。
  - 鼓勵靈活工作，例如在「正式退休」後，仍以不同形式（全職、合約、兼職、半職）繼續為公司工作。

外國長者就業情況

- 比較新加坡、日本和美國各地退休年齡和相關長者就業支援，以不同計劃推動企業僱用長者及退休人士，以全職或兼職方式再就業。

[1] 香港社會服務聯會(2008)《香港高齡化行動方案》：http://www.hkcss.org.hk/el/epp/booklet.pdf

長者再就業意願

香港耆康老人福利會 2010 年發表長者就業研究報告[2]，其中問卷調查結果顯示：

- 近 70%受訪長者願意再就業。
- 66.8%受訪長者希望有靈活的工作模式。
- 66.1%受訪長者希望再就業可發揮自己專長，利用專門知識回饋社會。
- 61%受訪長者希望再就業時受到尊重。
- 55%受訪長者不介意調低工資水準。

長者就業面對的挑戰

- 工種年齡限制
- 體力上的限制
- 自信心不足
- 家庭壓力
- 歧視

長者就業的優勢

- 人生經驗豐富，見慣風浪
- 專門知識，熟能生巧
- 有責任心
- 主動、熱心學習

長者就業的好處

- 身：思考、反應、手腦協調、大小肌肉
- 心：心靈充實、滿足感及成就感、生活寄托
- 社：擴闊社交、相互學習、有助財政
- 靈：正面思想、感染他人、貢獻社會

長者就業小貼士

- 了解自己的能力及專長
- 終身學習，自我增值
- 主動尋求及了解各項社區資源
- 作多方面嘗試
- 保持自信心

[2] 香港耆康老人福利會(2010) www.cadenza.hk/cadenza/cp/ppt/EFEP_conference_290510.ppt

黎明輝先生

銀杏館創辦人兼主席

長者就業分享

銀杏館的信念

中社企銀杏館策動長者就業，自強社企力量，讓長者重拾活力、自信、尊嚴，體驗長者不老。

- "No man is old who wakes with joy to greet another day."
- 發掘並善用寶貴的社會資源。
- 為改善社會問題盡一分力量。
- 以經濟因素和心理因素，成為長者尋求就業的動力。

推動長者就業

以堅持和熱誠，打破推動長者就業面對的限制：

- 社會歧視，認為長者不用工作為常態。
- 勞工保險保障年齡存在限制。
- 長者個別的身體狀況和體力和有差異。
- 固有制度限制。

銀杏館推動長者就業的營運方針

- 考慮顧客需要，鞏固專業(例如餐廳甜品、侍應服務質素)。
- 設立完善長者配套，在工作環境、設備和工時的配合長者能力。
- 用人唯才，發揮每位長者的經驗和所長(例如善用侍應法語能力，以及安排員工於到會服務中現場獻唱民歌)。

銀杏館成功經營心得

- 讓顧客受惠，享受一級水準美食。
- 提升業界服務水平，實踐社會企業責任。
- 建立高質素並具營運能力的「營商創福利」中小企品牌。
- 引起社會關注長者就業需要。

研討會第二部分問答環節

主持蔡柏熙先生提問：

黎先生有營運社會企業的經驗，而錢太有協助長者就業的相關經驗，請問你認為長者就業最重要是需要甚麼支援？社會需要甚麼投入，抑或政府有甚麼政策可以推動長者就業？

黎明輝先生回應：

我覺得政府在政策上支持我們這類企業會比較困難，因為很容易予人一種「為什麼要幫助生意人去做生意」的感覺，我們是做生意，不得不做生意。曾經有社會企業以做生意的方式去做，結果很容易蝕本倒閉，所以如果我沒有儲備資金便無法成事。涉及利益政策支援，政府的政策評核會很困難，但如果有其他政策例如將退休年齡推遲，或者保險的受保年齡延長，可能對我們更有幫助。另一方面是租金的因素，政策上會否提供穩定的租金，例如房協或者其他地方有機會，讓一些機構有興趣肯嘗試這類型需要耐心等候回報的投資。

錢黃碧君女士回應：

香港理工大學活齡學院希望作為一個平台，讓想就業長者可以有機會尋找合適的工作。如果有機構想聘請長者，我們的工作就是幫助他們穿針引線，提供培訓課程，令長者更有信心去投入工作。活齡學院現時沒有政府和大學的資助，因為大學資助用於資助年青學生讀書，所以希望政府在政策和財政方面支持我們和其他志願團體，令長者就業的規模做得更大、更好。

另一方面，其實有一些長者未必想工作，而是想自行創業，如果政府可以提供一些支援，例如開始的種子基金，協助一群長者聚集一起創造新的工作，這些措施對長者亦有幫助。

觀眾提問：

兩位嘉賓講者你好。我有一些問題想問黎先生創辦銀杏館的經營方法，因為我任職的機構在社會企業這方面亦希望有一些構思。現在經營飲食業的條件不太有利，例如香港的地鋪租金昂貴，懂盤算的生意人也會覺得經營飲食業有很大的困難，如果我們希望以回饋的社會的目的去營運飲食項目，實際上會面對甚麼問題，又應該以怎樣的經營方式較好？

黎明輝先生回應：

其實為什麼社會企業一定要經營餐廳？可以不一定要經營餐廳，因為經營餐廳確實不容易。我們餐廳營運了這麼多年，要計算餐廳的食材成本，其中又估算佔整體開支百分比是多少。與連鎖快餐店如大家樂相比，大集團的食材來貨價格會較低，只佔開支 27%左右，而我們的食材來貨會較高。經營餐廳第一要考慮成本，第二要考慮質素。餐廳質素不容易控制，因為不是經營者控制，而是廚師控制，尤其是一個外行人很難去管理廚師，這就是為什麼很多賺錢的餐廳，經營者往往同時亦是廚師。例如一隻雞作為食材，做好一道菜餘下的材料應該丟掉還是用於其他菜式？這便已經是其中的巧妙之處。我們走到今天，過程可謂歷盡艱辛，本來可以發展得更快，但有很多地方我和我的夥伴(Partner)都需要很多磨練，才學會很多經營餐廳的事，幸虧有很多朋友的幫忙和提點，才終於建立餐廳質素，再進行員工的培訓。

租金對餐廳亦是很大的影響因素，我們總館租用位處於街角的鋪位，鋪位業主尚算體恤我們，租金加幅不是很大，不過附近的環境亦出現改變，我們開始進駐經營的時候，那條街道未算十分興旺，但漸漸越來越興旺，有很多餐廳相繼成立，業主便知道是時候加租金了。加一倍租金，有一間食肆離開，再加一倍，又有一間食肆離開。租金應該有多高？除了租金，計算餐廳回報的毛利還要減去水費、電費、煤氣費和員工的薪金，即使是大家樂也只是賺 10%左右的毛利，最後可以賺到不多，所以投資很大。當時我們一開始也是誤打誤撞，投資便不能回頭，幸好我們是以定位較高價的餐廳經營，加上傳媒的報導，看看我們如何對待長者員工，關心會否給予最低工資更低的工資，但事實上我們一開始的員工薪酬水平比大集團的平均水平較高，才逐漸了解我們推動長者就業的心，而不是存心剝削。我們那時候平均時薪達到三十多港元，另外又設立獎金，一直都只有給予多一點而非少一點薪酬。我覺得其實不一定要開設餐廳，可以如錢太所言有其他構思，例如開設旅遊公司。

觀眾提問：

多謝兩位講者精彩的分享。我想問黎先生，你的餐廳有這麼多員工，除了讓他們可以尋找財務收入的支持，以及從工作所得到的快樂之外，不知道對他們身邊的家人和朋友有甚麼影響？你又如何讓他們的工作表現更好，可以和我們分享？

黎明輝先生回應：

我們和員工家屬的接觸不多，不過從員工的口中得知，其實是一種推動力。他說即使是歧視也是一種推動力，閒賦家中的時候，很多事情都是由太太管，現在沒有工作，四處去找也找不到，經濟上又開始擔心，於家中的地位無疑會較低。傳媒採訪時，我有點不好意思，他仍多次提到「多謝老闆給予機會，我找了很多工也找不到，終於找到這份工作，我好開心」家庭的推動力來自於此，如果沒有這個工作機會，他便可能真的沒有工作可做。但我亦見過有員工工作了一段時間後，他們的子女希望他們不用這麼辛苦工作。我剛才提到那位由總管轉為歌手(singer)的員工，他中途曾經大病一場，情況亦頗嚴重，但休息半年後又再次回來工作，現在容光煥發，很有自信。他說沒有工作的半年間他覺得很辛苦，不知道有什麼

可做，亦不能總是想著自己的病患。他回來後整個人很精神、很開心、很好。這些都是長者就業的重要之處，我之前也提過為什麼要做長者就業，我們曾經在2003 年設立長者抑鬱症支援熱線接觸過很多長者，發現沒有工作是觸發抑鬱症的一個主要因素。我想這情境其實很容易理解，假如全世界就業的人突然沒有工作，他們也會感到不開心和抑鬱，不論年青人和長者皆然。長者不用工作被社會視為常態，找工作亦不容易，以致較少長者在這方面發聲。

---- 完 ----

活動剪影

主辦機構簡介

香港可持續發展研究中心
HONG KONG SUSTAINABLE DEVELOPMENT RESEARCH INSTITUTE

香港可持續發展研究中心由一群熱心參與社會的專業人士創立，以跨範疇之公共政策研究為重心，為香港的社會、經濟及環境提供可持續發展的策略性建議，支持香港長遠發展。本中心以「攜手發展．持續繁榮」(Develop in Unity, Sustain Prosperity)為宗旨，透過研究、活動及其他顧問工作積極推動香港多方面的可持續發展，將持續發展的概念普及化，鼓勵市民參與香港發展規劃，匯集民間力量令香港持續繁榮穩定。

Phoenix
Charitable Foundation
鳳凰慈善基金

鳳凰慈善基金會於 2008 年成立，為一個非牟利機構組織，創會主席為李鋈麟博士，JP。基金會的宗旨是服務弱勢社群，尤其是向長者、弱勢婦孺、更新人士等提供支援及服務。成立至今五年多，鳳凰慈善基金會已經向社會多個機構及單位捐助超過四百三十五萬港元。當中包括捐贈予香港戒毒會的關愛八號小巴，以及捐贈予東華三院的中醫自助登記及繳費系統和中醫流動診所車。

聯絡我們

地址：香港灣仔港灣道 26 號華潤大廈 2608 室
電話：(852) 3678 8817　　傳真：(852) 3005 4326
網頁：www.hksdri.org 電郵：info@hksdri.org

© 2013 年 4 月 香港可持續發展研究中心 版權所有。