

CONTENTS 目錄

特稿 Commissioned Articles

- 中國強力抵制歐盟徵收碳排放稅 何明珠 1
China strongly resists the levy of European Union carbon emission tax
- 新春熱潮過後的兩岸空運市場 孫坤元 7
The Cross-strait air transport market after the Chinese New Year boom's
- “航班延誤”的立法辨析 楊雲 13
Legislative view on “Delay of flights”
- “一站多遊”優勢互補——讓澳門走向世界，讓世界了解澳門 方曉健 18
"One stop with multiple travels" complementary advantages -- Linking Macau to the world, letting the world experience Macau
- 擴建澳門國際機場須提速 梁啟麟 26
Expansion of Macau International Airport needs to be accelerated
- 本地民航業的回魂丹——“航線補貼”政策 沈均如 29
Revival of local aviation industry – “Route Subsidy” Strategy
- 機場配合澳門發展成為“世界旅遊休閒中心”的路徑 胡漢新 33
The route map for the Airport to develop Macau as the World Center of Tourism & Leisure

論壇 Aviation Forum

- 解決航班延誤的問題事在人為 38
Human effort is the key solution for flight delays
- 馬英九連任有利兩岸民航業務 41
Re-election of Ma Ying-jeou favors cross-strait aviation business
- 業界企盼澳門機場開通更多航線 43
Looking forward to the launch of more routes at Macau International Airport
- 貨運業利用區域優勢揚長避短 46
The use of the competitive regional advantages by the cargo industry against weakness



“世界旅遊休閒中心”需增加對外航綫航班 The need of more overseas routes and flights for becoming the “World Center of Tourism & Leisure”	49
寶島“自由行”新措施有利澳門 The new “individual free travel” policy to Taiwan will benefit Macau	52
鐵路、航空、旅遊融合發展新趨勢 Integration of railway, aviation and tourism for new development	55

學會活動紀要 Institute Activities

澳門民航學會舉行春茗 Institute of Macao Civil Aviation held spring dinner	58
--	----

航空動態 Aviation News

機場去年總體收入突破三十億 MIA overall revenue exceeded 30 billion last year	60
澳航去年盈利二億五 Air Macau had profit 2.5 billion last year	62
澳門國際機場擬次季開通四航綫 MIA intends to launch four routes during the second quarter	64
澳門國際機場獲航空貨運卓越大獎 MIA was awarded the Asia Pacific Global Air Cargo Excellence	66
澳門國際機場代表團訪青島拓直航 Delegation from Macau International Airport visited Qingdao Airport	68
澳門國際機場專營公司參訪英國範堡羅機場 Macau International Airport Company visited the Farnborough Airport, UK	70
澳門國際機場舉辦工作坊探討如何配合澳門發展 Macau International Airport organized Workshop on how airport can contribute to development of Macau	72

CONTENTS 目錄

澳門國際機場代表團訪內地業界謀合作

The delegation of MIA visit mainland China to find cooperation.

75

專欄 Column

放寬入境夠吸引 台灣吃玩此其時

Relaxation of entry restrictions for Taiwan: A great time for eating and fun

78

徵稿啟事 Manuscript Invitation



澳門民航學刊

Journal of Macau Civil Aviation

第十五期

2012.3

澳門民航學會

《澳門民航學刊》第十五期

出版及發行：澳門民航學會

地 址：澳門氹仔偉龍馬路機場專營公司辦公大樓四樓澳門民航學會秘書處

網 址：www.imca.org.mo

聯 絡 電 話：(853)85988862

圖 文 傳 真：(853)85988893

電 子 郵 件：cheongms@macau-airport.com

ISSN1814 - 8662

版權所有 翻印必究

中國強力抵制歐盟徵收碳排放稅

■ ■ 何明珠

從二零一二年一月一日起，歐盟對所有進出歐洲國家機場的航班徵收碳排放稅。位於盧森堡的歐洲法院去年底表示，歐盟有關對進出歐洲國家境內機場的國際航班徵收碳排放稅的指令，既不違反相關國際關稅法，也不違反有關領空開放的協議。由於航空碳稅引發越來越多的衝突，很多亞洲和美洲國家紛紛表示將採取保護性報復措施。德國政府最近呼籲歐盟委員會與反對歐盟航空碳稅的國家進行談判，以減輕對立，避免貿易爭端。

早在去年三月，歐盟就已通過開徵碳排放稅的指令，決定把航空業納入歐盟的碳排放交易系統。歐洲法院的裁決，只是正式給予這一指令的司法認定。按這一指令，全球四千多家經營歐洲航線的航空公司均須為歐盟的碳排放交易系統支付“買路錢”，從二零一二年一月一日起支付其排放權額 15% 的稅額，並從二零一三年至二零二零年逐步上升至 18%。

歐盟所謂的碳排放交易系統，也就是歐盟以環保節能的名義對煉油廠、電廠、鋼鐵廠等行業徵收二氧化碳排放稅。輿論認為，歐盟首次將航空業納入這個系統的做法，更大程度上是政治性質的，必將引發許多國家的報復，並引發航空業的全球貿易戰。

美國、俄羅斯、加拿大、中國等國強烈反對歐盟在航空領域強徵碳排放稅的做法，指責歐盟實際上是在設置貿易壁壘。美國國務卿希拉莉曾致信歐盟，強烈要求歐盟中止這一指令，並威脅美國將採取報復行動。聯合國國際民航組織曾發佈一份不具約束力的文檔，敦促歐盟放棄這一指令。歐洲航空公司因擔心引發貿易戰，也強烈要求歐盟放棄這一指令。空中客車公司、柏林航空公司、法國航空公司、英國航空公司、伊比利亞航空公司、漢莎航空公司、MTU 航

空發動機公司、賽峰公司和維珍大西洋公司日前聯名致信英國首相卡梅倫、法國總理菲永、德國總理默克爾和西班牙首相拉霍伊，呼籲各國政府採取行動阻止與那些反對歐盟碳排放交易機制的國家之間愈演愈烈的貿易爭端。在信中，九家企業的 CEO 指出，由於各國對歐洲碳排放交易機制的反對，歐洲航空業及相關產業正在面臨實實在在的報復措施，這將給歐洲航空業帶來嚴重後果。

環保大旗背後的利益追逐

一月三十日，歐委會宣佈為航空業部分啟動碳排放交易系統的歐盟註冊機制（Unionregistry），以方便航空公司加入 ETS。即日起，航空公司可在歐盟註冊機制開戶，開戶申請和所需文件由相應的成員國管理機構審查，已開戶的航空公司即可獲得成員國免費發放的排放權配額。歐盟 ETS 覆蓋的所有航空公司均需在歐盟註冊機制開戶，其賬戶將在二月二十八日或開戶時收到第一筆免費年度配額。二零一二全年，歐盟將向航空公司免費發放一點八一億噸排放配額。接下來航空公司還需完成一系列步驟，包括每年三月三十一日前將已審核的前一年排放資料登錄歐盟註冊機制，每年四月三十日前提供足夠的航空排放配額、一般排放配額和國際配額以抵補前一年的排放。

一月下旬，美國參議院和眾議院的談判代表同意了一項議案，反對歐盟強制將航空公司納入其碳排放交易體系（ETS）。預計美國國會將會在未來幾周內正式通過這項議案。早在二零一一年十月，美國眾議院就已經通過一項新議案，禁止美國的航空公司加入從二零一二年一月一日開始生效的歐盟 ETS 體系。

目前，全球各航空公司正面臨著前所未有的高油價和不斷減少的國內需求，歐盟在這個時期向航空公司徵收碳稅無疑更加重了航空公司的負擔。這種情況對美國的航空公司來說尤其不利。中國、印度等多個國家都表示，歐盟將航空業納入碳排放交易體系的行為侵犯了其他國家的主權。歐洲國家擔心，美國國會採取行動來反對 ETS 可能會導致美歐雙邊關係僵化，甚至最終引發貿易戰。

內地民航界指出，歐盟徵收碳稅這一招，表面上是一種高調的“環保”，是一種經濟範疇交易，但實質是為了達到一定的政治目的。然而，在“環保”的背後就是利益追求。從航空業延伸至全部行業，短期內不僅能維持歐洲航空業的競爭力，搶佔碳金融市場先機，更可以讓歐盟的區域性政策，變成應對氣候變化的全球解決方案，提升歐盟在全球碳交易體系、氣候談判中的話語權。很明顯，歐盟的這一做法，能讓其在世界範圍內取得一個很好的比較優勢，這對日益衰落的歐洲在政治上是不無好處的。

鑒於美國政府準備採取報復性的行為向歐盟施壓，並在聯合國的監管下重新商議出一項全球性的碳排放交易政策，歐盟赴美代表團的成員正與美國國務院的官員就此事進行討論。美國交通部部長雷·拉胡德（Ray LaHood）認為，歐盟的碳排放交易體系對航空公司來說是一項“非常糟糕的計畫”，美國將繼續與歐盟進行談判。據悉，美國航空（American Airlines）、合眾國航空（US Airways）、美國聯合航空（United Airlines）和達美航空（Delta Airlines）四家美國航空公司，最近已經提高了歐洲航線的票價。

資料顯示，歐盟設立的二零一二年航空碳排放上限為二點一五億噸，航空公司將會免費獲得其中的一點八三億噸（佔85%）的配額，剩餘的額度需通過拍賣獲得。這意味著，航空業將成為碳交易市場僅次於電力行業的第二大市場。

近日，歐洲境內航空公司已經開始出手購買碳排放權。以德國漢莎航空為例，其發言人宣稱，漢莎今年需購買35%的配額，最終漢莎將會把碳稅帶來的一點三億歐元的成本轉嫁給旅客。有業內人士呼籲，相比於二零一零年碳價高企的局面，如今是非常好的入市時機。中國的航空公司也應該借此購買碳排放權，將成本降至最低。但中國航空運輸協會並不這麼認為，中國航協呼籲航空公司採取“三不政策”——不參加歐盟碳市場交易，不向歐盟管理成員國提交監測資料，不與歐盟談判交易優惠條件。

由於實際支付“買路錢”將於二零一三年才真正開始，中國民航依然有時間想出一個妥善的處理辦法，或推出相關的反制措施，或通過協商推遲、減少航空碳稅的收取……不能僅僅依



靠中國民航一家單槍匹馬地迎戰，更需要國家其他相關部委、其他行業的共同協調合作。

世界各國紛紛抵制

歐盟單方面立法將進出歐盟國際航班的溫室氣體排放納入歐盟排放交易體系，違反了《聯合國氣候變化框架公約》和國際民航組織的相關原則和規定。目前，世界許多國家、航空協會、航空公司以及國際民航組織的一百四十多個成員都表示反對，以及抵制態度。中國民用航空局根據國務院授權，於二月中向各航空公司發出指令，未經政府有關部門批准，禁止中國境內各運輸航空公司參與歐盟排放交易體系，禁止各運輸航空公司以此為由提高運價或增加收費項目。

歐洲傳媒曾經透露，中國撤銷了購買三十五架 A330 型客機的訂單，由此回應歐盟自今年年初將航空業納入碳排放交易體系的做法，空中客車公司（Airbus S.A.S.）因此正考慮削減工作崗位。德國《法蘭克福彙報》指出，中國是世界增長最快的航空市場。空中客車發言人賴納·奧勒對該報說，歐盟與中國正在醞釀的貿易爭端現在已經顯現後果：空中客車失去了工作崗位；我們和歐洲的航空公司得準備好為歐盟的政策付出高昂代價。

不過，在北京舉行“兩會”期間，國家商務部長陳德銘指歐洲是中國的第一大貿易夥伴，也是中國進口技術的第一大來源地，歐洲的繁榮及發展與中國休戚相關。中方跟歐洲共同來克服困難，也是幫助和支持自己，因此中方幫助歐洲是不附帶任何條件。陳德銘又表示，歐洲應該要在實施緊縮措施的同時鼓勵就業，發展經濟，中方會鼓勵中資企業加強貿易及投資。

歐盟官員三月初表示，他們將與對向航空公司收取所謂氣候稅有異議的國際夥伴進行談判，但仍拒絕更改這項引發巨大爭議的立法，儘管德國方面對目前的爭端表示擔憂。據法新社報道，歐盟負責氣候變化問題的委員康妮·赫澤高的發言人伊薩克·瓦萊羅表示：我們一向支援就在歐洲以外實施類似措施的可行性展開持續討論。他說：我們希望通過這種方式達成一項全球性協定。但在這項協定達成之前，我們不會改變自己的立法。

民航界認為，無論是人情還是法理，歐盟單方面徵收航空碳稅的做法都很站不住腳。中國航空運輸協會秘書長魏振中表示，ETS 不但明顯違反《芝加哥公約》、《京都議定書》等國際公約的相關規定，違背 WTO 關於國民待遇和市場准入的貿易規則。同時，也使艱難經營的全球航空公司雪上加霜，加重它們的經濟負擔。然而，在目前 ETS 已經付諸實施的情況下，中國民航界當務之急是要拿出一個妥善的處理辦法來，而不能一味反對，甚至為此取消歐洲航線業務。因為這與中國民航“航空公司應該走出去”的戰略背道而馳。

中國政府反對歐盟不按國際貿易規則搞出的碳排放收費，除了是維護正義之外，其實也是提高了經濟新興體國家的話語權。業內人士都知道，現行的航空運輸運行規則中，絕大部分都是由歐美兩大航空市場說了算的。在國際運價的體系，以及行李運輸的規則中，都有許多的實例，歐美航空市場的話語權佔據了主要的地位。對於新興的中國航空業而言，現在已經是世界第二大航空市場，這個市場中需要有代表新興國家的聲音。新興體國家完全有必要在這次的爭議中表現自己，因為只有獲得了應有的權益，才能使新興體國家的航空事業獲得更大發展，現在已經不是歐美單獨說了算的時代了。歐美航空市場已經飽和，而發展中國家的正在興起，歐盟推出的碳排放收費，明顯不符合發展中國家的利益，而且給發展中國家的航空旅客帶來更大的負擔。中國積極站出來反對歐盟的做法，丟掉的只會是限制發展的手鐐腳鐐，而獲得的卻是公平和諧的航空業發展。

對於歐盟的碳排放稅的實施，如果歐盟不考慮外部各方的意見，爭執可能在所難免，但有內地民航專家認為不會出現歐盟所警告的那樣“不遵守新規定支付碳排放費的航空公司，恐怕將在歐洲遭禁。”畢竟歐盟要考慮的並不僅僅是貿易摩擦的問題。退一步說，即使爭執到了這種程度，中國政府也不會是沒有應對措施的。既然中國政府有底氣說出“三不”原則，那也一定是有所考慮的。反制的措施可以有很多種選擇，如反其道而行之，我們也完全可以因為歐盟採取的禁飛措施，實施我們的計畫。然而，這種硬碰硬的辦法是各方面都不願意看到的，正如鄒建軍教授認為的那樣：目前，美國，俄羅斯，中國都採取了統一的行動，這使得歐盟很難單獨提出不讓哪國航空公司飛機起降，因為一旦歐盟採取行動，其他國家也會有對等的制裁措施。



很多專家也認為，最終的結果可能會是各方坐下來重新談判，找出一個更合理解決的辦法。如在民航組織的框架下，制定一個全球性的碳排放交易模式等。歐盟駐華大使艾德和在北京一場記者會上表示，現在討論諸如中國航空公司是否會被強行徵稅的問題為時尚早。歐盟法案中有條款規定，對採取“同等措施”控制碳排放的國家可以免稅。這也就是說，現在看徵收碳排放稅的問題很大，歐盟可能還礙著面子不鬆口，但只要坐下來談判，問題的解決並不是很難。

新春熱潮過後的兩岸空運市場

■■ 孫坤元

二零一二年內地民航“春運”結束了，但民航界人士並沒有閑下來的心情，和往年一樣，他們又重新投入到如何確保“淡季不淡”的工作中去了。據中國民用航空局通報，四十天的“春運”將為民航帶來三千四百八十八萬的旅客運輸量，以九百四十元的平均票價計，各航空公司“春運”期間收入總量將高達三百二十八億元人民幣。業界指出，各地春節旅遊國內線路呈現南北兩頭熱的局面，旅遊市場動向顯示：由於龍年春節華北地區寒冷，很多人湧往氣候相對溫暖的南方，其中以海南遊最火爆，以致出現三亞宰客海鮮檔事件。北方遊則以哈爾濱等地區的冰雪遊為主，港澳遊以及出境短線的東南亞、出境長線的中東、日韓等比較受沿海地區城市的市民青睞。

不過，業內人士並不認為春運期間的旺季是航空市場回暖的標誌。去年國內航空市場持續走低，至去年年底甚至出現大幅回落，客座率降至除二零一一年春節之後的全年最低點。民航訂座系統最新訂座資料顯示，市場在今年春節之後的農曆正月初六訂座率已開始下滑，正月初十之後，客座率甚至下滑至 10% 以下。業內人士表示，這一水準低於去年同期，節後市場客源訂座率並不旺盛，預計這將直接影響票價，票價將回落至春運前的水準。業內人士認，這反映了需求不足開始顯現，航空市場前景仍然有待觀望。針對這一動向，澳門民航業和旅遊業的經營策略也需要適時進行調整。

台灣“春運”恰逢“大選”

春節前的台灣超級選舉日，兩岸加班機訂位逾九成半。其中，從上海、深圳、廣州赴台班機都一位難求。在熱烈的氣氛下，連帶從澳門和香港轉機返台的班機上座率也比平時大增。澳



門台商聯誼會負責人稱，在澳門的台商不希望改變現時兩岸關係狀況，因此，他們投票的意願較二零零八年台灣大選時更強烈，加上航空公司亦為他們提供機票優惠，所以返台的人特別多。

長榮航空表示，台商返台集中在十二、十三日。長榮航空上海代表處統計，從十一日到選舉當天共加開卅六班次回台灣，全部都是深夜起飛的“紅眼航班”，加班機班班客滿，定期航班上座率也是百分之百。那幾天，已沒有大陸旅行團團體票訂位，幾乎變成了投票專機。華航駐大陸代表也指出，華航這兩天往返兩岸的正常航班和加班機也是班班客滿，多數是要返台投票的台商，北京往來台灣這兩天就開了五趟加班機。

松山機場投票前一天下午起就陸續出現零星搭機返鄉民眾，從上海虹橋直飛台北的旅客表示，他們每次選舉都一定要回台灣投票，而且早在去年九月就訂好機票。當時，一張兩岸機票只要人民幣三千六百元（約一萬七千餘元台幣），後來就越來越貴，而且越來越難買了。到了投票前一天，還有很多人在機場等待候補。台灣“民航局”表示，一月九日到二月六日兩岸共加開三百七十五班次，訂位逾九成半滿，尤其是投票前夕從上海、深圳、廣州返台班機以至從港澳轉機返台班機都一位難求。

民航業者關心的是，到底有多少人乘坐“投票班機”回台灣？

北京台商協會會長林清發對記者表示，以每周固定五百八十八班次，加上兩百班加班機，約有十五萬人返台、透過小三通返台約三萬人、透過港澳返台四萬名台商，還有臨時改變主意返台投票的人，估計這次有超過二十萬人從大陸返台投票。林清發觀察，這次返台投票的台商比二零零八年還踴躍，光北京就超過三千人，也創歷年之最。由於選情緊繃，臨近選舉前幾天還有零星的台商想買票回台投票。

民航專家則指出，台灣大選決戰日，大陸台商返台投票者超過三十萬人，而且在投票前兩天達高峰。據分析，台灣超級選舉日離春節很近，不少民眾在返鄉投票之後就留在台灣過節了，這是春節加班機需求大的其中一個原因。從台灣桃園機場實況來看，中華航空和長榮航空等航空公司的兩岸航班，不管是正常航班或加班機，甚至連“紅眼航班”的機位也全部客滿。加班

機主要航點為台商集中的上海、深圳及廣州，佔所有加班機班次八成以上，其次北京、南京、杭州等地也有加班機。

澳門曾是兩岸民間交往的唯一橋樑，但自從兩岸實現直航後，經澳門中轉的乘客明顯減少，澳台航線貨運量更是大幅度下跌。業界人士指出，澳門的兩岸中轉角色如今已轉移到福建和華東城市，儘管澳門中轉機票價格可能較平，但很多人會為了省時而直航。

在國家“十二五”規劃中，澳門發展定位為“世界旅遊休閒中心”，去年入境旅客超過二千八百萬人次，博彩毛收入更超過美國拉斯維加斯幾倍。如今，澳門更在意的是入境客源尤其是國際客源。事實表明，兩岸中轉時期給澳門帶來的是政治影響力，而“世界旅遊休閒中心”給澳門帶來的則是整體經濟的實惠。

珠三角民航業務穩中有升

在二零一一年，受全球經濟不景氣的影響，全球民航業發展遲緩，國際航空運輸協會（IATA）資料顯示，去年全球航空運輸業利潤約為六十九億美元，約合四百三十六億人民幣，淨利潤率為 1.2%。令全球民航業大感意外的是，去年中國航空公司淨利潤高達約二百六十億元。儘管相比二零一零年的三百五十一億元下降了約 26%，但佔了全球航企總利潤的六成之多，顯示出中國民航界不容忽視的巨大潛力。

二零一一年廣東六大機場（不包括深圳）共完成旅客吞吐量超過四千九百四十三萬人次，同比增長近一成，其中廣州白雲國際機場全年旅客吞吐量超過四千五百萬人次，連續兩年成功突破四千萬大關。

從廣東機場集團獲悉，據中國民航中南地區管理局統計，去年廣東轄區（不包括深圳）各項運輸生產指標再創新高，轄區六家機場全年共完成旅客吞吐量四千九百四十三點三二萬人次，逼近五千萬大關，與去年同比增長 9.93%。其中，廣州白雲機場全年旅客吞吐量達到四千五百

零四點一三萬人次，再次成功突破四千萬大關；貨郵量一百四十二點五九萬噸，同比增長 21.84%；保證起降三十九萬架次，同比增長 5.38%，分別佔中南地區總量的 33.85%、46% 和 31.64%。

在二零一零年，白雲機場整體貨郵吐量為一百一十萬噸，位居全國第三及世界第二十一位。去年儘管國內外航空貨運市場並不景氣，國內主要機場的貨運量呈現緩慢增長，但白雲物流仍實現了逆市增長。據悉，白雲機場早在二零零六年就致力推動“白雲啟航”、“白雲中轉”、“白雲物流”三大品牌建設。近年來，除了大力推動聯邦快遞亞太轉運中心的投入使用，白雲機場也在積極在機場物流代理業務上挖潛力，國內貨站年處理能力由二十萬噸增長至四十四萬噸。去年以來，白雲機場還先後建立了九個異地城市貨站，開闢了為機場輸送貨物的全新渠道。今年白雲物流將繼續加強硬件設施改造，預計在現有的基礎上拓寬入倉通道面積 30%，最終實現國內貨站處理量達到六十萬噸的目標。

作中小型機場的澳門國際機場，今年也實現開門紅：一月錄得客運量約三十五萬人次，同比大幅增長 18%；航班起降約三千四百多架次，同比增長 5.5%；中國內地及東南亞旅客持續上升。新春期間，各航空公司增加班次接載外出旅遊及來澳的旅客。農曆年廿九到年初七新春期間，旅客的接載量較上年同期上升 14%，航班升降也有 9% 上升。業界表示，澳門國際機場通過積極的市場發展策略，開拓新的航線，同時受益於政府及航空業界的大力支持，在新年伊始取得亮眼的成績。農曆新年期間，為滿足人們對航空交通的需求，澳門民航局按照航空企業的申請，審批了六十六個加班及包機班次，包括上海二十班次、深圳十四班次、杭州八班次、瀋陽及青島各四班次、札幌六班次、台中二班次、高雄四班次、以及首爾四班次。澳門航空亦加開了三十班包機及加班機。增開包機及加班機航點包括瀋陽、青島、上海浦東、台中、高雄、札幌（北海道）、首爾共七個城市。

農曆新年過後不久，泰國國際航空屬下的 THAI Smile Air 宣佈，七月一日起營運第一班由曼谷往澳門的商業航班。泰航首班澳門航線將每天營運兩班航機。機票預定四月起開售。泰航業務及策略發展行政副主席指 Chokchai Panyayong 預計，新的曼谷往澳門航線每班航機的載客量會超過 70%。THAI Smile Air 將會營運四架航機，由曼谷飛往澳門、清邁、布吉、加

爾各答、雅加達及金邊。泰航主席 Piyasvasti Amranand 指 THAI Smile Air 定位為泰航輕便優質品牌，為旅客提供另一個航空服務的選擇。

另外，市場消息顯示澳門往來台中的航綫可於四月份開通。民航、旅遊和物流業界相信，馬英九贏得台灣領導人選舉之後，兩岸局勢會出現一段較長的穩定時期，澳門往來台中的航綫開通，有助於疏導台灣中部與珠江口西岸的客貨流，商機肯定是存在的。

如何實現淡季不淡

民航運輸業界人士都知道，每年的第一、第四季度都是航空業的傳統淡季。如何讓淡季不淡？這已經是一個永恒的話題。新春過後不久，內地和港澳台地區航空運輸業已經為此採取了各種各樣的措施，普遍的做法就是——打折降價。

據悉，東方航空旅客在一月二十二至二十八日購買東航二、三月份的國內機票，即可享二折起的超低票價。中國國際航空在節後不同目的地價格會較春運前期便宜 20% 以上。例如北京飛南昌打二折，僅需要二百六十元；北京飛哈爾濱三折僅二百九十元；天津飛上海三折僅三百一十元。也有不少航空公司依靠推出特色航線吸引客源，海南航空宣佈在今年二月一日至十月二十七日調整其北京至廣州、北京至上海的國內航班時刻，調整後的新時刻可與北京至多倫多、北京至西雅圖航線實現當天雙向銜接。而南方航空則以增加旅遊航線作為一大賣點。從今年一月二十三日起，南航開通哈爾濱至韓國東草以及哈爾濱至韓國清州的航班，滿足乘客的出行需求。

除了價格競爭之外，航企業紛紛在行銷工作、優化航線、拓展市場資源、加大直銷力度、產品研發等方面下工夫，並及時策劃推廣具有市場效應的行銷產品，做到行銷產品多樣、宣傳活動豐富，把內地“春運效應”持續下去。

要維持市場的佔有率，提升服務、降低價格是必不可少的兩步棋。有的航企十分注重運價



的協調，與競爭公司洽談共飛航線，對部分航線的團隊和散客折扣達成一致，維護淡季市場的價格穩定。同時還要分析競爭公司客源的組成特點、銷售速度特點和管道特點，知己知彼，掌握競爭狀況，了解自身的優勢與不足，有針對性地作出應對策略。

針對單向航班和“低客座率、低票價水準”的航班，要制定促銷政策，盡快組織銷售。而對於新調整的優惠政策，應通過走訪、電話、網路、雜誌、廣播等方式傳遞出去，更好地推廣產品，拉動客源。同時，還要在促銷現有航班的前提下，謀劃提前銷售工作，通過遠期航班監控，加強對遠期產品的投入和銷售，尤其是對航班換季、“清明小長假”和“五一”期間的監控。

此外，還要加強與旅行社的合作，針對特定航線開展核心代理的深入交流活動，推出有特色的淡季產品，有效填充艙位，保證淡季收益。同時，要密切留意來自市場的聲音，尋找顧客的真正訴求，修正現有行銷政策，對銷售工作及時調整並改進。

事實上，很多旅客在春節期間不會“趁熱鬧”，而是留在春運結束之後才出行。這樣做的好處很多，無論是機票、車票等交通費用，還是酒店住宿和餐飲，都可以節省很多錢，甚至可以省下一半以上。在航空市場逐步邁向大眾化的今天，人們的出行消費也漸趨理性。由於錯峰出遊價格更加實惠，同時可以避開擁擠的人潮，通過休年假在節後錯峰出遊已經被越來越多的白領所青睞，“節後游”成為不少旅客出行的新選擇，也成淡季不淡的支撐力之一。有專業人士分析，在多種利好因素的共同作用下，預計這種趨勢會進一步發展，傳統春節長假旅遊高峰也會隨之改變，有利於旅遊市場更為均衡、成熟，也有利於讓遊客享受更好的性價比和旅遊品質。

“航班延誤”的立法辨析

■ ■ 楊雲

二零一零年八月，澳門民航局提出了《空運旅客在被拒登機、航班取消或延誤時的基本權利》行政法規（草案）的徵詢意見稿，向社會及業界作諮詢。儘管該草案迄今未見進展，但若從保護消費者合理權益的角度考慮，相信推動立法的阻力不大。至於應否將這種對特定消費群體的保護提升至立法的層面，則屬見仁見智。

然而，從該行政法規的徵詢意見稿所見的條文表述，其立法草案質量以至實施後的可操作性，都不無令人疑慮之處。其中，尤以“航班延誤”的界定最具爭議性。事實上，該草案未有將“航班延誤”作法律上的定義，其立法的傾向性保護，也明顯從“營運的空運人”轉向為“空運旅客”。

按照《空運旅客在被拒登機、航班取消或延誤時的基本權利》行政法規（草案）第六條第二款：“營運的空運人如有合理理由預計航班將延誤超過三小時，應為旅客提供第四條第四款（一）項所定的援助。”即“與等候時間比例合理的餐飲”；第六條第三款：“如合理預計較原定出發時間延誤至少八小時並導致必須逗留不少於一晚，營運的空運人尚應為旅客提供第四條第四款（二）、（三）及（四）項所定的援助。”（即“酒店住宿，如須停留一晚或多晚”、“往來機場與住宿地點的運輸”及“兩次電話、電傳、傳真或電子通訊服務”）。且按下這種規定合理與否暫不探討，這些條文的確都不涉及“航班延誤”的法律定義。其實，這等於缺乏執行這些法律條文或規定的基礎與前提。若照此實施，空運旅客在航班延誤時的合理權益能否得到保障，頓成疑問。倘筆者不幸言中，官方聲稱“為加強對航空運輸旅客的權益保障”這樣的立法目的，又如何能體現？

這種技術瑕疵與條文粗疏、定義含糊或易生歧義的法律條文，往往會成為法律漏洞，令涉其中的各方利害關係人均無所適從，反而引起更多不必要的混亂和爭議。

根據《空運旅客在被拒絕登機、航班取消或延誤時的基本權利》行政法規(草案)第二條(定義)所列舉，對“空運人”、“營運的空運人”、“機票”、“訂位”、“拒絕登機”、“取消航班”及“自願者”都有明確的法律定義，獨欠“航班延誤”。“航班延誤”的法律定義也並非第六條(延誤)所能替代。該法案何解未對“航班延誤”下一清晰的法律定義？個人相信，這主要與國際公約、民航業界、法律及學術界都未對“航班延誤”定出統一的定義和標準有關。而且，即使按“有法律依法律、無法律依習慣”的法律關係調整原則，問題仍不易解決。因為，這類“習慣”在不同地區不同社會可有很大的差異。

如何合理地為“航班延誤”下一準確的法律定義，不但是“空運人”及“營運的空運人”履行法定義務的前提基礎，亦是能否在法律層面保障空運旅客合理權益的關鍵。儘管適用於澳門的一九二九年十月十二日《關於統一國際航空運輸某些規則的公約》(“華沙公約”)已提出了“航班延誤”的概念，且率先制定了“航班延誤”時對旅客的賠償責任限額制度，而且一九五五年九月二十八日《修改統一國際航空運輸某些規則的公約》(“海牙議定書”)及一九九九年五月二十八日《關於統一國際航空運輸某些規則的公約》(“蒙特利爾公約”)，都對“營運的空運人”在“航班延誤”上的免責內容有所完善，然而，時至今日，有關的“國際公約”仍未有界定“航班延誤”的法律概念。

由國際航空運輸協會(IATA)1972年所制定的《客票合同條件》，是目前普遍為民航業界所採用為“客運格式合同”的條款。《客票合同條件》第九條規定：“承運人(即相關草案所指的“營運的空運人”)承諾盡力以合理的時間運載旅客與行李。載於班期表或其他場所的時刻，並無保證，也非合同的組成部分，時刻表可不經通知而予以變更。”據此，承運人即使遲於航班時刻表的時間運載旅客，也不能作為判斷“航班延誤”的標準。誠然，這一“行業規定”究竟有多大的法律效力，不無疑問，況且，這類“行業規定”也有傾向照顧行業利益之嫌，對民航服務消費者顯失公平，與越來越講求服務質素的民航業發展的要求背道而馳。

因此，各地的民航管理部門近年在業務實踐中基本確定出“正常航班”的統計學上的準則。以民航第一大國的美國為例，其國家運輸部規章就將“若某航班到港時間遲過航班時刻表所定的不足十五分鐘，則屬“準點航班”。反之，則推定為“航班延誤”。由二零零四年起，我國也實行了《民航航班正常統計辦法》，當中規定，“正常航班”應符合兩個條件：第一是在航班時刻表公佈的離港時間後十五分鐘之內正常起飛的航班；第二是在航班時刻表公佈的到港時間打開客艙門的航班。不過，這類規定，在法律上只能視為民航管理部門間接監管承運人盡力減少航班延誤的一種管理辦法，仍不能視為“航班延誤”的法律定義。

澳門民航局曾強調，在草擬該法規草案的過程中，參考了“歐盟”、美國、加拿大、巴西等地的相關法例。“歐盟”在關於民航“航班延誤”問題上的法律研究，居世界領先地位。按二零零五年《歐盟關於航班拒載、取消或延誤時對旅客補償和幫助的一般規定》，是以航班距離與延誤時間作為判斷承運人所要承擔的不同責任的依據；延誤兩小時以內承運人一般無需承擔責任。但筆者必須強調，從法理上講，並不能據此而推斷“航班延誤兩小時之內不算延誤”。

無可否認，無論是適用的國際公約，還是區域性的民航法律以至“立法先進”的歐盟，其法律學說對“航班延誤”的理解，都是基於對民航業發展起步階段的傾向性行業保護，這是否還適合今天的社會環境及公眾要求，大有商榷的餘地。

民航客運各方的法律關係，屬私法調整的範疇，其法律定義在一般情況下應與公眾的日常生活相適應。“航班延誤”一詞，與民事合同中“延遲履行”定義接近，同樣是指某種事實狀態上的延誤。機票與航班時刻表所載明的時間，應成為空運合同的重要內容，“延遲履行”合同義務的一方，應承擔相應的法律責任，問題是，航班的“延遲履行”仍有別於一般交通工具承運合同的“延遲履行”，這是民航安全的特殊性和重要性所決定的，立法者不能忽略。

從《華沙公約》到《海牙議定書》再到《蒙特利爾公約》及各地的立法例，“航班延誤”的法律定義莫衷一是，但其歸責原則及免責內容則有從傾向性保護民航企業轉為平行航企與旅客雙方利益的客觀化、中立化的趨勢。關於“航班延誤”的歸責原則，《華沙公約》及《海牙

議定書》均採用推定過失責任原則，《蒙特利爾公約》雖然仍採用推定過失責任原則，但在“免責內容”上刪去了原來的“航行過失”作為抗辯理由，從而減少了承運人在歸責原則上的不確定性，令推定過失責任原則趨向客觀化。不但“免責內容”有所刪減，“免責條件”亦有所收緊。《華沙公約》第一項的“免責條件”中，只規定承運人“已經採取一切必要的措施”，承運人即可在“航班延誤”中免除責任，而《蒙特利爾公約》中唯一的“免責條件”是“已經採取一切合理要求的措施”，對承運人而言，其免責的抗辯要求是更加嚴格的。

由此而知，《空運旅客在被拒絕登機、航班取消或延誤時的基本權利》行政法規草案在“航班延誤”方面的規定是“超前的”，是從只傾向性保護營運的空運人，一下子轉變成只傾向性保護空運旅客，而且在“航班延誤”的法律定義上又留下空白，實令人無法理解。根據該法案第六條第二款及第三款，營運的空運人即使有合理理由預計航班將延誤超過三小時，又或如合理預計較原定出發時間延誤至少八小時並導致必須逗留不少於一晚，營運的空運人都應該為受影響的旅客提供相關的援助；如果較原定出發時間延誤至少五小時，營運的空運人應讓旅客選擇包括獲返還購買機票的全數款項（第六條第四款）。換言之，該法案並沒有採納相關國際公約所訂明的承運人的“免責內容”及“抗辯理由”，也與第 11/2004 號行政法規《空運人及航空器經營人的民事責任制度》第九條、第十七條所訂明的不可抗力情況下的“責任阻却”的規定及立法精神相違背。而且，當違反第六條第二至第四款時可被罰款一萬至三十五萬元，罰則不輕。

筆者認為，官方為保障空運旅客合理權益立法的目的正確，無可厚非，但切忌急於求成而“好心做壞事”，在民航業界製造不必要的混亂。現在由原來傾向性保護承運人“一步到位”成傾向性保護空運旅客，明顯操之過急，加上在一些法律定義，尤其是“航班延誤”仍未作界定之下却排除了承運人的不可抗力情況作免責事由或抗辯依據，令人對照此通過的行政法規的執行效果，深感憂慮。

從法律的可操作性及平行涉事雙方的權利與義務關係方面思考，立法者應該認真完善該法案。筆者建議引入例如由於營運的空運人自身原因，包括工程機務、運輸、空勤人員及航班規

劃等，造成航班在始發地延誤或取消，在必要時，營運的空運人必須向旅客提供餐飲或住宿等服務；由於天氣、空中交通管制、飛行安全、突發事件及旅客自身等非營運的空運人所造成的航班在始發地延誤或取消，營運的空運人應有義務協助安排旅客的餐飲和住宿，費用由旅客自理；但如果航班在經停地延誤或取消，則無論何種原因，營運的空運人均須負責向旅客提供膳宿服務。此外，還應該清楚界定第六條第二款所指的“合理理由”，以及第三款所指的“合理預計”的具體客觀標準，否則，恐怕這一行政法規即使頒行亦根本難以實際有效操作。

“一站多遊”優勢互補 ——讓澳門走向世界，讓世界了解澳門

■ ■ 方曉健

去年十一月，行政長官崔世安在二零一二年施政報告中提民航政策時提出：“特區政府將加強航空安全並提升服務品質，處理澳門國際機場債務問題的解決方案及訂定未來的發展計劃，為澳門的航空業發展開拓更廣闊的空間。”國家“十二五”規劃，正式確定了澳門作為世界旅遊休閒中心的發展定位。不久之前，行政長官崔世安又在一個公開場合發表談話時指出，澳門未來要發展成為世界旅遊休閒中心，增加對外航綫航班、旅遊配套設施、酒店供求問題一定需要解決。在航空交通方面，特區政府將考慮增加對外航班和航線。他相信，通過落實各項工作，將有效改善澳門本土以及與外地往來的交通問題。

民航業人士認，行政長官近期的講話，充分肯定了航空業在澳門建設成世界旅遊休閒中心過程的重要地位。特區政府一方面透過處理機場債務，另一方面增加對外航綫航班與旅遊配套設施，同時加強航空安全並提升服務品質，顯示出政府積極支持航空業在澳門未來的蓬勃發展的決心。

世界旅遊休閒中心：一個迫在眉睫的國家任務

大家都明白，澳門要發展成一個世界級的旅遊休閒中心，這是一個迫在眉睫的國家任務；除了現有和正在建設的現代化酒店娛樂綜合設施之外，航空交通設施也是不可或缺的。不過到目前止，澳門的國際航綫還不多，就連到地的航點也不夠。要達到一個世界級旅遊休閒中心的要求，整個“空中走廊”建設還有很大的提升空間。對此，澳門民航界、旅遊界和物流界的人士曾經提出過各種意見和建議，希望澳門能夠盡快完善航空交通的軟硬件，架起一道道通往國

外的空中橋樑，吸引更多海外的遊客來澳門旅遊消閒。

澳門民航界人士提出，國家既然已經賦予澳門特別行政區建設世界旅遊休閒中心的任務，除了打開國際市場之外，澳門還需依託幅員廣大、人口多的中國內地市場。據有關方面統計，二零一一年內地共有二億九千萬人次乘坐飛機，民航界和旅遊界人士預計二零一二年會達到三億五千萬人次以上。而在目前進入澳門的旅客總數之中，內地遊客的人數排在第一位。業界人士認，鄰近中國這樣的大型經濟實體和市場，在相當長的一段時期，以中國內地旅客為主的趨勢仍會繼續維持。

正是基於這樣的經營策略考慮，澳門國際機場近年來積極與內地主要航企加強聯絡，不斷探討並洽談增加新航線的可能性，努力吸引及鼓勵更多內地旅客經空路來澳門，而且取得了一定的成效。二零一一年，澳門國際機場客運量連續數月增長，其中以內地旅客的升幅最大，跑贏了大市。有學者認為，內地旅客增長可觀，相信與新開多條內地航線有關，今後應加大力度開通更多的內地航點。他們指出，世界各地民航業現正出現一系列汰弱留強的局面，除了硬件之外，民航業的管理和服務往往是取勝的關鍵。當今社會資訊發達，在日益精明的民航乘客面前，民航業不進則退。澳門民航業應該善用現有的優勢和各種資源，化被動為主動，與各地機場或航企實行互補共贏的政策，創造並宣傳推廣自己的品牌效應，讓世界了解澳門，讓旅客從澳門走向世界！

然而，單靠這一點還不夠。如今，澳門已經定位發展為世界旅遊休閒中心，航線網絡應該進一步國際化，設法吸引更多的國際客源。對此，基地航空公司不僅要保持商業營運，同時也應該肩負起整體社會責任，主導開通國際航線。大家也明白，近年國際航線發展步伐相對放慢，其原因比較複雜。就航空業商業發展而言，如果受到航權專營合約的限制，那，即使有投資者打算投資民航業組建另一間基地航空公司，人家也可能會因而卻步。故此，民航業有需要適時檢討航權專營合約，適時開放部分國際航點，增加市場競爭者，以促進航線網絡的國際化，長遠配合機場擴建和民航業的發展。

對此，政府相關部門和民航、旅遊、航空貨運等業界，都應該盡快集思廣益，為航空業新一波的發展出謀劃策，揚長避短，突破瓶頸，擴闊澳門航空業的空間，共同推動航空業的長遠發展。

“一站多遊”：補強澳門的長途航綫

“一站多遊”，是澳門國際機場在二零一零年聯同航空公司共同合作推廣的活動。其特點是提供優惠和便利，使旅客可以經過澳門再繼續前往東南亞、歐洲、美國及澳洲等國家和地區。業界人士認，這是一項針對市場需求的明智選擇，因為現時澳門國際機場的航綫主要集中在中國內地及東南亞城市，也可以說是以區域航綫為主。澳門國際機場通過“一站多遊”服務，為市場提供多元化航綫選擇，得以在短期內補充市場的不足。與此同時，也能夠配合澳門特區政府的旅遊政策，有助實現澳門作為世界旅遊休閒中心的遠大目標。

去年十月，澳門國際機場舉行中、長航綫新聞發佈會，聯同四家航空公司推介從澳門出發經中轉至美加、歐洲、澳洲和印度等主要城市航綫，打造“一站多遊”。澳門的航空公司長途航綫數量雖然不如香港，但近年透過與航空公司協調設立轉機服務及安排接駁時間，已逐步成為成熟的旅遊產品並向外推廣。多家航空公司所設的推廣價格頗有吸引力，待轉機服務成熟後，將會增加更多長途航班。

上述“一站多遊”活動，參與的航空公司包括澳門航空、亞洲航空、長榮航空和菲律賓航空四家。這四家航空公司擁有國際遠程航綫網絡，居民及珠三角旅客可選擇澳門出發，經台北、吉隆坡、馬尼拉和北京等中轉，行李可直掛終點站。是次活動推介九個遠程航點，包括美國洛杉磯、三藩市和關島；加拿大溫哥華；德國慕尼黑和法蘭克福；澳大利亞墨爾本、珀斯，印度新德里等。

一直以來，澳門居民外出長途旅行首選香港出發。如果參加澳門國際機場“一站多遊”的活動，乘坐澳航的班機從澳門出發，經北京中轉到德國慕尼黑和法蘭克福，只需在澳門辦理去

程的所有登記手續，行李直掛到目的地，來回機票價格約四千澳門元。如果參加長榮航空的活動，由於長榮美加航線有七個航點，每周有三十九班次到美加；旅客從澳門出發經台北到三藩市的話，包括轉機不到十五個小時（從澳門搭噴射船經香港直飛要十六個小時）。可見，從澳門國際機場出發長途旅行會比經香港機場更快更方便，而且機票則更便宜。

“一站多遊”的概念，可以通過多方面的計劃來實施。

首先，作為“一站多遊”的目的地或中轉地，首要具備良好的合作夥伴——航空公司。無論是航班的連接方式或是搭配，都必須“以人為本，度身訂做”，盡量提供更方便及有效益的產品給旅客。這裡舉一個例子：泰航將於今年七月加入澳門至曼谷的市場營運，計劃每天執飛兩個航班，其目標就是看準澳門這個世界旅遊休閒城市的吸引力。一方面可以向旅客提供更多的選擇，另一方面可利用泰航航班的密度，提供更理想的連接時間，使旅客通過“一站式”的服務，由澳門起飛，經泰國連接到歐洲等地。在旅途中，旅客毋須擔心行李等問題，就可以輕輕鬆鬆地到達目的地。

第二，在宣傳方面，需要配合整個市場的發展方向及目標去開展。在珠三角主要的城市，面向六千萬人口的龐大市場，機場可聯同相關航空公司制訂豐富的旅遊產品，推向市場，使更多的珠三角居民了解這種產品的特點，從嘗試到樂意使用這種產品。

第三，通過機場與機場之間的合作，共同發展多元化的航綫及旅客群。例如，最近澳門國際機場專營股份有限公司代表團訪問了山東的青島流亭國際機場，了解其主要航綫集中在北亞地區，而澳門國際機場的航綫則主要集中在東南亞地區。雙方機場可以利用上述特點和契機，共同拓展航綫，向廣大旅客提供多元化的旅遊產品。與此同時，也可以培養市場的穩定性發展，為具備潛力的航空公司打一劑強心針。

民航界人士指出，澳門的“一站多遊”實際上等於補強了澳門國際機場的長途航綫，利用各航空公司的網絡，吸引日益富裕的周邊旅客和澳門本地居民，從澳門出發環游世界，是一項頗有創意的活動。



現時，澳門國際機場擁有定的中國內地市場及東南亞市場；然而，作為一個每年訪客量超過二千五百萬人次的國際旅遊城市，多元化的航空公司及航線分佈發展是十分有必要的。澳門國際機場身處強手林立的珠三角五大機場之中，通過差異化的發展——包括持續開拓不同的航綫和旅遊產品，既可充分體現澳門國際機場“小而精”的特點，也可以發揮出澳門國際機場作為中小型機場的典範、重視服務和效率的優勢。

“一站多遊”不單是一個概念和產品，也是一個可以持續發展的長期目標。從產品的優化，整體的配合及實行，打破常規，建立一個多元化的旅遊模式給消費者。這樣不但可以鞏固機場現有的航綫，也可以把整個市場和客戶群擴大，發展多元化的商機，從而對整個社會經濟發展作出貢獻。

擴建澳門國際機場須提速

■ ■ 梁啟麟

澳門特區政府在“2012年施政報告”中，關於運輸工務範疇的工作計劃，已將“澳門國際機場整體發展規劃”的開展時間定為去年第四季，而在今年內完成。這是繼去年的政府“施政報告”中，首次提出：“為配合世界旅遊休閒中心的定位，推動旅客多元發展，將加快澳門國際機場與北安交通樞紐對接，完善海空聯運通道，並制定以2030年為目標年的‘澳門國際機場整體發展規劃’，實現澳門國際機場成為多功能中小型國際機場的發展方向”之後，具體地定下完成規劃的時間表。早在2009年，特區政府已決定投入六十至一百億元，為營運已超過十五年的澳門國際機場在軟硬件上“升級換代”，同時擴大其規模，提升其客貨運載力。

事實上，去年七月，澳門特區政府已公布“澳門國際機場整體發展規劃”的內容，“規劃”分四階段，分別於2015年、2020年、2030年及2039年完成，屆時，澳門國際機場的年客運容量將分階段按步由560萬人次、700萬人次、1,100萬人次增加到2039年的1,500萬人次，而年貨運量亦同步遞增，分別為7萬噸、9萬噸、13萬噸到20萬噸。此外，澳門國際機場近年所致力拓展且取得不俗成效的商務航空升降，亦因應對本澳博彩旅遊業發展的前景評估，預計由期初的每年1500架次，再分階段增至每年2,200架次、3,400架次及5,000架次。

按照“規劃”，為應付未來十至二十年的本地及區域經濟發展以及民航業所需，將分階段把停機位由現時的24個增至43個，而標準的商務機停機位亦由現時的3個大幅增加至最少38個。今年就要完成的首期擴建工程，內容包括在機場跑道及停機坪之間填海造地1.15平方公里，將機場跑道前後兩端的緩衝區由原來的90米擴闊至240米，並延伸登機位置，這是既為符合國際民航安全標準的最新要求，亦為發展低成本航空經營作準備。在分階段落實“澳門

國際機場整體發展規劃”期間，澳門國際機場的候機樓面積將由現時的 30,000 平方米擴大至 75,000 平方米，最高的每年接待客運量可達 1,500 萬人次，較原定設計的 600 萬人次增加 1.5 倍。

我們從“規劃”所展現的藍圖而知，澳門特區政府是以配合國家全局發展戰略的高度，以高瞻遠矚的目光，以科學研究的結論來看待澳門國際機場的發展問題。若從公共交通設施及社會經濟效益來評估機場的擴建規模，只以目前一個月的博彩收入的公共財政投入，就換來二、三十年的本澳博彩旅遊業及區域經濟合作的可持續發展，保持澳門在區域經濟中的競爭力，以實現“世界旅遊休閒中心”的發展定位，只能說是物超所值。

眾所周知，澳門國際機場所處的珠三角地區共有五大機場，而各個機場均對泛珠三角地區的民航客貨運業務虎視眈眈，相互間在合作之餘更多的是競爭，所謂有競爭才有進步，澳門並不應懼怕競爭，實際上，民航業的競爭在布局如此密集的機場設施中屬無可避免。近年，五大機場均不約而同的擴充規模、改善設備、優化設施、擴闊或加建跑道，各自為迎接未來的競爭作準備，但從整個區域經濟及國家發展戰略的角度分析，大家都有彼此攜手合作的意願。

目前，無論從客貨運量，還是從航線數量作比較，澳門國際機場排在五大機場中四個國際機場之末，倘以內地航線數量而論，亦在珠海機場之後。這樣的局面，成因頗多，有歷史、地理、社會、經濟、政治等因素，但從澳門自身而言，相信“民航專營”、“市場規模”及“民航運力”是三大制約因素，使澳門國際機場先天條件不足。所以，儘管澳門國際機場專營公司長期不懈努力，想方設法支持民航業發展，大力拓展市場，成績可喜，仍未算有重大突破。在珠三角各大機場都在當地政府支持下“拆牆鬆綁”，民航業生機勃勃的時候，澳門國際機場必須為應對區域競爭積極準備。澳門不能因“大珠三角地區五大機場落實《珠三角地區改革發展規劃綱要》行動綱領”的六大共識而守株待兔，自以為是，也不能因為國家“十二五規劃”將澳門的發展定位為“世界旅遊休閒中心”而故步自封，消極彼動。因為，在珠三角的五大機場中，香港機管局去年六月公布的《香港國際機場 2030 規劃大綱》，已計劃斥資 1,362 億元興建第三條跑道，今年 3 月更獲行政會議通過，將香港國際機場的客貨運載力分別提升至每年 9,700

萬人次及 890 萬噸，每年的航班升降可達 62 萬架次，經濟淨現值達 9,120 億元。與此同時，廣州白雲國際機場第三條跑道已於 2011 年落成，並已計劃興建第四條及第五條跑道，預期分別於 2015 年及 2020 年竣工，到時，白雲機場將成為珠三角最大運載力的國際機場，每年可應付的客運量高達 1 億人次。另一方面，深圳的寶安國際機場第二條跑道也於 2011 年竣工，亦有意興建第三條跑道。當然，我們並非主張澳門國際機場與鄰近機場盲目攀比擴建規模，不作規劃研究就輕率投入巨資，但為應付區域經濟競爭及保持區位優勢，未至落後太遠，實事求是，按部就班地擴建澳門國際機場，是負責任決策者的必由之路。

為實現“世界旅遊休閒中心”，澳門國際機場的地位固然是舉足輕重，然而，在五大機場的激烈競爭中，已達成的一些合作方案或分工共識是否就無法實現？對此，我們是樂觀的。

因為，珠三角地區的民航業這個“蛋糕”，未來一段長時間仍會不斷做大，這個市場決非個別的區內機場可以獨享，即使五大機場相互間有客貨源方面的競爭，亦不致於“惡性”，合作仍應大於競爭。的而且確，五大機場在爭取“開放空域”方面，就有很大的合作餘地，否則，就算五大機場的客貨運載力再高再強，也受制於空域不足而變成“得物無所用”。

資料顯示 2007 年底，珠三角地區高空航道飛行的最低高度差距由 600 米降至 300 米，2009 年，香港民航處啟用新航道，縮短從西面及北面抵港航班的航程，這些動作都對提高空域客量有幫助，珠三角地區經濟發展蓬勃，大都會城市群逐漸成形，所以，共同合作向中央政府爭取支持適當地“開放空域”，才是長遠解決問題的方法。

我們認為，五大機場的業務合作先應關注空域不足的問題，共同爭取國家支持適當開放珠三角地區空域，為彼此的長遠發展作準備。

若立足於澳門自身，澳門國際機場的擴建規劃在已有資金保證之下，應該在速度上加快，以盡早及時回應區內民航業競爭與經濟發展的需要，這點，不應猶豫。

本地民航業的回魂丹——“航線補貼”政策

■ ■ 沈均如

上期拜讀了方曉健的大作：《澳門民航業營運補貼政策研究》，深受啟發，故不揣翦陋，試試狗尾續貂。

2011年，國家“十二五”規劃提出“支持澳門建設世界旅遊休閒中心，促進經濟適度多元發展”；《珠三角地區改革發展規劃綱要（2008-2020年）》，又包括了“支持粵港澳合作發展服務業，鞏固澳門作為世界旅遊休閒中心的地位”的內容；去年3月簽署生效的《粵澳合作框架協議》更明確提出：“發揮澳門多功能中小型國際機場優勢，探討機場股權合作；澳門國際機場將構建成為多功能中小型國際機場的範例”。

這幾個“國家級”的文件，是將澳門的發展進一步融入國家發展戰略之中。綜合幾份文件可知，現在幾乎人人朗朗上口的“世界旅遊休閒中心”，是澳門特區的中長期發展定位，而且要實現這個目標，須以“促進經濟適度多元”為手段，完善的對外交通網絡，尤其是有足夠國際航線的民航交通為依託。因為，顧名思義，“世界旅遊休閒中心”，不是區域或地區旅遊休閒中心，亦非國家旅遊休閒中心，能稱“世界”就要有名有實。

實事求是地講，作為實現發展為“世界旅遊休閒中心”的手段，“促進經濟適度多元”，不可能一蹴而就，特區政府與相關業界，現行可做的就是充份運用“世界文化遺產”的“澳門歷史城區”這一名片，配合四百多年的中西融合文化氛圍以及近乎獨家的地道美食，再結合已執世界牛耳的博彩娛樂元素，大力發掘深邃的文化內涵，政府因勢利導，業界激發創意，加上多份“國家級”文件的政策扶持下，“經濟適度多元”，假以時日，自然水到渠成。

然而，眾所周知的是，作為實現發展為“世界旅遊休閒中心”的依託，對外交通網絡，尤其是民航交通，包括國際航線與機場設施，均亟待完善與提升，而且迫在眉睫。港珠澳大橋2016年通車；廣珠鐵路延伸至路氹正積極規劃；西部沿海高速、江珠高速、京珠高速等與澳門對接亦只欠東風，澳門至香港、九龍、深圳等地的海上客貨運輸航線有增無減。不過，這些交通網絡再完善，再發達，仍局限於珠三角、泛珠三角的範圍，對區域經濟的合作與發展當然有裨益，但對本澳實現成為“世界旅遊休閒中心”，所起的作用仍難全面發揮，除非有一具備相當國際及國內航線的機場為紐帶，力求在客貨交通運輸方面產生“1+1等於3”的“化學作用”，將世界各地旅客及內地龐大的民航旅客“外引內聯”，以本澳獨特的文化氛圍及獨步的博彩娛樂，吸引世界性旅客，作休閒之旅，並將旅客的遊趣、幅射至內地；復將珠三角的民航旅客，以“一程多站”的形式，由澳門轉送至世界各地。而本澳對外連接的海陸空交通中，澳門國際機場的作用和角色，肯定是無可替代。

同樣眾所周知的是，澳門國際機場長期受制於市場狹小等先天條件不足，雖經多方努力，國際化程度特別是航線航點方面仍強差人意。澳門國際機場目前營運17條國際航線，13條國內航線，去年的旅客吞吐量約為400萬人次，相比香港國際機場同類數據的119、50條，4800萬人次；廣州白雲國際機場的50、83條，4500萬人次以及深圳寶安國際機場的14、55條，2400萬人次，澳門國際機場顯然作為“多功能中小型國際機場的範例”的發展潛力仍大有提升、進步的空間，還可以為本澳經濟發展以及實現“世界旅遊休閒中心”發揮更積極的作用。

由於機場對本地社會、經濟的重要性，歷屆特區政府都重視機場的發展，對改進機場設施的投入，從來都不遺餘力，積極有為，對有助於民航業發展的政策，一向都與時俱進，因時制宜。

去年，特區政府斥資購入澳航新發行股權，成為本澳基地航空公司的第二大股東，又全面收購了機場管理有限公司(ADA)；另一方面亦制定並啟動了“澳門國際機場整體發展規劃”，清晰了澳門國際機場未來二十年的發展前景，戰略部署正有序推進。這幾步，對實現澳門發展為“世界旅遊休閒中心”甚具積極意義。不過，本澳民航業所面對的競爭激烈、市場狹小等困局，短期內確不易扭轉。因此，特區政府應該在現階段考慮採取更有效的扶持政策。筆者建議，

第一是回購國際機場的股權，以主導決策權，提高決策效率，可改善營運效益；第二是效法國際及內地，實施階段性的航線補貼政策，以吸引更多的航企落戶、拓展更多的航線。對於本已是大股東的特區政府來說，要落實第一項政策，阻力不大。回購國際機場股權的好處，在於方便理順及清償機場的歷年債務，讓其輕裝重新出發。由政府主導機場發展決策，符合長遠的公眾利益，也是國際上及內地中小型國際機場常見的安排。

由政府回購機場專營公司後，再與現時的民航局合併成類似香港機場管理局的統一專責機構，下設民航處負責具體的執行事務，這是提高決策效能、強化政策效益、優化營運效率的理智選擇。不過，就算特區政府有此意願，在法律、行政程序上、社會討論等方面仍有相當繁複的工作要做，非短期內可成事，正是“遠水不能救近火”，但長期來說，特區政府與民航業界仍要本着公眾利益，為實現“世界旅遊休閒中心”朝這方向努力。

相比之下，“航線補貼”政策就有迅速、靈活、有效回應市場變化、符合公眾訴求等特點和優勢。無論是崇尚市場經濟的美國、日本，還是實行“不完全市場經濟”的新加坡、中國，都有對機場及航企，特別是機場營運初期採取的補貼措施，以扶持民航業的發展。機場營運既有經濟性，也帶公共利益性質，航空企業所提供的服務則有“公共財”的特徵，各地政府不論經濟體制均不約而同對此“特殊公共品”作公帑補貼，政策原則不離這個。

至於“航線補貼”則應該是有期的扶持措施，目的是鼓勵航企積極開拓更多的航線，扶助本地民航市場發展。對此，中國內地的成功經驗是，以山東濟寧市的嘉祥機場為例，濟寧市政府去年提供的航線補貼近 9000 萬人民幣，但因機場的營運而帶動當地整個地區的稅收 50 多億元。其他中小型機場在採取“航線補貼”政策後也產生類似的經濟效益。這些地方機場尚可借着政府的“航線補貼”政策化腐朽為神奇，借鑑外地同業的成功經驗，區位優勢、國家政策、旅遊資源等條件皆非內地多數地方機場可比擬的澳門國際機場，斷無不能暫借“航線補貼”政策，大展拳腳、打破制約、脫胎換骨的道理。同樣是參照外地同業的經驗，當民航市場壯大成熟，民航客源趨於穩定，航企運作上軌道後，就是檢討“航線補貼”政策之時。

至於“航線補貼”的形式、機制與標準，方君在其大作中有具體而微的建議，倘特區政府採行“航線補貼”政策，有關建議，極具實用價值。



機場配合澳門發展成為“世界旅遊休閒中心”的路徑

■ ■ 胡漢新

2008年，國家發展和改革委員會正式出台了《珠江三角洲地區改革發展規劃綱要（2008至2020年）》，標誌著粵澳兩地進入了全方位合作的新階段。澳門特區政府在2012年財政年度施政報告中指出：回顧本屆特區政府走過的第二年，特區政府堅決貫徹“一國兩制”、“澳人治澳”、高度自治的基本方針，立足回歸祖國以來奠定的穩固基礎，務實地推進特區更全面、更富生命力的發展。在未來的日子裡，特區政府將與廣大居民一起充分發揮自身優勢，把握前所未有的大好機遇，促進經濟適度多元發展，全力實施世界旅遊休閒中心的宏偉藍圖。

《施政報告》中還指出：為了配合世界旅遊休閒中心的建設，特區政府將鞏固現有的客源，拓展國際客源市場，積極推廣優質旅遊與綜合性旅遊；為旅客和居民提供更舒適、更便捷的對外交通，是世界旅遊休閒中心和經貿發展平台不可或缺的一環。特區政府將繼續完善海上客運和設施管理，加強航空安全並提升服務品質，處理澳門國際機場債務問題及訂定未來的發展計劃，為澳門的航空業發展開拓更廣闊的空間。

機場作為重要的公共設施之一，自身如何優化對外交通網絡，是建構澳門成為世界旅遊休閒中心必不可少的因素。面對未來機遇和挑戰並存的環境，澳門國際機場應採取什麼措施方能保持可持續發展？機場如何通過提升服務質素、流程再造和文化建構更好的為社會服務？澳門特區政府又應如何制定有效政策和措施配合大勢發展？本文以這三個問題為線索，分析在“民航經濟”時代，澳門國際機場應如何協調好傳統觀念，抓緊機遇，在政府產業政策支持和機場發展策略兩方面提出以下九點意見：一、進一步確立機場的公共性質和其在產業適度多元發展中不可取代的地位；二、向特定的航空承運人提供費用減免，為旅客帶來更多降價實惠；三、

由官方牽頭，合理規劃，加快地區產業結構調整；四、借助橫琴開發模式開創澳門民航跨域發展新機遇；五、從“以任務為導向”到“以服務為導向”的營運意識轉換；六、發展具澳門特色、可持續發展的“文化機場”；七、與航空公司在技術基礎設施上協調整合，進一步提高航班的正點率；八、加強與航空公司的戰略合作；九、深化“一站多遊”的客源輻射和市場宣傳，以促進機場更科學的發展。

一、政府產業政策支持方面

1.1、進一步確立機場的公共性質和其在產業適度多元發展中不可取代的地位

民航業是當今國際經濟不可缺少的重要的組成部分，是經濟與旅遊業發展的發動機。根據國際航空協會 (IATA) 最新總結航空業對國際經濟作出貢獻的統計數字顯示：全世界航空公司每年運送 22 億人次旅客；運輸的貨物價值佔國際貿易 35% 的份額；造就了 3200 萬個就業機會；經濟效益是 3.56 萬億美元；佔全球 GDP 的 7.5%。可見，民航業在推動經濟發展中起到了重要的作用。為此，在國際上，大多數政府都將機場界定為公共設施並帶公共利益性質。2009 年，中國民航總局正式實施《民用機場管理條例》，正式明確將機場定位為公共設施。據《新華網》2012 年 3 月引述中國民航總局李家祥局長發言的報道：根據 2011 年統計，全國 180 多個機場中虧損的有 133 個，“虧了不到 20 個億，但是些機場動的經濟量發展超過 2 萬億以上，還是劃得來的。”由此可見，自從國家加大對民航的投入以及機場被定位為公共設施後，機場為中國經濟所帶來的效益顯著。

澳門國際機場建成於 1995 年，位處中國南部的經濟中心和人口密度最高的地區，是中國連繫世界各地之間的重要橋樑，過去她曾經是中國大陸與台灣之間的重要空中客運交通中轉站。自從 2008 年兩岸逐步實現直航後，澳門國際機場作為中轉站的角色已淡化。雖然機場在近年已實現轉型為目的地機場，可是，面對着種種的歷史因素、環境轉變和先天條件等問題，經營還是遇到不少瓶頸。2011 年年底，澳門航空就第二次股權重組召開了特別股東大會，澳門特區政府以 7 億（澳門元）全數認購澳航 42 萬新股，由澳航普通股第三大股東變為第二大股東。一般來說，機場的戰略定位和市場拓展，在很大程度上依賴基地航空公司，即航空公司運力投

入的市場選擇，此舉可見特區政府希望大力發展本地民航業的決心。展望未來，特區政府應繼續加大對民航業的投入和機場的投資，進一步確立機場的公共性質，隨著機場突破局限和業界發展中的資金問題獲解決，澳門民航業的未來發展將是前途無限。

1.2、向特定的航空承運人提供費用減免，為旅客帶來更多降價實惠

機場作為公共服務設施，既要追求經濟效益，更要考慮社會效益，在促進機場得到更好更快發展的同時，也能滿足社會需求迅速增長及航空運輸業協調發展的需要。誠然，民航乘客通常只關心四個問題：安全、服務、價格、便利性。在機場保障安全第一的大前提下，乘客最關心的可謂是出行的價格。儘管放鬆管制和競爭加劇大大降低了航空旅行的價格，但目前航空公司和機場的合作對降價的效果仍然不顯著。如果機場能夠向特定的航空承運人提供費用減免，就能夠在航空公司與機場合作的層面為旅客帶來降價實惠。在這方面，政府部門與機場可加強協調，為本地區創造一個更具吸引力、競爭力的航空運輸環境。

航空運輸是一個獨立的營運系統，涉及到很多方面，如航空公司、機場管理和服務等等。未來如何充分利用澳門第五航權，積極拓展國際航線，是澳門國際機場航空運輸產業發展重要目標與方向。政府部門有責任加大力度，積極協調空管、行業營運者、航空公司與機場等相關利益機構，努力創造一個和諧、公平的航空運輸環境；另一方面，也要對航空運輸主業的發展給予政策與經濟上的支持，鼓勵航空運輸企業發展，制定相關稅費優惠政策以及經濟補貼政策，如：直接減免航空運輸企業的稅費；減免機場的稅費；減免航空公司的稅費，如起降費；直接減免航空運輸企業員工的稅費，包括返還飛行員個人所得稅；還有航線補貼政策等。

隨着稅項減少和補貼增加，航空公司自然很願意開通更多往來本澳的國際航班，來澳的國際旅客得到更大的便利，人數上升，此乃澳門建構成為世界旅遊休閒中心的關鍵舉措之一。

1.3、由官方牽頭，合理規劃，加大地區產業結構調整

區域經濟與產業結構的協調發展，是空港經濟發展的重要條件。發展依託機場的地區經濟，意味著第三產業在地區產業結構中佔有足夠大的比重。以中東的迪拜機場為例。作為能源中心

城市的機場，迪拜機場位於阿拉伯聯合酋長國境內，是中東地區最大的航空港。為了實現城市轉型，當地政府採取了重點發展高端服務產業，重點扶持民航業發展的戰略，實現了產業升級與城市功能升級，空港經濟由此獲得了快速發展。由此可見，儘管目前的澳門國際機場的佔地不大，但隨著特區政府去年出台機場規劃方案，澳門國際機場將分為二〇一五年、二〇二〇年、二〇三〇年及二〇三九年四個階段，把候機樓面積由現時三萬平方米增至七萬五千平方米。因應民航業及旅遊業發展需要，機場規劃的基準年期或會向前、向後移動，主要視乎客運、貨運數字的增長狀況而定。倘若增長較快，相應階段規劃工作亦會提前，迎合澳門發展的需要。規劃評估報告認為，機場附近的北安區域，由於北安碼頭將會落成啟用，特區政府亦計劃在北安設輕軌站；同時，計劃中第四條澳氹跨海通道的氹仔段將連接北安，屆時北安地區的人流、車流量將會大幅增加，機場旁邊原本設在北安附近的油庫可能成為安全隱患，故從安全角度出發，首階段會將油庫優先搬入機場規劃用地內，消防設施日後亦會遷入機場規劃用地。故此，機場規劃其中一個概念是將北安發展成交通樞紐。

為配合北安規劃發展成交通樞紐，特區政府將在第三階段計劃把候機樓向左延伸至北安區域，並設有專門通道直接接駁北安碼頭，將北安的海陸空交通連成一體。北安區域周圍的機場設施將會逐步移走，騰出的地段會用作公共或商業用途，如興建公交轉乘站，或者酒店、購物中心等非航空商業項目。

由此可見，政府在空港經濟發展過程中的綜合協調作用非常重要，尤其是以機場為核心的綜合交通運輸體系的建構層面。空港經濟區的發展形成，無論是在機場核心區域，還是在機場輻射區域，綜合交通運輸的發展，都必須以滿足航空服務與非航空服務需求為前提。因此，隨著澳門特區政府相關政策的不斷完善與落實，機場下一個工作目標應與特區政府保持密切溝通，共同連結本地經濟結構與產業結構的逐漸升級，進一步發揮具競爭力的空港經濟區。

1.4、借助橫琴開發模式開創澳門民航跨域發展新機遇

橫琴是珠海開發程度最低的一個島，處於“一國兩制”的交匯點和“內外輻射”的結合部。2008年，國家發展和改革委員會正式出台了《珠江三角洲地區改革發展規劃綱要（2008至

2020 年)》，標誌著粵澳兩地進入了全方位合作的新階段。《綱要》的精髓是“科學發展、先行先試”，創新粵港澳三地合作的新模式、新機制和新效益。《綱要》指出，珠三角的戰略定位，是探索科學發展模式試驗區、深化改革先行區、擴大開放的重要國際門戶、世界先進製造業和現代服務業基地、全國重要的經濟中心，支援澳門作為世界旅遊休閒中心的地位。

澳門特區政府在 2012 年財政年度施政報告中亦提出，將充分發揮跟進機制的作用，加大項目落實力度。為配合橫琴創新政策的落實，特區政府將加大參與橫琴開發，尤其是建設粵澳合作中醫藥產業園的力度。同時，澳門特區政府也加緊推動園區內其他產業的有序發展。據此而知，隨著澳門與內地區域合作更緊密，將進一步為本地中小企業帶來更廣闊的地域拓展空間。這對澳門國際機場航空物流的發展建設具有極大助益。另外，不斷加強人力資源管理與提高經營效率，是世界上任何一個機場企業的重要任務。澳門缺乏民航專才，既然特區政府能開創“澳門大學在橫琴的中醫藥研究項目”，那未來也可以考慮開創澳門民航人才培訓項目，把中外機場管理科學，引進到這塊新開發的土地，為本地航空業提供人才培訓平台。

二、機場政策方面

2.1、從“以任務為導向”到“以服務為導向”的營運意識轉換

機場作為航空運輸鏈中的基礎設施，在規模較小時，採用“統一指揮、統一調度”的管理模式，有利於各方資源的統一調度和協調。但是隨著規模的日益擴大，越來越多航空公司開拓新航綫，機場在流程配置、監察和優化的過程中，應制定更好的流程標準在機場全域範圍推廣，使操作者和系統技術人員充分貫徹執行。因此，相關流程負責人員對流程的執行過程應進行全程監察，對流程的執行情況和效率加以評價，對流程的不合理處提出優化建議。機場在流程管理方面應更加傾向於兼顧整條業務鏈的完整性，找出那些可能導致工作介面不明確以及影響到業務流程執行效率的分工細節。突出機場價值鏈各環節的重要性，將引導機場各相關主體從“以任務為導向”到“以服務為導向”的營運意識轉換。

2.2、發展具澳門特色、可持續發展的“文化機場”

綜觀當今世界建設“文化機場”的案例，諸如加拿大渥太華機場裝飾有印第安土著的飾品；西班牙機場突出古典的巴洛克建築風格；新加坡機場憑借氣候優勢，採用了大量綠化植物；而杜拜機場則有濃鬱的伊斯蘭風格特徵；韓國仁川國際機場設有傳統文化體驗館和傳統工藝作品展示館，旅客可以選擇裁縫製作衣服或首飾品的傳統縫紉技術，製作手機吊飾等工藝學習活動；就算手藝不好，也有英、日、中文口譯指導人員的現場說明和示範；上海浦東國際機場更開了全球機場業先河——76萬平方米的候機空間，一路走來，到處可見巨幅盜片壁畫、山水畫、人物組雕、輪展畫作、青花瓷，還有江南園林中的翠竹、假山、博古架等諸多藝術作品。每一件作品，皆在無聲地細說著上下五千年的中華文化和古老文明。最“誇張”的是，荷蘭阿姆斯特丹的史基浦機場竟有一間頗具規模的美術博物館。這是機場和著名的阿姆斯特丹皇家博物館共同策劃的“皇家博物館阿姆斯特丹史基浦分館”，這個設在機場裡的美術博物館展出的可不是泛泛之輩的作品，它們是皇家博物館豐富館藏的一部分。

所有的機場似乎都各有特徵，展示當地傳統文化。澳門國際機場雖然擁有的空間不大，但未來隨著特區政府投入加大，建設者不妨未雨綢繆，可以在機場目前的發展階段中提出方案，把文化機場建設放在一個較高的層次，思考“澳門人應如何發揮澳門獨有的南歐文化風格及深厚的文化積澱，塑造澳門旅遊休閒城市的形象，並展示人前”。假設澳門國際機場可以與澳門民航局、澳門特區政府文化局和澳門博物館溝通和跨部門合作，在規劃機場未來發展土地方面預留部分空間，與澳門特區政府文化局和旅遊局共同策劃“澳門博物館分館”或“澳門傳統文化體驗館”。這樣，一來可以把機場不在行的人文建設部份交給專家，把這個目標實現得更加到位；二來可以更有利澳門發展成為世界旅遊休閒中心；三來可以增加旅客體驗，在澳門國際機場就可以享受到文化的盛宴；四來有關基建和文化構造能可持續發展，可謂一舉多得。再進一步，更可以借鑒韓國仁川機場設有傳統工藝作品展示館，本澳旅遊局可安排人員現場示範製作燈籠，免費讓旅客把燈籠帶走，也是一個有趣的點子。澳門作一個中西文化交融的城市，除了製作燈籠之外，也可以考慮製作剪紙工藝、造餅等中國傳統工藝和澳門本地文化。再者，更可以糅合土生葡人的傳統文化，定期和有序的現場土風舞表演。這樣，旅客除了到澳門、到澳門國際機場以外，在其他機場都不能夠享受到如此獨特的體驗。

2.3、與航空公司在技術基礎設施上協調整合，進一步提高航班的正點率

如果從航空公司市場細分的角度看，乘客可分為很多類型。但不管乘客屬於哪一類，每名乘客對旅行時間及航班的正點率都是非常敏感的。一般情況下，飛機和旅客的調度，取決於機場基礎設施以及設施的規劃和管理品質、相關的流程、相關的地面代理調度過程的協調。此外，航空公司需要通過優化使用樞紐，適時地採用相關流程來協調自身的航班正點率。因此，機場與航空公司在技術基礎設施上協調整合，能夠提高航班的正點率。

此外，隨著“無縫隙旅行”越來越普遍，航空公司與機場間的協作也顯得越來越重要。航空公司要使乘客輕鬆快捷地連接到中轉航班以及高品質地連接到聯盟夥伴的航班，就必須通過在樞紐機場內與機場當局合作，使機場調整其跑道、登機門、停機坪的規劃和控制過程，為航空公司高效的中轉流程設計提供一個良好的運作基礎。

2.4、加強與航空公司的戰略合作

機場和航空公司潛在的合作領域可以分為三個類型，即客流量、市場行銷和安全。首先，以客流量為導向的合作是機場和航空公司關係的最有效類型。合作的目標包括通過改進流程設計、減少介面、加強溝通來優化航空公司的業務流程。為實現雙贏，航空公司和機場必須在這些方面重新設計，並且通過長期的合作協定進行協調。可能合作的內容範圍廣泛，包括以低廉的成本對流程和資訊溝通進行修改，以及進行資本集約型基礎設施的投資等。其次，儘管市場行銷業務相對來說易於規劃，但航空公司與機場間以市場行銷為導向的合作重點主要放在企業形象的宣傳上。

2.5、深化“一站多遊”的客源輻射和市場宣傳

區域性旅遊將成為中國旅遊業的重大發展趨勢之一，粵港澳三地各自旅遊特色明顯，這使得三地組成“一站多遊”的策略聯盟十分合適。這樣將加強客源市場互動，整合精品旅遊線路，創建無障礙旅遊區。機場應發揮平台角色，提升戰略合作層次，加強客源市場互動，積極鼓勵航空公司和旅遊業界推動相互之間互為旅遊目的地和客源地，推出更多主題鮮明的“一站多遊”

精品旅遊線路，組織區域內旅行社開展合作，通過多種管道將旅遊團隊引導到本澳旅遊，以聯合優勢來構築泛珠區域旅遊的競爭優勢，增強市場吸引力，使澳門成為國際遊客必到之地。

此外，隨着兩岸直航的深化，中國內地居民赴台灣自由行政策的實施，台灣自〇八年起接受內地居民以旅行團形式赴台旅遊，短短兩、三年間，每年赴台的內地旅客量已接近二百萬人次，內地已躍升為訪台旅客第一大市場。台灣當局表示，內地旅客量於 2011 年上升約 5%，達二百一十萬人次，此乃龐大的客源。綜觀兩地，澳門與台灣各有特色，台灣旅遊主打小吃與夜市吸引旅客，澳門遊則以文化遺產、娛樂、休閒旅遊、購物消費與美食取勝，旅客在兩地各有不同的旅遊感受。吸引內地客經澳門去台灣，或者遊完台灣後回程時在澳門停留旅遊，對澳門來說只有益處沒有壞處。據官方統計，2011 年全年澳門入境旅客錄得二千八百萬人次的歷史新高，較 2010 年增加 12%。其中中國內地旅客佔一千六百萬人次，按年增長超過 22%，以個人遊方式來澳的內地旅客在 2011 年達六百六十萬人次，按年增長 20%。而中國台灣旅客有一百二十萬人次，雖然按年減少 6%，但仍然大有市場前景。據香港《大公報》2011 年的報道，台灣旅遊網站“易遊網”總經理游金章表示，針對“自由行”旅客已編訂“自由行”套餐、增加酒店房間預訂量，加強到內地宣傳台灣旅遊。“自由行”套餐以五日四夜為主，行程包括台北、日月潭、花蓮、阿里山等旅遊點。游金章表示，赴台的內地旅客通常是退休人士，參加八天環島團。他預期開放“自由行”後，旅客群會變得年輕化，上班族旅客增加，消費力轉強；而且“自由行”可用更多時間購物，花費較多，預計“自由行”旅客平均每天消費金額較旅行團客高一倍。

然而，澳門國際機場面對台灣中轉市場的萎縮，我們可反之視為澳門的機遇，通過開發“一站多遊”，吸引內地旅客在同一行程遊覽澳門與台灣，讓兩地達至“共贏”。為此，特區政府應從具體支持政策方面着手，扶助機場以至航空公司和旅遊業界共同擴大宣傳網絡，倘如此，市場前景會相當樂觀。

機場去年總體收入突破三十億

澳門國際機場專營股份有限公司於2012年3月29日上午召開了年度股東大會及董事局會議，會上通過了2011年董事局《工作報告》、《資產負債與損益表》及監事會的《意見書》等事項。



2011 年外部經營環境及澳門國際機場業績

董事局的《工作報告》指出，2011年澳門國際機場受國際金融危機持續蔓延、日本海嘯、泰國水災、油價不、各項經營成本不斷上漲和人力資源緊張等影響及挑戰。在澳門特區政府、公司股東、董事會及執行委員會的指引和支持下，經過各航空公司、機場營運單位及公司全體員工的不懈努力，澳門國際機場去年完成了旅客運輸404.5萬人次，貨物運輸3.9萬公噸，航班起降量3.9萬架次。

2011年澳門國際機場專營股份有限公司的業績表現有所突破，除了貫徹積極發展航線，在商務區擴建計劃的成功推行下，公司總收入達澳門幣6.59億元，較2010年上升約13%，其中

非航空收入所佔總收入比例更首次突破 52%，通過謹慎理財及信貸政策有效實施，營運及行政成本比去年減少 2%，遠低於 年度通脹率；扣除利息及折舊前的利潤 (EBITDA) 為澳門幣 2.42 億圓，在扣減支付予銀行的貸款利息及 2 億多澳門圓的折舊負擔後，只有澳門幣 1.5 仟萬圓虧損，比對 2010 年大幅減虧達 84%。2011 年，澳門國際機場總體收入首次突破澳門幣 30 億圓。

企業團隊以「務實・進取」的態度，積極落實工作計劃並改革創新，2011 年為機場引進了 4 家新的航空公司，至總數達 18 家航空公司來往澳門；並增加了 4 個新航點：太原、福州、重慶及濟州。

在政府和公司董事局的支持，以及公司團隊的努力下，澳門國際機場專營股份有限公司於 2011 年 8 月 31 日與澳門機場管理公司機 (ADA) 的原股東簽訂了 100% 股權轉讓協議，讓機場管理得以平穩過渡和繼續維持安全運營。此後，機場專營公司開展了澳門國際機場管理的整合及發展模式的新規劃，通過優化營運流程和提升工作效率來加強服務品質。機場在服務設施方面有了明顯改善：便利店為旅客提供了貼心的服務；出發及到達廳的咖啡店開業；交運行李打包服務；機場諮詢大使等為機場服務帶來了新的氣象。已經開始的更換登機橋、商業、餐飲區改造等項目也初見成效。

本著「安全，效益和效率」的宗旨，2011 年澳門國際機場專營公司約進行了 150 項機場建設及修繕工程，包括改善客運大樓設施及設備、增加商業區及餐飲區面積、設施管理改善規劃、啟動環保節能項目、資訊和保安系統升級的啟動項目、並基本完成通訊導航監察系統 (CNS) 系統的總體安裝和調試。

為繼續肩負起社會責任，在維護綠色機場方面，2011 年實施節能排減措施同樣見成效，通過機場管理單位的努力，能源使用量比 2010 年下降 2.6%，節約 90 萬度電。為增添文化機場的氣氛，2011 年機場專營公司在澳門國際機場內多次舉辦了攝影、書畫、手工藝品等展覽，如與澳門扶康會合辦於機場候機大堂舉行的服務使用者藝術作品展等。

除了積極參與如珠三角五大機場及東亞機場聯盟等舉辦的會議，加強區域合作之外，作為

中國及葡語國家機場的橋樑和服務平台，澳門國際機場亦致力推動中國內地及葡語國家民航業人員的交流培訓項目。2011 年，機場公司贊助及組織多位中國及澳門學員參加三個於里斯本舉辦的課程。更聯同中國與葡語國家經貿合作論壇（澳門常設秘書處）在澳門舉辦葡語國家機場管理高級人員實習課，繼續為民航業培訓專業人才和提供三地專才交流機會。

為減輕財務費用負擔，機場公司已啟動債務重組研究，2011 年完成了評估報告供決策層考慮，預計今年第二季會有詳細的方案。

2012 年發展策略與展望

根據國際航空運輸協會對全球客運及貨運交通運輸量增長的預測、機場 2011 年的實際運輸量完成情況及本地航空公司運力增長計劃，預測 2012 年澳門國際機場的旅客運輸量將為 430 萬人次，貨運量 3 萬公噸，航班起降 4.1 萬架次。

為了適應市場發展大趨勢，滿足機場使用者的需求，不斷優化機場各項設施，是保障安全和服務的基本條件，也是機場專營公司發展的長期目標。該公司將於 2012 年繼續進行機場基本建設工程，年內將展開新公務機庫的建設；禁區內商業區；餐飲區的翻新改造；登機廊橋的更換；行李傳送系統；安檢系統的重建、升級；場內電話交換系統、無線上網、廣播系統等項目，期望在不久的將來，澳門國際機場的安全及服務工作達到新的標準；禁區內的購物環境更加舒適，餐飲選擇的種類更加多樣化，候機、登機過程更加方便。使澳門國際機場，這個城市中的機場為澳門繼續做出應有的貢獻。

2012 年機場專營公司會以「統籌・兼顧」為新的企業管理方針：統一目標，統籌資源；兼顧各方利益、環境保護、社會責任和培育人才。實現“安全、服務、效率、效益、文化、環保”機場，通過資訊技術和互聯網技術提昇企業的競爭能力及對抗外部競爭環境，與機場各營運單位及航空公司保持良好關係，跟隨澳門特區政府的施政方針，努力提高服務品質，打造澳門國際機場的綠色及文化機場形象，為協助建構澳門成為一個世界旅遊休閒中心而不懈努力。

澳航去年盈利二億五

澳門航空公司日前召開股東大會，董事會主席鄭岩表示，澳航二〇一一年度營業額盈利為二億五千萬元，彌補了歷年虧損後仍有一千六百萬元盈餘。澳航又表示未來將不斷開拓新航線，目標為未來五至十年可覆蓋亞太地區。

澳門航空股份有限公司股東大會審議及表決二〇一一年度報告及帳目，監事會及核數師報告意見書及有關盈餘的運用等。

澳航董事會主席鄭岩會後表示，二〇一一年度澳航營業額錄得二億五千萬元盈利，彌補了歷年虧損後仍有一千六百元盈餘，整體形勢不俗。他並透露，澳航在未來兩年有計劃購買兩架新機。

澳航執行董事兼總經理朱松岩會後則表示，澳航將在立足澳門基礎上，把目標定在未來五至十年內，把航線網絡覆蓋亞太地區，並成為高品質服務的航空公司，意即澳航不會成為低成本航空公司。他又表示，相信今年內可開通南沙、西安等新航線，未來亦會陸續開通瀋陽、青島、大連、柬埔寨及越南航線。

他又透露，因應去年公司有盈餘，今年亦會調升員工薪酬約百分之六左右。



澳門國際機場

擬次季開通四航線

澳門國際機場專營股份有限公司表示，今年續配合航空公司發展新市場，以長沙、西安、台中、泰國清邁為目標，希望第二季陸續開通上述航點。另外，澳航及虎航正考慮增加往返澳門至新加坡航班，以填補即將停飛的捷星航空市場份額。現時每周有十四個航班往返新加坡。

澳航近年積極開拓內地航線。長沙、西安等是今年擬定的計劃，前期工作正開展，已與西安有關方面商談開航，大方向已具備。長沙方面仍有待接洽，估計兩航線成功開航問題不大。倘前期工作進行順利，加上向相關當局申請航線、等待回覆審批，最快七月中開航。

泰國清邁是低成本航空亞洲航空新設航線。該公司大中華區及北亞區總經理劉小媛表示，清邁航線已遞交申請，泰國方面已批覆同意，正等待澳門當局審批，目前計劃是夜航。清邁與澳門同樣以旅遊城市定位，航線客源或有不足，但目前廣州沒有直飛清邁航線，經市場調查後，認為珠三角居民有需求，不單單針對澳門。

去年春節在二月，今年春節提早至一月，故一月客量較理想，二月情況則不及去年。亞航近日將推出一百萬張零票價機票，期望透過促銷提高載客量。

續推廣一站多遊

澳門國際機場專營股份有限公司指出，目前除運營廿七條固定航線，今年續推廣“一站多遊·‘澳’翔萬里”航線產品。在澳門搭乘澳航、長榮、亞航等航空公司，可前往北京、台北、

吉隆坡及菲律賓等地，再飛往美國洛杉磯、三藩市和關島、法蘭克福、墨爾本、柏斯，通過航空公司的緊密合作，提高居民出遊便利性。

此外，澳門國際機場專營股份有限公司正式在官網推出二維條碼讀取系統，運用現代資訊科技手段，借助智能電話的普及，讓居民及遊客可隨時獲得澳門機場最及時的航班訊息。居民可從智能手機的“apps”下載應用程式。

澳門國際機場獲航空貨運卓越大獎

由《Air Cargo World》主辦的“全球航空貨運卓越獎二〇一二”頒獎典禮於三月十二日晚上在吉隆坡隆重舉行，澳門國際機場獲得亞洲地區機場——年貨運吞吐量於



澳門國際機場在團隊的合作下，去年成績不俗。



關學明代表澳門國際機場領取獎項

“0-399,999 噸”組別冠軍，在各項評分中，包括處理貨物的表現、價值、設施和運營都得到最高評價。所以貨運航空公司選擇了澳門國際機場成為該組別亞洲最佳貨運機場，令澳門國際機場順利擊敗其他入圍機場包括福岡、名古屋、南京、札幌及廈門，獲得本次冠軍證明澳門國際機場貨運服務質量於區內仍然是處於世界一流的水平。

澳門國際機場專營股份有限公司物流暨通用航空發展部副總監關學明代表澳門國際機場在吉隆坡領獎。

關學明表示，即使金融危機打擊了二〇一一年的航空貨運吞吐量，但是這個獎項引證了澳門國際機場對航空貨運客戶提供最佳的客戶服務、安全、效率及節省成本的承諾，對能夠獲得這個獎項感到自豪，他更藉機多謝澳門國際機場整個貨運團隊部門，由於他們強烈的責任感和奉獻為機場重要的航空公司和航空貨運代理客戶提供了最優質的服務。他並感謝所有合作夥伴，包括澳門民航局、澳門海關、機場管理有限公司、明捷澳門機場服務有限公司、澳門保安有限公司、航空公司以及澳門物流貨運業界，因為他們的持續努力及協作支持使澳門國際機場的服務水平達到世界標準，並滿足全球貨運業界的需求。

“全球航空貨運卓越獎”於二〇〇五年設立並每年由《Air Cargo World》公佈結果，該獎項分為對航空公司及機場兩項評估，其中機場的排名是由航空公司及航空貨運代理對過去十二個月機場的四個方面評分：處理貨物的表現、價值、設施和運營。

澳門國際機場代表團訪青島拓直航

澳門國際機場專營股份有限公司執行董事劉蘇寧率本地航空業界代表一行十二人，三月八日前往青島進行為期三天的考察訪問。代表團與青島機場、東方航空公司、青島市政府口岸出入境管理辦公室、旅遊局等相關部門舉行了聯席會議。深入探討開拓直航，擴展澳門至中國內



澳門國際機場代表團拜訪青島機場

地的航線網絡，進而實現區域航線互補等問題。

代表團受到青島機場書記兼副總經理王紅，青島口岸辦副主任解培遠的熱情接待。在座談中，劉蘇寧重點介紹了澳門近年來日新月異的發展和澳門國際機場的運營現狀，與會人士對澳門旅遊市場的巨大吸引力和澳門機場的高效率表示讚賞，對青島至澳門航線的開拓表達了由衷的支持和信心。青島機場是內地目前發展較快的機場之一，每年旅客輸送量佔整個山東省的一半，具備很強的區位優勢。近年青島市政府推出金額更大的航線現金補貼等優惠政策，進一步加快了青島旅遊發展的步伐，從而拉動了整個社會的經濟發展，澳門航空對開通澳門——青島航線表示了極大興趣。

在與青島基地航空公司的座談中，東航山東分公司總經理杜東升表示，東航一直在密切留意港澳市場的變化，準備在適當時候恢復青島至澳門的直飛航線。東航在青島擁有大量日本、韓國主要城市的北亞地區航線。其所欠缺的東南亞航線可以經由直航在澳門機場得到補充。東航負責航線發展的副總經理王強和代表團成員詳細溝通了關於航線運營的狀況。他表示，通過代表團的講解，使東航意識到澳門具備的潛在客源以及多種合作可能性，將加強對澳門市場的深入調研，爭取早日通航。

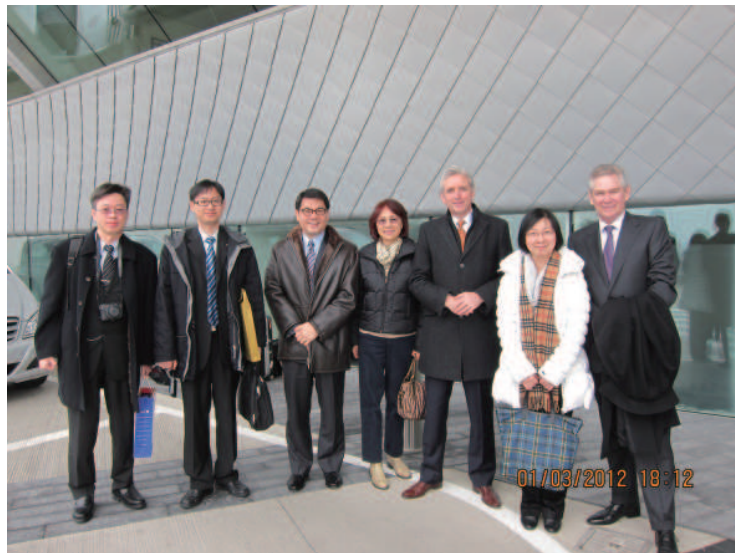
是次考察代表團成員包括：澳門明捷機場服務有限公司總經理盧偉明及駐廣州代表唐肖微、澳門航空商務部副總監兼大中華地區總經理廖寒西、南光石油化工有限公司副總經理劉鍵生及銷售部歐惠強、澳門寰宇旅行社總經理戴錦超、澳門國際機場專營股份有限公司市場部總監方曉健、上海辦事處首席代表葉洪及高級經理彭雲風、執行董事助理陳健婷和市場部經理唐瑤。

澳門國際機場專營公司

參訪英國範堡羅機場

為推動澳門國際機場通用航空的發展，澳門國際機場專營股份有限公司組團參訪英國範堡羅機場 (TAG Farnborough Airport)，了解通用航空在當地的發展情況及運作模式，並吸收其管理經驗。

澳門經濟近年急速發展，已逐漸成為世界知名的旅遊城市，旅遊、博彩



澳門國際機場代表團參訪英國範堡羅機場

和會展業騰飛，為通用航空的發展提供了有利條件。為加快通用航空在澳門的發展，澳門國際機場專營股份有限公司執行董事劉蘇寧率領代表團於2012年2月29日至3月2日期間前往英國範堡羅機場 (TAG Farnborough Airport) 進行參訪活動，受到範堡羅機場股東 Mr. Steven Young、總經理 Mr. Brandon O' Reilly 及 TAG Aviation 總經理 Mr. Robert H. Wells 的熱情接待。代表團向範堡羅機場介紹了澳門國際機場的發展情況，並就通用航空的發展、運作、管理模式和前景等議題與範堡羅機場交換了意見，考察了候機樓、機庫等相關設施，並希望雙方日後加強人員培訓、交流等方面的合作。

澳門國際機場與範堡羅機場在 2008 年 7 月簽署了合作協議書，雙方締結為姊妹機場。範堡羅機場在英國經營通用航空業務，面向高端市場，為商務飛機提供停泊服務、旅客服務及機組人員設施，還提供酒店、飛行培訓中心及完善之客機維修服務，其通用航空服務及維修技術處於行業領先地位。每兩年一度的範堡羅機場國際航空展 (Air Show)，已成全球最重要的航空盛事之一。

參訪範堡羅機場的澳門國際機場專營股份有限公司代表團成員還包括：財務暨行政部總監鄭淑群、基建發展部署理總監岑華毅、物流暨通用航空發展部副總監關學明、執行董事助理陳健婷等。

澳門國際機場舉辦工作坊

探討如何配合澳門發展

澳門國際機場專營股份有限公司（以下簡稱澳門國際機場）近日舉辦《機場如何配合澳門世界旅游休閒中心的發展》工作坊，邀請中國民航業界、澳門民航及旅游業界代表就這一主題進行交流與探討，近 60 位澳門機場管理層及員工出席。



出席澳門國際機場舉辦的《機場如何配合澳門世界旅游休閒中心的發展》工作坊的嘉賓合影

澳門國際機場董事局主席鄧軍博士在致開幕詞時說，機場作為澳門最重要的公共服務設施之一，承擔著拓展本地旅游發展的重要角色，尤其是建立航空聯繫必不可少的元素。因此，如何更好地配合澳門發展成為世界旅游休閒中心，一直是澳門國際機場堅持不懈的努力方向。2011年，訪澳游客超過2800萬人次，在這個不到30平方公里的城市，又一次創下歷史新高。面對未來機遇和挑戰並存的環境，澳門國際機場應採取什麼措施方能保持可持續發展？又應如何通過提升服務更好地為大眾市民服務？民航同業和旅游業界之間，又應透過怎樣的合作方式，把澳門建設成為休閒旅游的目的地？為此，澳門國際機場特別舉辦是次工作坊，希望透過聽取來自不同領域的民航和旅游業界專家的經驗，分享他們對相關主題的想法，並進行交流與探討，啟發機場各個管理範疇的員工們，對澳門旅游業、民航業的未來發展提出建議，為機場配合澳門發展成為世界旅游休閒中心出謀獻策。

中國民航局台港澳辦公室主任浦照洲介紹了中國民航發展和近年內地機場的發展為當地帶來巨大的經濟效益和社會效益。他表示，希望澳門特區政府加大對民航業的投入，發揮澳門的地理優勢，更好地配合旅游業的發展；澳門特區政府旅游局局長安棟梁總結了澳門國際機場歷年來的航線發展、旅游統計數據和潛在航空市場，他期望機場和本地航企開通更多國際航線；國際航空運輸協會北亞地區副總裁張保健認為，航空業是國民經濟發展的發動機，對經濟和旅游業發展貢獻良多，在國際上，大多數政府都將機場定義為公共設施，IATA十分贊同這種定義，並支持機場公營制度；澳門民航學會理事長劉蘇寧闡述了對“休閒”的理解，概括為：安全、方便、舒適和愉快，同時呼吁政府在產業政策上的支持，扶助本地航空市場發展，特區政府可考慮效法國際和國內制定航線補貼政策，讓航企開拓更多航線，達到“聯繫世界，暢通全球”，也強調指出行業自身在安全和服務方面的提升和優化；澳門民航局機場規劃暨航行總監林衍新介紹了未來澳門融入珠三角航空交通的發展規劃，並在澳門機場交通運輸量預測的基礎上，建議提高機場便捷、海空、陸空聯運和發展公務機等方面配合澳門世界旅游休閒中心的發展。

澳門航空有限公司副總經理楊建華分享了澳門航空未來發展定位和公司願景。他認為，澳航作為植根本地的企業，在配合未來的經濟發展方向的角色是為澳門與區內乃至世界其他城市架起空中橋樑，未來已計劃開通更多的國際航線，並期望政府考慮設立專門基金和航空發展政

策，推動本地的航空業發展，鼓勵本地航空公司開通更多新的國際航線及吸引更多外國航空公司開通到澳門的航線；金沙中國度假村市場發展總監董蓉蓉和澳門銀河娛樂集團酒店營運助理副總裁顏健炳助理分享了他們酒店在新一年的項目。他們認為，作為旅遊業界的一份子，將全力配合澳門特區政府和民航業的發展，希望群策群力，共同開拓更多潛在市場。

與會者還圍繞機場的安全與服務作了深入討論和分析。包括：（1）如何更好地改善機場的交通環境，解決旅客搭乘公共交通工具、出租車及停車的問題；（2）澳門國際機場未來公務機服務設施和運營合同的方式；（3）與政府協調機場商業區價格管制的問題，希望可不斷發掘和提升非航空收入，增加機場收益；（4）如何更好協調空中管制，以盡量減少航班延誤；（5）以旅客為導向，做好細致服務，感動旅客，真正做到安全、方便、舒適和愉快；（6）整合培訓資源，積極進行民航專業人員的培訓等。

與會者一致認為，民航業作為地區經濟重要的組成部分，澳門國際機場未來不間斷地安全投入和服務保障，是澳門發展成為世界旅游休閒中心不可或缺的重要一環。將來的工作任重道遠，無論是業界還是相關的產業都需要緊密配合，齊心協力，為澳門邁向世界旅游休閒中心共同努力。

澳門國際機場代表團 訪內地業界謀合作

澳門國際機場專營股份有限公司 (CAM) 董事局主席鄧軍博士帶領物流暨通用航空發展部總監及主席高級助理崔光、執行委員會辦公室主任羅頌儀、機場信息管理技術有限公司董事總經理王秀瑜、計劃及政策研究室研究員胡漢新和執行委員會辦公室助理毛燕麗等一行於三月一



澳門國際機場代表團與中國民航中南地區空中交通管理局代表合照

日前往廣州，分別拜訪了中國民航中南地區空中交通管理局及廣東省機場管理集團公司。先後受到中南空管局局長陳松林、辦公室副主任李玉高；省機場管理集團董事長呂業升、副總經理董保利等諸位領導熱情接待。在與中國民航中南地區空中交通管理局的座談會上，雙方為中南空管局和葡萄牙空中交通管理公司 (NAV) 合作舉辦人才培訓計劃及與機場信息管理技術有限公司 (AIMS) 建立戰略合作夥伴關係等事宜作進一步的討論。

機場信息管理技術有限公司董事總經理王秀瑜表示與中南空管局在澳門國際機場通訊、雷達、導航系統 (CNS) 保持良好合作關係，並感謝對方一直以來對機場和信息公司的支持。鄧軍主席介紹澳門國際機場 2011 年有 404 萬旅客人次，隨著兩岸三地的開放政策，澳門國際機場的貨物運輸直接受到影響，貨運量減少，但機場去年的總收入首度突破 30 億元，其中非航空收入佔了 52%。去年 ADA 股權受到全面收購，政府並在澳門航空注資 7 億元，支持本地航空業發展。今年，該公司將以“統籌・兼顧”為新的企業目標，統一目標，統籌資源；兼顧各方發展和責任，計劃發展本地公務機市場。陳局長亦為澳門國際機場的積極發展感到鼓舞，表示將繼續支持與其長期的合作計劃，促進機場發展。最後鄧主席誠意邀請陳局長到澳門國際機場，參觀並作出指導。

在隨後與廣東省機場管理集團公司的業務交流會上，呂業升董事長首先感謝澳門國際機場代表團到訪，表示一直以來都想到澳門國際機場參觀，學習管理模式及人力資源配置等方面知識。近來廣東省政府致力促進省內經濟，計劃落實《粵澳合作框架協議》方案，以提升國際競爭力，而集團公司正研究提高機場自身競爭力，優化結構及管理型式，強化樞紐功能，把原有資源延伸到產業鏈，達致服務品質的優化；而人力資源配制將要改善，加強加強勞動效率。而機場的二期擴建及第三跑道受到廣東市委省政府高度關注，因此集團正努力完成相關基建項目，配合省政府的發展計劃。

鄧軍主席也介紹了澳門國際機場的營運，他談到 2011 年機場收入突破 30 億元，當中非航空收入佔了 52%。去年亦完成了 ADA 股權的全面收購；政府增資澳門航空 7 億元。今年 CAM 將以“統籌・兼顧”為企業目標，努力把機場做得更好。另外雙方商討後，同意互換兩

地機場人員，進行培訓和實習，各取對方的長處，提升機場營運水平。

其他參與會面的人員包括：澳門國際機場專營股份有限公司物流暨通用航空發展部總監及主席高級助理崔光、執行委員會辦公室主任羅頌儀、機場信息管理技術有限公司總經理王秀瑜、計劃及政策研究室研究員胡漢新和執行委員會辦公室助理毛燕麗；廣東省機場管理集團公司黨委委員及白雲機場股份公司副總經理馬心航、廣東省機場管理集團公司計劃經營部部長彭勝、秘書馬千里以及辦公室外事秘書黃珊。



呂業升董事長致送紀念品予澳門國際機場



澳門國際機場代表團與廣東省機場管理集團公司代表合照



放寬入境夠吸引 台灣吃玩此其時

由今年二月起，台灣放寬特定對象的澳門居民的入境旅遊的條件，符合下列的任一資格，包括：一、在澳門留學；二、旅居澳門取得永久居留權的尚持有效中國大陸護照者；三、旅居澳門一年以上且領有工作證明；四、在澳門依親居留取得澳門非永久身份證並有等值新台幣二十萬元以上存款證明；五、前述隨行之旅居澳門配偶或二親等內血親的人士，都可以申辦“入台證”，參加旅行團或自由行均可，只要登入台灣出入境管理局的網頁預約送件時間，再按時到澳門台北經濟文化辦事處，完成既定程序，需時約十日，就可在澳門直接領證，收費港幣一百五十元，但今年六月二十九日前的推廣期內豁免收費。這政策對澳門居住的非永久居民、外僱及外地學生無疑是喜訊，假期外遊，多了一個很好的選擇。



台北，一個澳門人較熟悉，沒有驚喜也不會令人失望的旅遊地點。台北的景點，澳人大多耳熟能詳，總是離不開 101、國父紀念館、故宮博物院、貓空、淡水老街之類，而“搵食”，也離不開士林夜市、華西街等等，再具體到食之選擇，牛肉麵幾乎是人們的必然之選。我平常絕少“食牛”，哪怕是甚麼“神級和牛”，都大多敬謝不敏，不過，牛肉麵既然已儼如台灣的招牌，所以，每次到台北，都會尝尝當地的牛肉麵，由已關門大吉的“老董”，穩穩陣陣的“鼎泰豐”，到曾經人人趨之若鶩的“永康”、楊記再到近年獲豆泥獎不少的“洪師父”，經驗累積後，對牛肉麵的材料、味道與賣相，都開始有點要求。

台北的牛肉麵店數目，雖不至五步一樓、十步一閣，但都接近“梗有一間喺左近”的程度。在芸芸的牛肉麵店中，我主觀地認為，“牛店”的清燉牛肉麵，最值得一試。

首次認識“牛店”，是五年前的事，因為我光顧開的“老董”落閘，偶然發現“老董”斜對面的“牛店”，當日姑且一試，直到今天，仍認定“牛店”，是台灣牛肉麵的首選。

上月底又到台北，與朋友抵埗後就直奔西門町的昆明街，筆者與朋



友對“牛店”的其他出品都沒興趣，那些甚麼“小菜”根本屬畫蛇添足，所謂的“滿漢牛肉麵”（牛肉、牛筋、牛肚），噱頭得來有點喧賓奪主，所以還是點了較有保證的“清燉牛肉麵”，這個信心來自歷來的多次幫襯。

湯底依然味道濃厚清甜得令人懷疑，全為牛腱的牛肉舖在細麵條（即幼麵）上，蔥花作為配角也毫不吝嗇，厚砌的牛腱是一貫的軟滑而不過火，“無齒之徒”也能大快朵頤。湯、肉、麵三者有天衣無縫的配合。枱面的“牛肉麵專用辣醬”可以忽略，但不論你食不食辣，反而那個分成大辣、小辣置於“專區”的“小菜專用辣椒醬”，與牛肉麵配搭出奇地恰到好處，再加罐台灣啤酒，完全感受到台北人的口福。至於“開大”定“開小”，大家要有自知之明，無謂逞強。嗜辣者，應該會一試難忘。

以“牛店”的牛肉麵份量，大碗 170、細碗 140 新台幣，其實細碗份量都唔細，以同行者的意見，一個字：“抵”。

“牛店”不難找，台北捷運西門町站 5 號出口前行五分鐘，到昆明街口左轉 30 米。營業時間朝十晚九，中午一至二點小休，逢週一休息。

《澳門民航學刊》徵稿啟事

《澳門民航學刊》(Journal of Macau Civil Aviation) 為澳門民航學會出版的學術期刊，2005 年 5 月在澳門創刊。本刊由 2012 年起改革為季刊。

《澳門民航學刊》以履行和實踐澳門民航學會的創會宗旨為目標，努力研究、收集、出版有關澳門及國內外地區與民航有關資料；開展及推廣有關民航事業的學術交流，集思廣益，百家爭鳴，期望為澳門民航事業的發展作貢獻。本刊刊登有關民航方面的研究論文、調查報告、評論、特稿、學術活動報道等。本刊園地公開，歡迎各地民航業界人士，關心民航事業的專家、學者、研究人員來稿。

本刊按學術自由、文責自負的原則，發表的文章均為作者的個人觀點或研究成果。編輯部對來稿有刪改權，如不願被刪改者，請注明。來稿以 3,000 至 10,000 字為合，採用一般論文體例，一經刊用，薄致稿酬。

來稿請寄往：

澳門氹仔偉龍馬路機場專營公司辦公大樓四樓

澳門民航學會秘書處

電話號碼：(853)85988862 傳真號碼：(853)85988893

電郵地址：cheongms@macau-airport.com

鳴謝

澳門基金會

澳門霍英東基金會

贊助部分出版經費





解決航班延誤的問題事在人為

春節假期臨近，又是海陸空交通的繁忙時段，中國民航局已批覆內地至澳門增開二十二個航班。副局長夏興華表示，初步預測今年民航春運旅客人數將達三千四百八十八萬人次，比去年同期增長百分之七。民航局提出「三個確保」，保障旅客安全出行、順暢出行和方便出行。新春期間，不少外地旅客使用澳門空港，本地居民也趁著假期經澳門國際機場外出旅行探親。航空公司的朋友問我，在大節日乘坐飛機外出，大家最怕的是什麼？我毫不猶豫地回答：最怕航班延誤！朋友笑道：那你最好還是坐商務機。

這個問題並非澳門獨有，國內外都存在民航航班延誤的毛病，只是延誤的時間長短而已。近年來，內地飛機晚點問題日益普遍。根據中國消費者協會公佈的資料，去年航空運輸服務投訴量同比上升 89.3%，居投訴增幅首位。去年八月十三日，中國民航局副局長夏興華在接受新華社採訪時表示，中國民航局發出了《航班延誤整治專題會議紀要》及《關於進一步做好航班延誤時旅客醫療服務工作的通知》，其中明確表示延誤兩小時以上的航班要優先放行，關閉艙門的航班在三十分鐘內起飛。空管部門實施流量控制超過一小時的，必須由地區空管局或空管分局（站）領導批准；超過兩小時的，必須報民航局空管局運行管理中心批准，並在第一時間向社會公佈。出現大面積航班延誤時，由空管部門盡快提出恢復計劃以及二次放行計劃，主動協調軍方開放臨時空域和臨時航線。

中國民航局發出的《航班延誤整治專題會議紀要》列明：「對於關閉艙門三十分鐘的航班以及延誤兩小時以上的航班要優先放行」。其目的在於減少旅客在機艙內等待的時間。此外，中國民航局還要求，在加油等準備工作做好、航班預備上客前十五分鐘，航空公司就提前向空管提出排隊申請，而一改往日「旅客登機、艙門關閉、準備完閉」後再申請的做法。留出時間

的好處在於，如果空管告知排隊時間較長就不讓旅客先登機，以免旅客在狹小空間內等待。

對於這些緩解飛機航班延誤的新規定，有民航業人士認為出發點雖好但現實執行會有困難。因為在實際操作中，很難得到二次放行的預計起飛時間，甚至不知道該和空管哪個部門去溝通。中國民航局要求航空公司應加強與空管部門的溝通協調，合理安排旅客上機時間，避免關艙門後的航班延誤和取消。

目前的航班延誤中，「航空服務管理水平跟不上民航服務業的快速發展」和「航空運輸受氣象條件影響大」，是被調查消費者認為最主要的原因；也有部分消費者認為，「航空公司業務擴張導致運力緊張、調配不力」和「民航航路資源有限，導致航路交通擁堵」也是航班延誤的重要原因。

在澳門，除了航空公司的服務因素之外，空管問題同樣會對航班延誤產生微妙的影響。目前，珠三角細小的範圍內有香港、澳門、廣州、珠海及深圳五個機場，空域分別受香港、廣州和珠海三個空管機構控制。據知，這三個空管單位都是獨立運作的，再加上珠三角大部分空域屬於軍用，對民航飛機的運作效率難免會造成一定影響，故此會造成空中交通大擁塞、飛機在機場排長龍的局面。

澳門國際機場受澳門空管控制的空域高度只有三千呎，所有飛機起飛不到一分鐘就要交由珠海或香港空管接手。然而，所有進入澳門三千呎高空域的飛機都必須經香港和珠海空管，令進出澳門國際機場的航班受制於人，一旦出現空域擁擠的情況，進出澳門的航班除要排隊之外，更要等候珠海和香港的空管處理，等候降落的飛機則會在鄰近的珠海空域盤旋，浪費大量燃油，在油價不斷飆升的壓力下，亦加重了航空公司的營運成本。

去年八月，內地報道珠海的低空空域有望在短期開放，將劃設兩個高度為一千米、半徑為十公里的「報告空域」，民用小型飛機毋須審批即可自由飛行。較早前在珠海舉行的廣東省航空產業發展領導小組第三次會議上，廣東省副省長佟星表示，全省低空空域開放可能需要一個



較長的過程，一起推進難度大，要爭取先把珠海的低空空域開放「搞起來」。此外，中國民航局局長李家祥透露，三千米以下低空空域開放試點將擴大，爭取二零一五年實現全面開放；在全面開放之前，會對低空領域的通用航空器飛行制定嚴格完備的標準。對此，中國民用航空中南地區空中交通管理局、中國民用航空中南地區管理局以及廣州軍區司令部航空管制處等部門、單位相關負責人先後表示，將對珠海納入低空空域試點給予支持。

澳門民航業人士認為，這個消息意味著內地商務機市場將迎來新一波的發展；重視商務機業務而且有雄厚發展潛力的澳門國際機場，如果得到政策和各方面的支持配合，在這方面有一定的提前量，及時擴充停機坪和機庫，以爭取在通用航空未來的發展大潮中分一杯羹。

《濠江日報》2012 年 1 月 16 日

馬英九連任有利兩岸民航業務

馬英九競選連任台灣地區領導人成功，旅遊業者認為，在兩岸關係持續穩定下，今年赴台的大陸旅客增長會比去年更多，估計可以突破二百萬人次。台灣旅行商業同業公會聯合會秘書長許高慶說，國民黨繼續執政，兩岸關係也會維持穩定，大陸旅客自由行可望從去年三個城市的基礎上，今年再擴大開放。其他包括團體客、商務客，預期大陸赴台旅客會比去年有更大的增長。據台灣觀光部門統計，去年赴台陸客約一百七十九萬人次。許高慶說，陸客自由行預期農曆年後會宣佈，除已開放的上海、北京、廈門外，可望再增加三到七個城市，陸客赴台人數估計成長一成五到二成，應可衝破二百萬人次。去年來台觀光客有六百零八萬人次，觀光部門預估今年可望達六百六十萬人次，他估計這一希望也很大。

寶島不少朋友都認為，藍軍勝選很大程度與國民黨推選兩岸政策有關，特別是馬英九推動兩岸簽定 ECFA，為台灣經濟帶來巨大的利益，尤其是旅遊觀光業、交通業、貨運業、金融業乃至養殖業和農民，受惠面和受惠程度都很大。ECFA 效應在未來四年應該還會進一步擴展，民進黨敗選後已表示將檢討他們的兩岸政策，台獨的市場越來越小，兩岸關係也因而走的更緊。這種和平發展的局勢，對兩岸民航業務肯定會帶來積極的影響。

去年底，台灣「經濟部」在高雄市舉辦「物流計劃聯合成果發表會」，展現推動物流相關計劃績效，「經濟部」常務次長梁國新與物流業者為活動揭幕，並致詞期勉物流業者。他表示，當前台灣物流產業年營收超過新台幣一點四兆元，企業家數約一點二萬家，從業員工數約二十五萬人。「經濟部」認為，台灣外貿依存度高，可以預見兩岸及國際物流的貿易帶動效果強大，物流將是台灣未來經濟發展的關鍵產業之一。

台灣統一企業旗下的統昶行銷公司總經理程東和在專題演講中說，大陸內需市場加上兩岸 ECFA 效應發酵，帶來龐大的物流商機。傳統物流以倉儲為主的經營模式已不敷市場需求，須注入現代物流提供的一條龍物流服務，從運輸、倉儲、理貨、流通加工到配送，發揮台灣軟實力，讓兩岸物流業優勢互補，共創雙贏。

澳門物流業人士也認，馬英九再獲連任，兩岸關係將更趨緊密。過去兩岸尚未「三通」之前，澳門一直扮演中轉平台角色，更是物流業界的主要貨源。如今，「三通」已實行多年，澳門貨運量持續減少，然而至今貨源仍較單一。業者表示，多年來，無論從業界、航空公司、機場公司，甚至政府亦倚重台灣市場，然而自「三通」後，兩岸之間已毋需中轉角色，本澳貨量不斷減少。去年本澳物流貨量約有萬多噸，較前年減幅近雙位數字，但當中台灣仍佔了八成。

面對市場形勢轉變，本澳物流業綜合鏈仍未發展至多元化，當前必須加快開拓新市場，墨守成規，只會令生存環境更惡劣。當前雖然業界看好未來尚有博彩業的大項目開幕，會刺激內需，但現時仍言之尚早，業界必須作好部署，尤其要就行業未來發展，訂定好長遠規劃。

物流業界預期，馬英九連任之後兩岸關係將較過去更加緊密，過去兩岸繼「三通」外，亦簽署了 ECFA，外界亦相信未來政策將會再進一步開放。業界認為，澳門的中轉角色必須加快轉型，才可以把握好商機。在這方面，本澳可以考慮將角色轉換為亞洲、尤其是東南亞地區平台，現時本澳不少商界如超市百貨業，正積極開拓貨源，希望引進東南亞食品，可見未來貨運量的潛在需求，當前應該要好好把握機遇。然而，要成功轉型，仍需要機場公司、航空公司及政府的配合，當前航空公司及機場仍較注重客運市場，東南亞貨運去年佔了總貨運量不足二成，未來希望各方調整思維，才可開拓新商機。由於物流業界角色較被動，希望政府多推動機場公司，多考慮物流業界狀況，共同帶動商機。尤其在推廣機場服務時，物流商亦是重要一環，不應被忽視。

業界企盼澳門機場開通更多航線

龍年春節期間，澳門民航業的成績不錯。澳門國際機場一月份客運量約三十五萬人次，同比大增 18%；航班起降約三千四百多架次，同比增 5.5%。內地及東南亞旅客持續上升。新春期間，各航空公司增加班次接載外出旅遊及訪澳旅客。農曆年廿九到年初七，旅客接載量較去年同期升 14%，航班升降增加 9%。

春節假期過後，交通運輸業回復常態，各地機場也開始新的計劃鋪排。在澳門，國際機場專營公司今年為了配合航空公司發展新市場，以長沙、西安、台中、泰國清邁為目標，期望在第二季度陸續開通上述航點。另外，澳航及虎航也正在考慮增加往返澳門至新加坡的航班，以填補停飛的捷星航空市場份額（由二月六日起，捷星航空公司基於商業理由而停飛澳門至新加坡的航綫）。澳門民航局表示已收到並正在處理泰國航空、亞洲航空、台灣華信航空分別從曼谷、清邁、台中來往澳門的航線申請。

澳門是珠江口西岸通往東南亞地區的重要國際空港，在澳門至台灣航綫因兩岸關係緩和而萎縮之外，其餘地區都在不斷成長之中。尤其澳門國際機場近年來大力發展廉價航空和商務機業務，積極推動與其他機場的合作，推廣「一程多站」旅遊，每年有幾百萬旅客使用澳門國際機場，維持了澳門民航業的正常發展。不久前機場專營公司指出，目前除運營二十七條固定航綫，今年續推廣「一站多遊·「澳」翔萬里」航綫產品，在澳門搭乘澳航、長榮、亞航等航空公司，可前往北京、台北、吉隆坡及菲律賓等地，再飛往美國洛杉磯、三藩市和關島、法蘭克福、墨爾本、珀斯，通過航空公司的緊密合作，提高居民出遊便利性。此外，機場專營公司正式在官網推出二維條碼讀取系統，運用現代資訊科技手段，借助智能電話的普及，讓居民及遊客可隨時獲得澳門機場最及時的航班訊息。居民可從智能手機的“apps”下載應用程式。

按照規劃，澳航今年將開拓長沙、西安等地航綫，據悉前期工作已經開展，已與西安有關方面商談開航，大方向已具備。長沙方面仍有待接洽，估計兩航綫成功開航問題不大，最快可以在七月中開航。亞洲航空今年則積極推動澳門廉價航空新航綫，頗受粵港澳居民歡迎的泰國清邁航綫已遞交申請（目前計劃夜航），泰國方面已批覆同意，正等待澳門當局審批。清邁與澳門同樣以旅遊城市定位，航綫客源或有不足，目前廣州沒有直飛清邁航綫，經市場調查後，認為珠三角居民有需求，不單單針對澳門，所以計劃開辦該航綫。

雖然如此，但民航界和旅遊業人士仍然覺得澳門的航綫不足以維持“世界旅遊休閒中心”的定位，希望有關部門和業界設法開拓更多對外航點。春節前，揭陽市政協澳區七位委員聯名提交了澳門組專題提案，建議開通澳門與揭陽之間的航綫，採取「一程多站」等策略吸引客源，打通揭陽與葡語系國家以及東南亞的空中國際通道，同時為澳門及珠海地區與揭陽及粵東地區的交流合作提供便利。

另外，哈爾濱市澳門區多名政協委員在《關於利用澳門平台和窗口角色、促進哈爾濱旅遊發展的建議》的提案中，建議哈爾濱和澳門兩地政府業界可打造「東南亞國家——澳門——哈爾濱」一程多站旅遊特色專線產品，積極推動於旺季建立航綫，在起步階段，兩地政府可考慮透過航綫補貼，鼓勵航空公司參與。

他們的提案建議主要有：第一、優勢互補、互惠互利。針對東南亞訪澳的旅客，哈爾濱冬天的冰雪世界對他們具相當吸引力。因此建議哈、澳兩地政府和業界可積極推動，充分發揮和利用澳門平台和窗口角色，打造「東南亞國家——澳門——哈爾濱」一程多站旅遊特色專線產品，為哈、澳兩地旅遊業搭建一個合作雙贏的發展平台。第二、哈澳兩地的地理位置相距較遠，兩地的旅遊資源和特色有頗大的差異性和互補性，開通哈澳航綫，加快兩地航空交通網絡十分重要。考慮到航空航綫成本效益，建議邀請一些廉價航空公司，每周二至三個航班，首先在每年哈爾濱旅遊旺季開辦航綫，作市場測試。在起步階段，兩地政府可考慮透過航綫補貼，以鼓勵航空公司開通航綫和降低票價，藉以促進兩地旅遊以及相關產業的發展。第三、精心打造兩地旅遊精品，建立媒體宣傳體系，提升了兩地的旅遊品位和知名度。第四、鼓勵兩地旅遊企業

合作。兩地政府也要鼓勵兩地旅遊企業積極建立合作關係，甚至鼓勵合資經營，積極鼓勵澳門企業家、戰略投資者到哈爾濱來投資興業，參與拓展旅遊業，加強聯合推廣，把哈、澳兩地旅遊業及相關行業做大做強。

《濠江日報》2012年2月27日

貨運業利用區域優勢揚長避短

自兩岸直航及金融海嘯後，澳門國際機場貨運量下跌，去年跌至三萬九千噸的十年新低。不過，業界估計澳門貨運量長遠貨運需求仍樂觀。他們認為，珠海海關清關效率未能配合貨運代理的實際需要，影響貨運效益，倘能提高清關效率，相信有助吸引貨機、貨運代理，提高機場貨運量。

兩岸關係和緩以後，澳門在海峽兩岸的中轉角色弱化，過去以經營兩岸客貨運業務的基地航空公司，業務一度急劇下跌，澳門物流貨運量持續萎縮，物流業人士更是叫苦不迭。亦有人擔心港珠澳大橋通車後，更多貨物經過香港運往內地，進一步弱化澳門的物流業地位。面對新的形勢，澳門民航業界提出了不少建議，力圖扭轉局面，在危局中尋找新的商機。

業界指出，去年政府加強支持物流業發展，六月成立物流業發展委員會，展望今年，貨運發展形勢仍然嚴峻。澳門是特殊的經濟體系，以博彩旅遊業為龍頭產業，本地製造業式微，GDP 增長對航空貨運未有太大貢獻。大部分經本澳出口的貨物均屬中轉貨物，在澳門設立航空公司的要求亦較鄰近地區高，加上本澳航權至今沒有全面開放，令多年來有意於澳門發展航空貨運的航空公司卻步。今年航空貨運發展策略將作出適度調整，由貨運包機為主導逐步改變為向客機腹艙發展，務求充分利用現有航線腹艙。機場地勤服務專營合約將於一三年底期滿，期望能引入競爭，繼續提升地勤服務質量。

澳門國際機場物流暨通用航空發展部負責人不久前談及，目前澳門國際機場在時效、工作效率及收費上較香港國際機場有優勢，如澳門能把握橫琴開發先機，在大橋通車前建立起良好的航空網絡，有信心將香港部分貨物爭取至澳門國際機場。航空網絡的建設，航空公司應扮演

主導角色，機場協助，但目前航空公司的專營權限制了航權的充分利用，澳門貨物通關時間限制亦不利物流業發展。他認，受外圍經濟不明朗及內地緊縮經濟政策影響，貨物出口持續疲軟。去年機場貨運量為 39,523 噸，較二零一零年下跌 24%。佔機場 25% 貨運力的基地航空公司貨機在去年十一月停止服務，亦導致機場貨運力不斷下降。他表示，美國經濟前景不明朗，歐洲主權債務危機及高通脹令全球消費疲軟，人民幣匯率改革及中央實施緊縮宏觀經濟政策遏抑通脹，導致貨物出口持續疲軟。去年，內地採購經理人指數較二零一零年下降，訂單減少。以外向型經濟為主的香港、澳門、珠海及台灣等鄰近地區機場貨運量均下跌，導致珠三角整體航空貨運負增長。廣州及深圳因內需帶動，機場貨運量保持增長，但速度亦放緩。此外，油價高企的情況也令航空公司規劃包機及增加新航線變得更加謹慎。至於內部因素，去年本澳整體物流環境未有明顯改善。基地航空公司貨機去年經常停飛，至十一月已完全停止服務。去年台灣貨運佔整體貨運量較二零一零年升 4% 至 68%，對兩岸航線的依賴亦未見改善。

明捷澳門負責人盧偉明最近指出，澳門機場貨運量今年續跌至三萬二千噸後會見底，因澳門有不少大型基建啟動，對貨物運輸有需求，長遠仍樂觀。他認為，藉着現時貨運量不算高的機遇，更應做好本身的流程工作，進一步系統化，因此推出航空貨站新流程，注重提升安全、保安環節，新貨運大樓亦局部投入運作。他認為，吸引新貨機不僅講價格，還要看機場、貨運代理、貨運站等多方面配合，該公司未來會與顧客加強溝通，了解對方需求，以配合發展。

另外，澳門航空快遞貨運協會負責人表示，當前在粵澳合作下，澳門物流業正處發展新起點。很多人還以為自由港、低稅是澳門的優勢，但其實內地已有很多深水港正打造成保稅區，並疊加出口加工區稅收和外匯政策，在區位、功能和政策上優勢更明顯。航班少，是澳門發展物流業的劣勢之一。兩岸實現「三通」之後，本澳貨運量由最高峰的二十五萬噸下跌至現時約七萬噸，且估計大部分以轉口為主，貨量持續萎縮。他認澳門業界不應將焦點祇集中澳門，應要放眼珠三角，發揮好澳門於大珠三角物流中心中的優勢。現時澳門物流業整體競爭力低，澳門有三百多家物流企業、三千多名從業員，幾乎以低端物流業為主。預料未來面對內地市場的競爭，澳門實在沒有多少優勢。



也有不少業界人士建議，政府可考慮支持推出貨機包機。雖然包機市場具潛在商機，但包機成本要七成以上貨量才足以平衡成本，業界有所保留，故此，他們期望政府多加支持，可考慮補貼三、四成，以助業界更有信心去開拓貨源。

早前有民航學者認為，澳門民航業應可在內地與全球化融合中，發展同樣的中轉作用。由於澳門地位獨特，比內地城市更靠近世界、更靠近全球化，且航權較內地城市靈活，祇要有需求，就可飛往任何一個城市，發揮獨特作用、獲獨特利益。另外，為了適應將來一些大型客機在澳門機場升降，機場跑道需要擴闊，以配合航空公司的發展需要。

《濠江日報》2012年3月5日

“世界旅遊休閒中心”需增加對外航綫航班

自從國家「十二五」把澳門定位為「世界旅遊休閒中心」之後，所有人都注視着澳門的一舉一動，尤其是旅遊硬件和對外交通方面。其實大家都明白，澳門要成“世界旅遊休閒中心”，除了現有和正在建設的現代化酒店娛樂綜合設施之外，航空交通也極其重要。到目前止，澳門的航空交通還未能達到支持一個世界級旅遊休閒中心的要求，甚至連一個現代化城市的基本要求也未能達標。對於這件事，民航界人士心裡着急，紛紛提出各種各樣的意見和建議，希望特區政府採取有力措施，盡快完善航空交通的軟硬件，吸引更多海外的遊客。

二月底，行政長官崔世安會見香港新聞工作者聯會代表團時指出，澳門未來要發展成為「世界旅遊休閒中心」，增加對外航綫航班、旅遊配套設施、酒店供求問題一定需要解決。他認為，港珠澳大橋是三地重點發展項目之一，澳門正積極參與興建工作，希望能於二零一六年順利落成。澳門未來也將增發的士牌及新增第三間巴士公司；還有在航空交通方面，將考慮增加對外航班和航綫。他相信落實各項工作，將有效改善澳門本土以及與外地往來的交通問題。行政長官又表示，早前廣東省省長朱小丹訪問澳門時，雙方曾商討如何連接兩地交通網絡，建設粵澳兩地「無縫接駁」，便利兩地居民和旅客的自由進出。

要讓澳門國際機場真正成「世界旅遊休閒中心」的空港，必須具備三個條件：第一是國際先進水平的機場管理，這點澳門已經達標了（澳門國際機場被同業組織評中小型機場的典範）。在機場服務方面，明捷澳門二零一零年九月至去年十二月收集十六個月數據，數據反映絕大多數旅客對澳門機場服務感滿意，去年選擇非常滿意及滿意的旅客比例平均佔 97.2%。旅客最滿意明捷澳門的服務範疇包括服務效率、服務員儀容、殷勤有禮及笑容等。

第二是機場的對外航綫和航班充足，這方面澳門要做的還很多。第三是航空運輸的硬件，澳門國際機場自一九九五年底落成用後，機場跑道、航站大樓、機庫等設施已經老舊，亟需更新。

特區政府去年初制訂的「澳門國際機場整體發展規劃」總體內容，澳門國際機場規劃主要分為二零一五年、二零二零年、二零三零年及二零三九年四個階段，候機樓面積由現時三萬平方米增至七萬五千平方米。因應民航業及旅遊業發展需要，機場規劃的基準年期或會向前、向後移動，主要視乎客貨運數字的增長狀況，倘增長較速，相應階段規劃工作亦會提前，迎合澳門發展需要。按照方案，首階段規劃的機場年客運量達到五百六十萬人次，年貨運量達七萬噸，商務航空架次一千五百架次/年，計劃在機場停機坪與跑道之間位置進行填海，為日後進一步擴建預留土地空間。規劃評估認為澳門商務航班在博彩業、旅遊業急速發展的情況下將會大幅上升，而且澳門機場最初設計的最高接待客量可達六百萬人次，故首階段規劃中會以發展商務航空市場（即私人飛機）為主，在現有候機樓基礎上增設商務候機樓，增加私人飛機停機位。

去年六月至今，澳門機場客運量已連續九個月實現正增長，今年首兩月更保持百分之十的增幅。業界認為，只要外圍經濟變化不大，今年機場客運量有望谷底回升。在貨運方面，自兩岸直航及金融海嘯後，澳門國際機場貨運量去年跌至三點九萬噸的十年新低，業界估計今年會見底，因長遠貨運需求仍樂觀。今年一月，機場轉口空運貨物流量為二百三十六公噸，同比跌37.06%。一月升降商業航班三千二百零一班，較去年同期的二千九百七十三班上升了7.63%。如果珠海海關清關效率能夠配合貨運代理的實際需要，相信有助吸引貨機、貨運代理，提高機場貨運量。

去年底止，澳門國際機場共有十八家航空公司和二十六個航點；期望近期進一步加強與航空公司的溝通和協調，引進更多新航空公司和新航綫，加密航班，從而達到今年設定的客貨運量目標，並配合把澳門打造成「世界旅遊休閒中心」。澳門民航業界人士認為，與鄰近地區機場積極進取的姿態相比，澳門目前的民航體制未能符合世界旅遊中心的國家級定位，以及經濟適度多元化的發展目標，並制約着澳門民航業和整體經濟的發展。

對於澳門特區行政長官提出的澳門未來要發展成為「世界旅遊休閒中心」，就要解決增加對外航綫航班、旅遊配套設施、酒店供求問題，最近已經有不少工商界人士提出新的建議，希望能夠利用澳門作中國唯一博彩業合法化地區和擁有豐富世界文化遺產的優勢，發揮葡語國家經貿平台的作用，加大力度開拓世界各地通往澳門的「空中走廊」，吸引更多國際客源前往澳門旅遊休閒、參加會展或投資活動，減低對地客源的依賴。

《濠江日報》2012年3月12日



寶島“自由行”新措施有利澳門

最近一段時間，澳門的葡文報紙不約而同都關注到澳門的民航業。《澳門論壇日報》提到，隨著中國長江三峽集團公司和國家電網入股葡萄牙電力和葡萄牙國家電網，中國對葡萄牙的投資興趣增加，重開澳門至葡萄牙航綫是有意義的。《澳門今日》報道，澳航與中國國際航空的首份出租飛機及機組人員合約將在本月約滿，國航方面可能無意續約，另一份將在九月份約滿的合約也一樣。《號角報》消息顯示，澳航正在重整機隊，以鞏固該公司在本地區乃至本區域的地位。

澳門航空華南地區澳經理馬詩駱二月底表示，該公司會配合市場需求增加航班和開拓新航綫，其中包括內地開放港澳自由行新省市的航綫。他表示，航綫的開拓和航班的增加取決於市場的需求，澳航會因應相關的市場需求，同時結合自己的運力及新航點地區的機場條件等因素，考慮增加航班或開拓新的航綫，包括內地港澳自由行新開放的省市區。

他表示，澳門的服務業經濟得益於內地居民港澳自由行政策，倘繼續擴大港澳自由行准許的內地省市區，澳航會考慮開拓新的航點和航綫。至於是否會因應台灣進一步開放澳門非永久居民台灣自由行而增加台澳航班，他肯定有一定的市場，但增長幅度未很快，會根據相關情況再作評估。

海峽兩岸未「三通」直航前，澳門至台灣航綫長期是黃金航綫，每天有二、三十個航班，還經常一票難求。但自兩岸局勢緩和並實現直航後，澳台航班已相對減少。目前，澳航與台灣的長榮航空、復興航空執飛台澳間的空運，機位數量受制於台澳航約。

另外，由即日起至六月廿九日之期間內澳門非永久居民、外地勞工及學生可免費申請入台證件赴台自由行。預計可惠及約十萬人。不久前，台灣觀光協會、澳門台北經濟文化辦事處、長榮航空公司、澳門航空公司、復興航空公司等舉行記者會。據有關機構介紹，今年是「龍的台灣·感動一〇〇」觀光年，為鼓勵更多澳門人士赴台觀光，台灣有關部門和三家航空公司在二月一日起實施的方便非永久居民申請一次過入台證件的基礎上再推出辦證免費優惠，優惠期由即日起至六月廿九日止。相關優惠必須是成功申請入台證並購買來回機票時才能兌現辦證免款額港幣一百五十圓的費用。此外，上述赴台人士還可獲台灣觀光局贈送台北至高雄的捷運車票一張。

據悉，今年二月一日起，辦理 A、在澳門留學；B、旅居澳門取得永久居留權的尚持有效大陸護照者；C、旅居澳門一年以上且領有工作證明；D、在澳門依親居留取得澳門非永久身份證並有等值新台幣二十萬元以上存款證明；E、前述隨行之旅居澳門配偶或二親等內血親人士的入台觀光許可證，無論是隨團觀光或自由行，均可先上網預約送件時間後，逕至澳門台北經濟文化辦事處，完成即定相關流程，直接在澳門取證，歷時約十天左右，相關申請證件費用為一百五十圓港元。據知，可享受上述優惠者約十至十一萬人。其中包括在澳工作的外地勞工、在澳門學習的大陸學生、持澳門旅行證的非永久居民和已取得永久身份證但尚未放棄大陸護照的人士，市場潛力和消費力不可小覷。

澳門航空華南地區總經理馬詩駱表示，台灣簡化澳門非永久居留人士申請簽證程式，有助航企台灣航線，但客量上升受季節性因素影響，難以估計增長情況。澳門航空器材部總經理張進文表示，由於兩岸三通、金融危機以至多方因素，澳航幾年來都虧損。經過一系列轉變，現已解決生存問題。二零一零年首次盈利達兩億元，二零一一年初步估計會更理想，料超過兩億水平。

資料顯示，澳門航空由中國國際航空公司（國航）控股，國航是中國第一大民營航空公司。去年起，澳航表示要以國航為榜樣，全面塑造企業品牌，包括貨運管理、企業商業銷售、維修業平台共用等。未來將更進一步加強區域競爭力。另外，澳航正與國際上多家公司洽談引進飛



機，從空客至波音生產線；由於新飛機訂單要到二零一四年後甚至二零一五年才能交貨，故轉與大型租機商洽談，退舊機換新機，做好公司形象，包括安全度、舒適度；客艙重新設計改造，計劃在二零一二年完成八架飛機的客艙改裝。澳航又表示，該公司亦注重吸引人才，去年底已委託顧問公司研究，專有人才、本地、外僱如何達到合理平衡，如何留住人才。今年七月將完成計劃，將有助薪酬、人力方面進一步提升競爭力。

《濠江日報》2012 年 3 月 19 日

鐵路、航空、旅遊融合發展新趨勢

記得在訪問西部一些經濟欠發達省份時，看到當地政府提出「公路促民航、交通帶旅遊」的戰略，統籌謀劃公路、航空、旅遊三大板塊業務，整合公路、機場、旅遊優質資產，根據道路交通運輸發展規劃、民航建設與管理規劃、旅遊發展與建設規劃，為當地高等級公路、民航機場建設和重要旅遊資源開發、重大旅遊項目建設提供投融資保障，統籌項目建設開發和公路、機場、旅遊等項目配置土地的開發經營等。

但對於經濟發達的珠三角地區來，公路交通、軌道交通與航空網絡的結合才是最新的潮流。長期以來，由於粵港澳的緊密關係和珠三角特殊的區位條件、產業發展基礎，如何充分發揮市場機制在公路、航空、旅遊三大產業發展中的作用，使現有的區域優勢和資產優勢變為產業發展優勢，是粵港澳三地經濟社會發展到「十二五」的關鍵時期需要面對的一項全新課題。

澳門當地輿論指出，鐵路、航空、旅遊三大產業融合發展，這是一個宏偉的藍圖，一項睿智的決策，更是一段艱難的實踐。去年以來，特區政府積極推進澳門與地鐵路、航空、旅遊三大產業融合發展的新使命，以自強不息的精神積極推進各項工作，用實際行動將這一藍圖逐漸變為現實。澳門特區行政長官崔世安不久前透露，與廣東多項合作計劃正有序推進，包括共同發展「遊艇自由行」、在南沙合作發展郵輪母港等，帶動粵港澳旅遊業發展及鞏固澳門世界旅遊休閒中心的地位。旅遊業議會理事長胡景光表示，澳門要打造世界旅遊休閒中心，必須吸引國際高消費旅客。澳門需不斷完善自身的旅遊設備，如遊艇碼頭等，配合遊艇自由行。隨著本澳博彩業的發展，已有很多高消費客源；且隨著中國國力不斷提升，內地遊艇市場發展突飛猛進，現時是規劃遊艇自由行的好時機。至於粵澳在南沙合作發展郵輪母港，他指出，由於粵港澳之間旅遊定位各有不同，才有合作的空間。本澳不具備條件發展郵輪碼頭，但郵輪客屬較高

端的客源，合作發展南沙郵輪母港，郵輪停泊後可透過海、陸路接駁到澳門旅遊消費，為本澳增加多元化的旅遊產品。

三月份在北京舉行「兩會」期間，不少人大代表和政協委員紛紛就澳門和珠江三角洲的城際交通事務發表了意見。在《珠三角改革發展規劃綱要》中，廣珠城際軌道規劃與澳門關係密切；澳區全國政協委員林金城促加快建設廣珠城軌延長線，構建澳門對外交通立體網絡，促進澳門與內地更緊密聯繫、融合發展，共同建設珠三角優質生活圈。他指出，因應近年區域發展一體化、同城化的新形勢，綠色軌道交通將成為珠三角區域客運系統的核心。目前澳門正建設輕軌，除滿足本澳交通需求外，更注重與區域交通網絡銜接定位。廣珠城軌延長線規劃與澳門輕軌直接換乘，共同構成澳門—珠海—廣州的快速客運通道，有效地將澳門納入珠三角「一小時生活圈」，將有利推動珠三角優質生活圈建設。廣珠城軌延長線將與港珠澳大橋等一起構成澳門對外立體交通網絡，使粵港澳緊密相連，有利澳門建設世界休閒旅遊中心。同時，廣珠城軌延長線有利橫琴、珠海乃至珠江口西岸地區的升級發展。

林金城認為，要合力推動廣珠城軌延長線建設，首先要加強協調，解決好澳門輕軌及道路與廣珠城軌延長線的接駁銜接問題，各相關部門要做好轉乘站規劃，達至便捷互通；第二，城軌建設專業要求高，而且涉及到中央、省、市等多個部門，各部門應協力合作，加快開展動工的有關準備工作，推動項目盡早動工，早日建成；第三、加緊研究項目建成後的日常管理機制和執法機制，建立起相關配套管理機制，確保與城軌延長線同步建成、同步投入使用。

澳區全國政協委員陳明金則認為，澳門地域狹小，難以獨自承載世界旅遊休閒中心內涵和功能，須加強區域合作。通過橫琴配合發展高端休閒旅遊，吸引更多海內外遊客來澳。他建議，持一次赴澳有效簽註的內地居民赴澳後，可在規定的時限內可多次自由出入橫琴、澳門，將橫琴的高端休閒旅遊資源與澳門博彩旅遊業有機結合，促進澳門產業多元化、實現澳門可持續發展。他在提案中指出，澳門擁有豐富獨特的旅遊資源，隨處可見中西文化和諧共融的勝景，但相對於建設世界旅遊休閒中心的標準和要求，還有很大的距離，欠缺「休閒旅遊」的元素。橫琴新區是國務院批准的第三個國家級新區，規劃面積一百零六平方公里。總投資超過二百億元

的長隆國際海洋度假區，有可能成為規模最大、內容最豐富、最具特色的世界級大型綜合性主題旅遊度假區，首期今年營業，每年將吸引三千萬遊客。橫琴還吸引了包括喜達屋（Starwood）飯店及度假村國際集團在內的國際投資者，成為國際休閒旅遊度假區指日可待。橫琴與澳門打造旅遊共同市場，延伸了旅遊線路、豐富了旅遊資源，將會吸引更多的遊客到兩地度假，理所當然成為澳門通過區域合作打造世界旅遊休閒中心的首選對象和必由之路。

《濠江日報》2012年3月26日



澳門民航學會舉行春茗

三月二十二日，澳門民航學會 2012 年春茗假澳門高爾夫球鄉村俱樂部舉行，出席的各界嘉賓、學會領導層及會員約六十多人。在多個機構及民航業界大力支持下，活動舉辦得有聲有色。當日上午舉行的高爾夫競標賽中，各路好手各施其技，紛紛打出了好成績。在春茗晚宴開始之前，舉行了頒獎儀式。

全國政協副主席何厚錫，澳門民航學會會長崔世昌，澳門體育暨奧林匹克委員會會長馬有恆，澳門國際機場專營股份有限公司鄧軍博士與比賽球員合影。





澳門民航學會副會長鄧軍、胡根，理事長劉蘇寧及一眾理監事向出席嘉賓祝酒。

澳門民航學會成立八年來，除一直致力推動澳門民航業的發展，定期研究、收集及出版澳門及國內外與民航業發展有關的資料，鼓勵會員以“澳門民航學刊”作為專業交流園地之外，還努力團結民航業界，共同履行社會責任，積極關懷社會弱勢，既為澳門建設成“世界旅遊休閒中心”，亦為澳門建構成和諧社會，在民航專業的層面，貢獻應有的力量。

劉蘇寧理事長在會上感謝各機構一直以來對本會舉辦的各項活動的支持，使民航學術交流平台得以延續和成長。她透露，本會擬於在每年三月份都舉行同類的會務活動。澳門民航學會亦將繼續朝著“服務社會，承擔社會責任，促進本地區民航業及經濟持續發展”的目標與社會各界共同努力。