



林鄭月娥

Carrie Lam

「香港人很優秀，
香港底子也很好，
只要認準方向，團結一致，
我們一定可以再創輝煌！」

靜思

夜闌兼人靜
愛周末上班
靜靜的思考
默默的工作
尋求新突破
享受那片刻的寧靜





母親的堅毅

林鄭月娥（下簡稱 Carrie）生於基層家庭，父親是上海移民，早年是「行船」的，後來做點小生意；母親生於香港，沒有受過教育，是個任勞任怨的人。林鄭在家中排行第四，上有兩個姐姐一個哥哥，下有一個弟弟。

他們一家住在灣仔告士打道的舊樓中，五、六伙二十多人合住一個單位。放學回家後，Carrie 只能站在碌架床下層，把上層用作書桌做功課（以前的碌架床下層比上層闊）。後來，隨著姐姐哥哥出來工作，家裡環境開始改善，家人積攢了一些錢，在南豐新邨買一個 600 多呎、有三個房間的單位，那年 Carrie 21 歲，全家為此都非常高興。無可否認，那是香港向上流動機會比較大的年代。

母親在同住的外祖母幫忙下，除了照顧一家七口的起居飲食，還要照顧中了風的祖母，後來又要照顧體弱多病的外祖母及中風的父親，辛勞可想而知，但卻毫無怨言。因為父親耐性不太好，祖母也不好相處，有時還要聽親戚們的訴苦，這些母親都默默承受。Carrie 看在眼里——母親的堅毅，就是她學習的榜樣。

Carrie 談起家人時，特別提到母親臨終前住院的情境：「那七個月，她說不了話，走不了路，吃不下東西，而且還要洗腎，最痛苦的是意識是清醒的。我後來才知道，每次我到醫院探望，她都要擺出寬心的樣子，免得我擔心，其實她背著我卻常常落淚。這令我非常內疚，因為我平日總是太忙，到她病了才能多陪她。」

左上 | 灣仔告士打道街景。左方（近中間）的一列舊樓，樓頂隱約可見有廣告招牌，便是林鄭月娥的舊居，即今天大新金融中心所在，攝於 1972 年。

左下 | 林鄭月娥與丈夫林兆波及雙方家長到日本旅行，左為林鄭父母，右為林兆波雙親，攝於八十年代。



力行仁愛 實踐真理

Carrie 七歲那年，母親希望為這個自小聰慧的女兒找一間好學校。當時灣仔比較好的學校是嘉諾撒聖方濟各學校，那是意大利嘉諾撒仁愛修會創辦的學校。現在回看，一個沒受過教育的母親有此想法，無疑是相當有遠見的。她的一念，改變了 Carrie 的一生。

「面試時，老師拿出一本英文書，叫我隨便翻開一頁，唸出那個英文字，我翻到了 Y，卻不會唸 Yacht (帆船)，心想糟糕了。出來的時候，母親問我考成怎樣？我說應該考不到了，因為我不知道那個英文字怎麼唸，當時對我來說是太深了。但結果竟考進了這間學校，而且還在此唸了十三年。」 Carrie 憶述。

原來嘉諾撒聖方濟各書院創辦的初衷，正是要為低下階層提供教育。校訓是：「力行仁愛，實踐真理」。林鄭高中時期的校長李永援修女 (Sister Marie) 補充說：「其實我們最看重的不是成績，而是要幫助她們建立正確的價值觀：忠、信、仁、愛，做一個誠實、可靠、守信及願意承擔的人。」

Carrie 在學校是品學兼優的模範生，中學時期已參加學校組織的義工，探訪老人院、孤兒院及盲童院等。她的中學同學孫慧筠說：「我認識的 Carrie 外冷內熱，她不大擅於交際，凡事直話直說，倒是個願意做事的人，不管你找她幫甚麼忙，只要不違反她的做人原則，她都會盡力幫你；而且她也是玩得之人，不是只懂埋首書堆。」

左上 | 嘉諾撒聖方濟各書院在灣仔區建校，方便服務附近的低下階層，攝於七十年代。右小圖為唸中七時的林鄭月娥。

左下 | 嘉諾撒聖方濟各書院校園內一景，攝於七十年代。



天生的領袖

「Carrie 在嘉諾撒聖方濟各讀中一時，我是她的宗教科老師。當時我就覺得她是一位勤奮聰明的好學生，以及一個負責任的風紀。她比同齡的學生要成熟，對錯分明，辦事細心而思想縝密。當她沉思或表達意見時，神情可能有點嚴肅。

隨著她成長，我看到她流露出領導的才華（中六是副總領袖生，中七是總領袖生），但她從不會把自己的要求強加他人身上，而是建立榜樣去啟發、用行動去感染身邊的同學。她的自信與魅力為她贏得不少老師和同學的喜愛。每樣工作，她都細心處理，而且非常可靠，執行力很強。她的語氣總是那麼溫柔，但絕不拐彎抹角；永遠誠實、永遠堅守原則。

中五會考後，她來找我談話，因她不知道將來在文理科之間如何取捨。當時我並沒有給她一個確實答覆，而是勸她聆聽自己的心聲和渴望，到底她的人生想做甚麼。她最終決定留在嘉諾撒聖方濟各攻讀預科，選擇了文科，因她希望在畢業後服務社會，透過接觸市民去理解他們的困境，從而解決他們的生活難題。事實上，她在社會活動中，經常關注那些不幸的學生及人們。

我在離開嘉諾撒聖方濟各的 20 多年間，沒有與 Carrie 聯繫，直至 2012 年，我返回嘉諾撒聖方濟各，那時她已出任政務司司長。我發現她比以往更穩重、意志更堅強，但依然保持著當年那顆仁愛體貼、願意為香港社會服務的心。」

——李永援修女

左上 | 李永援修女擔任嘉諾撒聖方濟各書院校長時攝，時年 33 歲。

左下 | 嘉諾撒聖方濟各書院前景，外牆的四位守護天使像（相中右牆），是學校的標誌，象徵忠、信、仁、愛，攝於七十年代。



《北斗星》的啟迪

Carrie 在中七時，看了電視劇集《北斗星》，深受劇中劉松仁飾演社工的啟發，希望將來也做一名社工，幫助有需要的人。

因此入讀香港大學一年級時，Carrie 順理成章地選修了社會工作、社會學等科目，這時她的眼界又再開闊了一些，接觸了一些社會學理論。為了更宏觀地探究社會問題的成因，從而尋找解決之道，在二年級選擇主修時，Carrie 毅然選擇了社會學。不過，她並沒有放棄繼續到前線，關心社會，亦有參與當時的金禧事件及油麻地艇戶事件等。此外，作為社會科學學會的時事秘書，她也主力舉辦過兩個展覽：一是關於賭博在香港；一是反映社會問題的香港週，令她對香港的社會問題有了進一步的了解。

1979 年，Carrie 隨香港大學學生會到北京與清華大學交流。當時她是交流團副團長，負責作先頭部隊打點一切。正式交流時，Carrie 見到心儀已久的作家冰心，以及著名力學家錢偉長教授，他們都是放棄了在外國優越的生活條件，願意回國為文教及科研作出貢獻的一流學者。雖然他們成就很大，但對人態度謙和、生活簡樸，令她親身感受到知識份子的高尚情操，心生敬意。同時，她亦開始思索自己未來要走的路。

由於希望投身公共事務，Carrie 從沒有考慮到私營機構工作，畢業時只報了三份工作：一份是政務主任（AO）、一份是行政主任（EO）、一份是廉政公署的社區關係主任，結果獲錄取為政務主任，從此開展她長達 36 年的公僕生涯。

左上 | 林鄭月娥 1979 年首次踏足北京，到清華大學交流。

左下 | 19 歲那年林鄭月娥曾受劉松仁（左）主演社工的《北斗星》啟發而希望投身社工，攝於 2013 年。



擴闊眼界

對於 1980 年 Carrie 投考政務主任的情境，有份評分的李麗娟至今仍歷歷在目：「Carrie 的表現非常出色，當時她還是長頭髮，雙眼很精靈，口齒伶俐，而且有見地，對社會的不公義有強烈感覺。」不過，最叫她欣賞的，還是多年後 Carrie 在沙士一役中的表現。（詳見頁 17）

Carrie 在公務員生涯的前期，有幸參與了幾項工作，讓她可以從中學習，開闊眼界。第一項工作是先後於 1985 年及 1996 兩次參與中英聯絡小組，處理回歸問題，第一次是有關香港永久性居民身份，第二次是過渡時期預算案的工作。Carrie 得以跟隨一些主要官員到英國外交部及北京中央政府開會，她形容當時的決策者都非常優秀，而她亦見證了兩國政府如何從各自的立場，通過互諒互讓，最終達成共識。從中她亦學會了如何從更高層次分析問題，甚麼是大局為重。

第二項工作是 1987 年到民意匯集處，為立法會應否在 1988 年進行直選收集意見，當時他們日以繼夜的工作，要在半年內完成報告，提交給當時的港督衛奕信爵士。這讓她體會到社會問題難免有爭議性，政府的工作就是在聽取民意後快速決策——問題並不會因為拖延而自行解決。

第三項工作是參與 1987 年股災調查委員會，為期七、八個月。當時她和五、六位同事，會見了很多人，終於在 1988 年年中時完成報告，而這份報告直接催生了證監會的成立。這段經歷讓她明白到經濟發展對香港的重要性，而為了維持市場的公平性，政府必須擔當監管的角色，在這方面政府實在是責無旁貸。

左上 | 時任職西貢助理政務專員的林鄭月娥，攝於 1984 年。

左下 | 時為助理保安司的林鄭月娥向黃大仙區議員解釋「香港英國國籍令草案」白皮書，攝於 1985 年。



理財新哲學

Carrie 曾任職庫務局七年（1993-2000），對政府資源的分配及運作有相當的了解。這些經驗令她得以從宏觀的角度看問題，對她日後的工作很有裨益，尤其是在資源緊絀的情況下。

1998 年亞洲金融風暴爆發，當時同在庫務局的李嘉麗記憶猶新：「那時經濟很差，財政赤字，在量入為出的理財哲學下，需要節約開支；可是不夠資源也得提供服務，有時需求反而比平時增多，像醫療、社會福利，那怎麼辦呢？於是 Carrie（李嘉麗的直屬上司）提出了許多資源增值的方法，她是一位很有創意的官員。」

方法之一是資源增值，即是用既有資源做更多的事。Carrie 要求每個部門節約開支，三年內節省 5%，叫新錢（New Money），然後投放在新的服務上。為了推銷這個方法，李嘉麗經常跟 Carrie 去見工會解釋，有時也要辦論壇及出新聞稿，教部門怎樣省錢。

方法之二是儲蓄及投資（Save and Invest），即容許部門年終時把用不完的預算，保留給部門將來使用。這樣一來，便可減少在現金會計制度下匆匆用掉做成的浪費，也使部門更有動力省錢。

方法之三是盡量賦權給部門和受資助機構可靈活調撥資源，並為部門和機構「拆牆鬆綁」，當日在政府推行整筆撥款（One Line Vote），警務處樂意成為首批試點部門，效果也不錯。

左圖 | 林鄭月娥認為，資源是有限的，如何分配固然重要，但也可以通過一些措施，令資源增值，利商便民，提升香港競爭力。

essional

mi

有
承
傳



觀點與角度

「在財務科時，我認識了時任醫管局行政總裁的楊永強醫生，而我則代表財政司司長出席醫管局董事會，那時我常常挑戰他的錢怎樣用，關係有點緊張。但經過一兩年後，我想我贏得了他和其他醫管局成員的尊重，因為我會分別從政策局、衛生署及財務科的角度去看香港醫療系統。我想他們明白，雖然我是管錢的人，但也是很著緊醫療系統的同事及所服務的市民。」

——林鄭月娥

「記得 Carrie 在醫管局常常質疑我們，例如資訊系統的細節，她認為政府每年花了超過一億在這裡，所以要監管。我當時很生氣，認為她對整個醫療系統並不完全了解。現在回想，只是大家位置不同而已，大家都對事不對人。後來她任社會福利署署長，與我共事，是一位我很尊重的同事。她是對自己很有要求、有分析能力、能幹及非常熱心的人。」

——楊永強醫生

「學前特殊幼兒服務嚴重不足，孩子平均需輪候兩年才有服務，因而錯失了學習的黃金期。為應付這問題，協康會充份利用整筆撥款制度容許的彈性，營運自負盈虧的『青蔥計劃』，讓家長在資助服務外，多一個選擇。但不是每個家庭都可以負擔自費服務的，因此林太每次和家長會面時都耐心聆聽意見，積極探求長遠解決輪候問題的辦法。她最終在任內成功實施『到校學前康復服務』，承諾做到『零』等候目標，為近萬家庭帶來曙光。」

——曾蘭斯



關懷弱勢社群

Carrie 從小立志做社工，沒料到後來擔任了社會福利署署長（2000-2003）。當初想幫助弱勢社群的心願，總算以另一種形式達成了。

為了幫助更多有需要的人，Carrie 特別強調社福部門也要講求效益，要有企業精神。因此大力推行精簡架構，提升服務質素及透明度，同時重視跨界別合作，以及幫助受助者自力更生。

她曾在深宵探訪港九露宿者，聽他們訴說自己的故事。有一次，一位老人家寫信給她，問可否幫他。又有一次，一位女士寫信給她，說想自殺，問她可否代為照顧她的孩子。正是這些小人物的故事，堅定她在服務改革方面的決心。而她在社署期間養成親自看市民來信或電郵的習慣，更延續至政務司司長時期，只是初時可以日日處理信件，至後期因為工作忙，要等周末空閒時才能細閱。

在 Carrie 任職社署時期，香港經濟不佳，政府財政出現赤字，失業率上升，還有沙士疫情，令她的情緒經常波動。2003 年，香港爆發沙士，近三百人死亡，遺下七十多名孤雛，今後的教養問題怎麼辦？已為人母的 Carrie 感同身受，於是連同另外三位女同事，發起成立「護幼教育基金」，希望確保他們的教育開支，直至大學畢業為止。結果獲得各界人士熱烈響應，三個月內，便籌得八千多萬元（其中有三千多萬元來自公務員系統），令她深受感動。

STRONG SPORT

「歲晚送溫情」聯歡晚會



持續關注

「我是 2000 年認識 Carrie 的，第一個感覺就是她很有心，不是只按章辦事的官員。當她知道智障運動員要訓練成為精英運動員是非常困難的，便幫忙申請撥款，成立『香港展能精英運動員基金』（包括智障運動員），令他們發展潛質，有機會出外參加賽事。

她曾出席 2002 年韓國釜山遠南殘疾人運動會，為運動員打氣。當時天氣很冷，我們坐在看台上，她說難為運動員受寒了，她能一一叫得出他們的名字。此後雖然她不斷升遷，我們仍有聯絡，她一直關心運動員的成長，試過兩次自費及告私人假期到上海及廣州觀賽，令我非常感動。」

——凌劉月芬

「露宿者行動委員會成立已超過三十年，原為一壓力團體，最初是由神父及修女免費派飯開始的。我們沒有政府任何資金，全是民間及義工支持。後來擴闊服務範圍，專門支援等候綜援批准人士，包括一天兩餐，幫助失業的露宿者找工作，提供中、西醫及牙醫服務等（住屋除外）。現時中心每天接待六十多人吃飯，同時會送十多個飯盒到區內行動不便的露宿者。

林太十多年前加入，每年均以私人身份捐款支持我們，除了有一年在倫敦沒捐款外。她也一直參加我們一年一度在社區會堂舉辦的露宿者歲晚聚餐，與無家者團年。她這麼忙都堅持下來，真是十分難能可貴，令人感動。」

——曹德雪



In the Chinese Zodiac, you are a Rooster if you were born in 1921, 1933, 1945, 1957, 1969, 1981, 1993 and 2005.

People born in the Year of the Rooster are said to be quick-thinking, hard-working, resourceful and not afraid to speak their minds.

Roosters are prudent and careful. They are superb managers of other people's money, making excellent financial advisers, bank managers, and accountants.



Chinese families celebrate the Lunar New Year by preparing special food and decorations to bring good fortune. The miniature handicrafts below are handmade by people with disabilities, who are engaged in "social firms" in Hong Kong, as part of the Hong Kong Special Administrative Region Government's strategy to promote self-esteem and self-reliance amongst the disadvantaged.



放眼世界

「他山之石，可以攻玉。」Carrie 在 36 年的公僕生涯中，曾有過三段被派往外國學習及駐外的經驗，令她眼界大開之餘，更從中了解到香港獨特的位置及優勢，從而加強了她對香港的信心。

第一段是 1982 年到英國劍橋修讀高級文憑課程，當時她選修國際發展，遇到了很多來自世界各地的同學，從而了解到不同國家的文化。此次學習，也在她人生路上有著重大意義，因為她在當地認識了一位正在攻讀博士的香港學生，日後結為終生伴侶。（詳見頁 31）

第二段是 1988 年拿到美國的傅爾布萊特獎學金 (Fulbright Fellowship)^(註)，到美國華盛頓實習，她選擇了在聯邦機構裡的環保部門學習，當時有不少具爭議性的法例，因商界的反對而困難重重。這使她明白到政府要有效施政、服務市民，並不是一件簡單的事，如何平衡各方利益，至關重要。

第三段是 2004 至 2006 年到英國出任駐倫敦經濟貿易辦事處處長，負責英國以及其他 16 個歐洲國家與香港的經濟貿易關係，因此她有機會造訪很多從前沒有踏足過的國家，以了解他們的營商環境及文化。而在英國接觸到的城市規劃，也啟發了她日後出任發展局局長的施政理念，讓她明白到一個優質、宜居城市不單是一個金融中心，而是必須有其文化和歷史的一面。

註 傅爾布萊特獎學金，是美國參議員傅爾布萊特倡議，並於 1946 年成立的交流計劃，目的是資助美國與其他國家及地區的交流，促進世界和平。

左上 | 1988 年被派往美國華盛頓環保部門實習的林鄭月娥。

左下 | 林鄭月娥出任香港駐倫敦經濟貿易辦事處處長時，出席推介香港的活動，攝於 2005 年。

保育中環

己丑送堂



發展與保育

經過幾年時間的調整，香港經濟終於從沙士的低谷步出陰霾，而有刺激經濟作用的十大基建項目，亦紛紛上馬。此時 Carrie 剛接任發展局局長，期間政府投放在此的資源，也逐年增加。

除了十大基建，發展局亦推動主要包括將啟德（包括公屋及郵輪碼頭）與九龍東連成一起的發展；研究維港以外填海和岩洞發展，以儲備土地供日後使用；建造香港首個行人與私家車可直達的過境口岸（蓮塘/ 香園圍口岸）等等。

此外，Carrie 對推動綠色建築、美化維港兩岸、提升建造業水平及安全意識、樓宇老化的維修及保養、活化工廈，以及樹木管理等等，也做了不少工作，目的是令香港成為更宜居的城市。

不過，發展經濟與環境保育可以共存嗎？Carrie 認為是可以的：「我接任發展局局長之初，因為處理中環灣仔繞道，需清拆皇后碼頭，當時公眾對此有很大爭議，認為皇后碼頭是歷史建築，是香港人的集體回憶。這件事讓我的感受很深。其實像香港這樣的城市，是有條件在發展經濟以外，也講求人文精神，包括保留歷史建築的。」

於是幾年間，推動了活化歷史建築夥伴計劃的非牟利項目，如薩凡納藝術設計學院（Savannah College of Arts and Design）、大澳酒店、元創坊及饒宗頤文化館等相繼落成。



星島日報相片



回應市民的訴求

「Carrie 是我在公務員隊伍中的好同事，相識二十多年來，兩家人仍常有聯繫。我認識的她，儘管非常爽朗，卻是一個很有溫情的人，尤其對弱勢社群。我知道她生肖屬雞，雞有五德：文、武、勇、仁、信，她還多一德，是謂廉，而這正是作為領導賢才最重要的條件。

我們還有一個相同經歷，為了公眾安全，我曾負責清拆僭建物的政策及執行；她任發展局局長時，因為市區的僭建物已基本清理，便開始關注新界的僭建物。在執行職務期間，我們同樣屢次受過威嚇。當面對反對聲音，她既要維持法紀，但亦會體恤市民實際的情況，殊為難得。」

——余黎青萍

「我認識 Carrie 始於 2004 年，當時她任規劃及地政局常秘，新官上任便碰到填海爭議。當時我們有一個共通點，不是只集中討論要不要填海，而是如何做好海濱建設。於是她主動邀請了十多個相關學會及民間組織派代表參加，成立共建維港委員會。她願意讓公眾參與，尋求了共識才做政策，我認為是個很創新的做法。

2007 年她從英國回港擔任發展局局長，又是一上任便碰到捍衛皇后碼頭的運動，當時她表明基於政策的連貫性，沒辦法不拆碼頭，但答應在九、十號碼頭之間重建碼頭。不過，隨著她升任政務司司長，原來的政策便出現問題，我現在還在向相關部門跟進皇后碼頭的重置問題哩！但公平的說，她在發展局任內，對社會保育的訴求是有回應的，而且做了不少事。」

——吳永順

左上 | 林鄭月娥一人赴會與反對清拆皇后碼頭人士對話，攝於 2007 年。

左下 | 林鄭月娥啟動九龍東，力求打造成為香港另一個商業核心地段，攝於 2010 年。



優質城市

要將香港發展為一個優質城市，是 Carrie 擔任發展局局長時最重要的施政理念。為此，她曾到世界各地取經，專門觀摩同樣擁有漂亮海濱的城市，以及參考不同地區的環保項目。

Carrie 到過倫敦參觀泰晤士河兩岸，了解如何將當地發展為文化綜合區，她對南岸著名的文化藝術區尤其感到興趣。她又到過新西蘭奧克蘭的海港，觀摩當地政府如何開拓天然資源，例如成立海濱管理局，不但發展海濱用地，還增加文娛康樂設施，如海事博物館。這給她很大啟發，遂將紅磡、鰂魚涌及中環海濱，改造為給市民享用的公共空間，又將海事博物館從赤柱搬到中環海旁。

2008 年她與建築師等專業人士到墨爾本，參加可持續建築環境全球會議，這是三年一次的國際性會議。回港後 Carrie 馬上促成非牟利機構香港綠色建築議會的成立，以推動各界對綠色建築的關注，一起減碳、減少用電及提倡綠化建築。在短短八年之後，香港更爭取到成為這個會議的主辦城市。

她又到過法國尼斯參觀其自行車項目。雖然香港島因地勢關係，用自行車代步有一定困難，但在新界地區，用自行車接駁集體運輸交通工具，還是可行的。她後來又找了非牟利機構在西九文化區辦一個單車租借服務，也是希望為市民提供多一個選擇。

在 Carrie 出訪的國家中，出訪最多的要算是新加坡，主要是參觀他們的房屋；無論在建屋量及覆蓋面，都比香港全面。儘管基於兩地客觀情況不同，要仿效新加坡的模式並不容易，但其經驗還是對香港很有參考價值的。



向國際推銷香港

「平時政務司的工作不直接涉獵商務及經濟金融的發展，但我作為香港代表出訪時，亦需負責向國際社會推介香港，推動香港的經濟發展，故需要充分掌握香港經濟上的特點和優勢。」 Carrie 說。

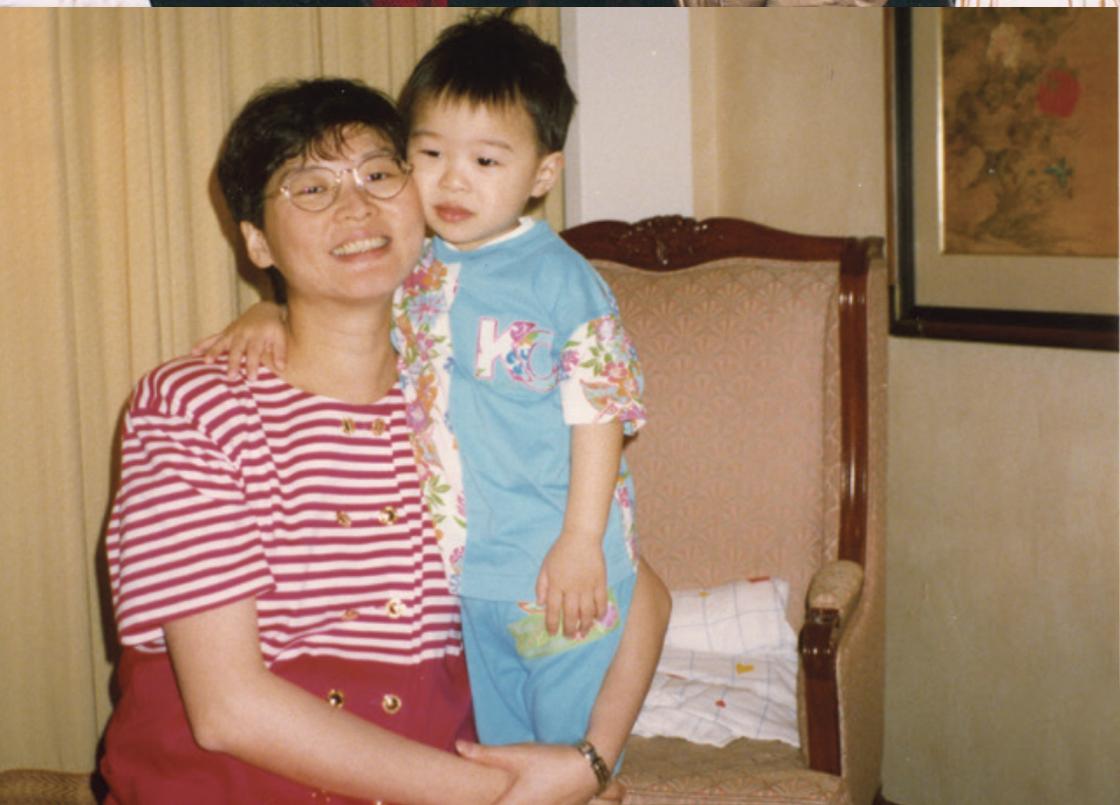
此外，Carrie 曾是香港政府國際商業委員會（International Business Committee）的主席。香港有接近八千家海外及內地企業，其中有一半以香港作為他們在亞洲或亞太區的總部。成立委員會的主要目的，是邀請二十多個國際商會的代表參加，透過定期會議，理解國際商界對香港營商環境的意見，例如住宅和商業租金的水平、有沒有好的空氣質素，以至有沒有足夠的國際學校學位給他們的子女等等；而香港政府也會通過這個平台向商界解釋有關政策。

例如 2015 年由英國文化協會主辦的「視界香港」（Event Horizon）展覽，便是由 Carrie 負責統籌的。這是香港有史以來最大型的公共藝術裝置展覽，也是該展覽繼倫敦、鹿特丹、紐約、聖保羅及里約熱內盧之後，第一次在亞洲城市舉辦，分別在中西區的多幢大廈天台及地面展出共 31 個雕像。

引入此項目的目的主要是為了發展香港的創意產業（包括文化產業），因為文化內涵正是城市發展和經濟發展背後一項重要的軟實力。

左上 | 林鄭月娥出席外國駐港商會的活動。

左下 | 林鄭月娥出席外國商會的周年晚宴，攝於 2012 年。



快樂時光

當愛情來臨的時候，誰也無法阻擋，更是無法預料。Carrie 得以認識丈夫林兆波完全是拜一場車禍所致，而且肇事地點在英國。這也是她的初戀。

「我在劍橋進修時，一次騎單車時發生車禍，被送進醫院，還上了當地的報紙。當時林兆波看見了報導，便聯同幾個香港學生來探望，事件充滿了偶然性。」 Carrie 說林兆波是一個非常簡樸低調的人，大家性情相近，都是無求的人。不過，他倆可以走在一起，全是林兆波作出的犧牲。本來他可以到外國大學任教的，就是因為這份感情，他選擇回港工作。

1984年，他倆在香港結婚。婚後 Carrie 忙於工作，直至婚後六、七年，當時 Carrie 任職衛生部門，上班時間比較穩定，他們才考慮生育問題。兩個孩子相繼出生，為林家帶來了一段特別快樂的時光。

Carrie 經常光顧的食品公司老闆娘陳太說：「林太從前喜歡周日上午來採購，也試過打電話來預留食品，然後等林先生駕車來取。她總是心中有數，很爽快，不挑剔，人很隨和。我最記得有個星期天，她在安全島跌斷手，我還叫十字車陪她到醫院。當時她很鎮定，說不用吵醒丈夫，因為他昨晚熬夜工作尚未起床，看得到她很獨立及關顧別人。」

後來隨著 Carrie 的職務日重，丈夫林兆波更默默承擔照顧孩子的責任，以支持她的工作。

左上 | 林鄭月娥與丈夫林兆波相識於劍橋大學，當時一個被派到當地進修，一個在當地攻讀博士，攝於八十年代。

左下 | 林鄭月娥與長子林節思合照，當時已懷有次子，攝於 1993 年。



媽媽是我們的英雄！



生日快樂！

節約 2010

母親的擔憂

「我和弟弟出生以來，母親的擔憂一直不少。

童年時，她擔憂我們的成長，照顧我們都親力親為，從沒聘請傭人。她為了爭取多陪伴我們，這段時間甚至沒有和父親去看過一場電影。

我上中學時她在政府出任高職，算是半個公眾人物，偶爾會見報，同學們常以此取笑和攻擊我。那時年少氣盛，總會跟他們吵架，不單在學校無心學習，還把脾氣帶回家。母親擔憂我的情緒，於是作出一個重大決定，主動向政府提出降職調至倫敦辦公室，攜我們一家到英國生活。在那邊我得以專心求學，拓展了我的視野和胸襟。

近幾年我和弟弟變得獨立，母親少了操心我們的日常生活，她的擔憂轉移到工作上。這幾年社會出現不少矛盾，讓她非常難過。她的責任心很重，在細節上要求嚴謹，同事提交的文件，她都會細心修改。夜深時分她的書房往往透著燈光，我就會進去跟她聊聊，之後我總是讓她早點休息，她卻總是說要先完成工作。曾經她睡得很不好，一天比一天瘦，身體也出現些小毛病。

最近，因為局勢有變，母親決定參選行政長官。我起初是不贊成的，因覺得她一直為工作奔波，是時候追求更輕鬆的家庭生活。但轉念一想，我和弟弟已然獨立，她實在毋須再為我們擔憂；我知道她除了熱愛家庭，也深愛生於斯長於斯的香港。我尊重她的使命感，並相信她會盡力守護和帶領這座城市，就像她曾守護和帶領當年那個躁動不安、迷失的我。」

——林節思

左上 | 林鄭月娥非常疼愛兒子林節思及林約希，總是爭取一起吃晚飯，並會親自下廚，攝於九十年代。

左下 | 長子林節思的手繪生日卡，並署上弟弟的名字。

香港願景

香港是一個擁有 730 萬人口的小城市，這裡有不少讓香港人引以為傲的東西，像全球最自由的經濟體、最具競爭力的國際都會之一、連接內地與世界各地的角色、優良的法治、多元優質的人才、高效廉潔的政府、簡單的稅制及世界上最安全的城市之一等等。

對於香港的願景，Carrie 認為首先是要鞏固優勢、堅定信心，然後是在原有的基礎上，努力走高增值的路，建立多元經濟、創造優質的就業，尤其是創意產業，因為這正是近年以至未來增長迅速的領域。

其次，就是培養青年，廣納海內外人才，令香港變得更開放及更有包容性，以帶動香港的經濟及社會發展。同時，要在發展與保育之間取得平衡，希望把香港打造成優質城市，既可以安居樂業，也有美麗的維多利亞港海濱，有歷史建築、文化藝術設施，供市民享受及提升人文素質，也可以郊遊、踏單車，擁抱大自然。

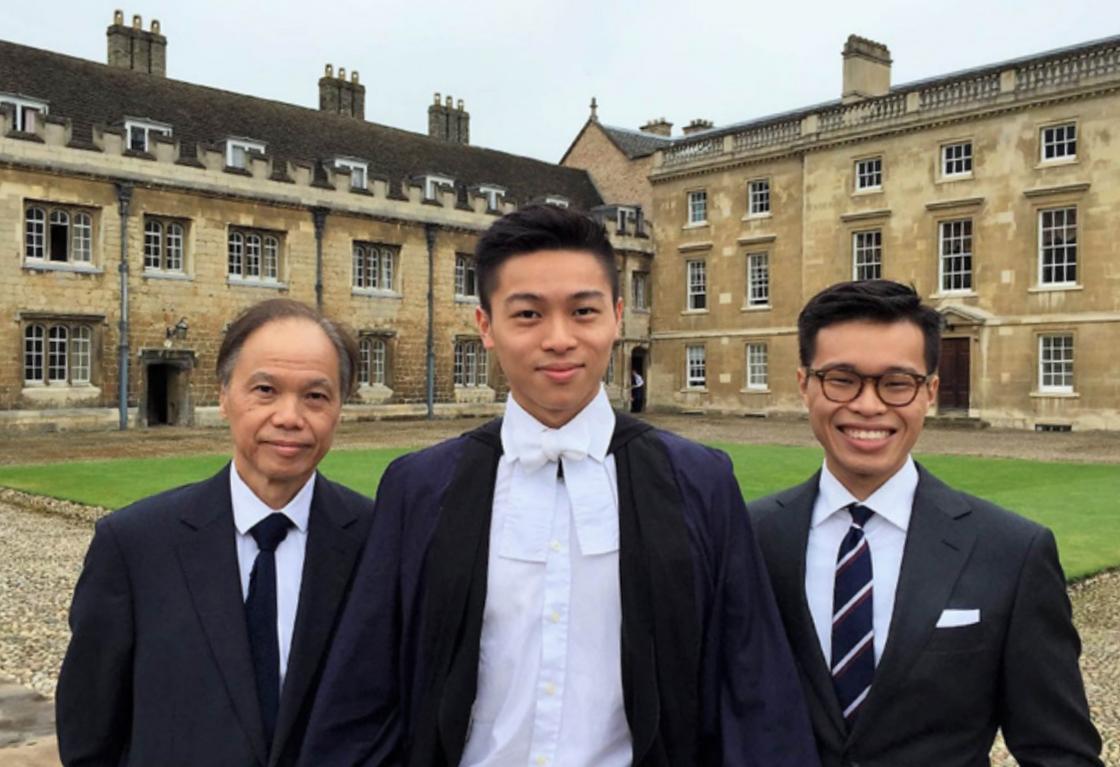
她希望香港兒童都能享受相同的學習機會，每個有困難的家庭都可以得到支援，每位受助市民都有自主的空間，以及有能力的人都有機會就業，人人都可以分享到經濟增長的成果。她冀望各界人士都能參與其中，從而建立和諧共融、關愛互助的社會。

「只要團結一致，抓緊機遇，我深信這些願景都是可望可及的。因為香港人都很優秀，香港底子也好，我們不難再創輝煌。」Carrie 語重心長地說。

左上 | 林鄭月娥在競選分享大會上解釋她的施政理念，攝於 2017 年。

左下 | 林鄭月娥的傷健好友齊齊參加分享大會，攝於 2017 年。

施政ONLINE @ M21



不甘心、不捨得、不放棄

「有人認為香港的經濟增長從上世紀六十年代到踏入二十一世紀之後，人均本地生產總值（GDP）的高增長放緩，是合理現象，但我不甘心。為甚麼香港的經濟增長在過去十年平均只有 3%-3.4%，不可以再高一些呢？新加坡在過去十年平均增長 6%，為甚麼它可以做得到？」

有人認為香港不可以跟新加坡比，因為新加坡可以填海，亦可以有外來勞工。那不正是方向嗎？如果是土地問題，便開拓土地；如果人才是發展的樽頸，便與商會及工會談，看看我們缺了哪一類型的勞工。我也為年輕人不甘心，他們應該有更好的發展空間，希望政府可以創造條件，讓社會為他們提供更多優質的就業機會。

同時，我也捨不得香港這麼好的城市日漸失色。如何令這顆東方明珠繼續發光呢？市民其實是有不少精闢意見，只要將他們吸納在一起，用人唯才，共同出謀獻策，是有條件開創新景象的。當然，我們也要為他們營造理性務實的議事環境，讓他們可以有尊嚴地貢獻所長。

最後是不放棄，雖然目前社會分化嚴重，甚至出現了一些激進的年輕人。不過，我是不會放棄他們的，我想只要有溝通的平台，彼此認識，我有信心，即使不一定同意我的工作理念，但希望起碼不會對我反感。因為我也年輕過，我相信一定可以找到共同語言，消解敵意。」

——林鄭月娥

左上 | 林太擔任政務司司長期間出席青年的論壇，攝於 2015 年。

左下 | 家中「三個男人」對林鄭月娥工作的支持至關重要，圖為二兒子林約希（中）在劍橋大學三一書院的畢業禮，攝於 2016 年。



選舉洗禮

「作為公僕，需要具備三種品質：一是承擔、二是激情、三是同理心，缺一不可。」Carrie 曾多次以此與公務員同僚互勉。唯有承擔，才能責無旁貸；唯有激情，才能鏗而不捨；唯有同理心，才能急民所急。

在歷經 27 年的公僕生涯後，她擔任了 9 年半問責官員，角色的轉變，令她能從更多方面了解社會的需要。作為土生土長的香港人，她了解亦認同香港的核心價值，所以向中央反映民意是其責之所在；同時因著過去的職務，與內地官員亦有良好的互動及溝通，建立了互信。此外，作為問責官員，她亦會從宏觀的角度，向全世界推介香港。

在 Carrie 的公職生涯中，吸納民意一直是其工作中極重要的部分。自從決定參加行政長官選舉以來，Carrie 更多了不少學習的機會及深刻的體驗，令她不斷提醒自己要更開放，聽取社會上更廣泛而多元的聲音。選舉過程的洗禮，讓她深切體會公眾對政治人物的期待及要求，即使是非常簡單的一個舉動，也可能引起爭議。這些經歷，既讓 Carrie 有新的學習，亦成為對她的督促及鍛煉。

Carrie 相信，在任何選舉制度下，民意基礎都是重中之重。作為香港的一份子，她和所有香港市民一樣，都期待一人一票選舉行政長官可以早日落實。

「關心，需要你們表達；聆聽，需要你們發聲；行動，需要你們參與。」Carrie 冀望能與大家同行，為家人、為下一代建立更美好的香港。

左上 | 林鄭月娥出席競選分享會，攝於 2017 年。

左下 | 林鄭月娥和她的支持者，攝於 2017 年。



A woman with short brown hair and glasses is walking towards the camera on a paved path in a park. She is wearing a bright pink and black Nike tracksuit with a white swoosh logo on the chest. The background is filled with lush green trees and a white building with a traditional Chinese roofline. The lighting is bright and natural, suggesting a sunny day.

春天的季節

趁著生機勃發
萬物欣欣向榮
踏著春天的腳步
願你我同行
共同耕耘
生於斯長於斯的土壤
祈盼長出更美好的花果

同行 weCONNECT

關心
We Care

聆聽
We Listen

行動
We Act

