



澳門民航學刊

Journal of Macau Civil Aviation

第十七期

2012.9

澳門民航學會

《澳門民航學刊》第十七期

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

特稿 Commissioned Articles

| | | |
|---|-------------------------|----|
| 澳門公務機市場的發展優勢與不足 The evolution of general aviation development in Macau with its future outlook from my own overview | 萬 蘭 | 1 |
| The Evolution and Transformation of Logistics Industry in Macau with its Future Outlook from my own overview | Peter Kwok (Kok Lam) | 12 |
| 關於民航客運的損害賠償制度 Indemnity system for civil aviation passenger | 楊 雲 | 18 |
| 變革才是永恒——澳門國際機場的生存之道 Change is the eternal——Macau International Airport's survival strategy | 何家驥 | 23 |
| 馬祖開賭刺激澳門提升民航競爭力 The official open of Matsu's first legal casino stimulates Macau aviation to enhance its competitiveness | 馬宏彰 | 26 |
| 黃岩島事件與低成本航線的經營 The recent incident at Huangyan Island and low cost airline business | 孫坤元 | 31 |
| 民航危機管理初探 A preliminary study on civil aviation crisis management | 胡漢新 | 35 |
| 手機通信還是生命安全重要？ Is mobile communication or your life safety more important？ | 魯振義 | 43 |
| 歐盟強徵碳排稅勢掀全球貿易戰 EU carbon tax may lead to global trade war | 何明珠 | 47 |

論壇 Aviation Forum

| | | |
|---|--|----|
| 橫琴大開發為物流業帶來機遇 The large-scale development of Hengqin brings opportunities for logistics industry | | 51 |
| 2015 年穗港高鐵通車之後 Guangzhou-Hong Kong high-speed rail opens in 2015 | | 53 |



| | |
|--|----|
| 廣州擬建第二機場的啟示 What the revelation of Guangzhou planning to build the second airport would be | 56 |
| 短途客量下跌澳門國際機場角色吃重 The volume of short-trip passengers dropped, Macau International Airport plays a more important role | 59 |
| 勿讓民航成為澳門旅遊業瓶頸 Do not let civil aviation become the bottleneck of Macau tourism industry | 62 |
| 澳門及周邊地區商務機發展蓬勃 The vigorous development of business-jet business in Macau and its surrounding areas | 65 |
| 民航業提升澳門城市競爭力 Civil aviation industry enhancing the competitiveness of Macau | 68 |
| 全球八十家航企在澳討論廉航發展策略 80 entities in the aviation industry attended the global aviation conference for LCC development | 71 |

專欄 Column

| | |
|--|----|
| 湘楚文化近在咫尺 Xiang-Chu culture is close to us | 74 |
|--|----|

徵稿啟事 Manuscript Invitation

澳門公務機市場的發展優勢與不足

■ ■ 萬 蘭

近年來，公務機市場的發展越來越成為航空業界，尤其是亞太地區航空業界的熱門話題。從公務機的引進到FBO的建立，從公務機協會的成立到配套法律法規的完善。亞太地區在公務機數量和飛行時數的增長讓全世界為之震驚，同時也提供了寬廣的投資管道和多樣的商機。處於亞太經濟核心地區之一的澳門，也必須將澳門公務機市場的發展提上議事日程。對此，澳門特區政府宜在未來航空規劃中提出公務機應該佔有重要地位，並在未來規劃的整體發展中明確公務機發展的方向。

澳門公務機市場的發展面臨巨大的挑戰，當然也並存無限機遇。雖然澳門區域空間狹小並有周圍四大機場的競爭，但是也應該看到澳門不乏時間、空間、設備、管理上的優勢。要突出“重圍”不僅需要眼光、魄力和勇氣及時抓住機遇，更要有政治智慧及市場觸覺，知己知彼，運籌帷幄，揚長避短。

一、優勢

1、政府支持旅遊業發展帶來機會

2008年國家首次將澳門發展定位為“世界旅遊休閒中心”；2010年“十二五”規劃中明確提出：“支持澳門建設世界旅遊休閒中心，促進經濟適度多元發展。”2012年國務院總理溫家寶在政府工作報告中再一次強調：“支援澳門建設世界旅遊休閒中心，推進橫琴新區建設，促進經濟適度多元發展。”由此可見，國家對澳門未來發展的明確定位。



在針對如何把澳門建成“世界旅遊休閒中心”，尤其是如何突出澳門國際機場的作用方面，2010年行政長官崔世安在澳門特區政府施政報告中特別指出：“將致力創設更有利澳門民航運輸發展的條件，積極鼓勵及協助本地航空企業拓展目標市場，包括新興市場，並且吸引目標市場的外地航空企業開辦來澳航線。”¹

在這個政策綱領之下，特區政府在2011年委託國際顧問公司就機場發展制定的《澳門國際機場整體發展規劃》（下稱“規劃”）中，將澳門國際機場的發展規劃分為四個階段，即2015年、2020年、2030年和2039年。民航旅客的年運輸量分別將達到560萬人次、700萬人次、1,100萬人次和1,500萬人次。“規劃”在總體數量的提升過程中對於公務機的規劃也提出了相應的展望，預計由初期的每年1,500架次，按階段增至每年2,200架次、3,400架次和5,000架次。其中，按照有關規劃，至2039年第四階段時，機場的停機位將由現在的24個翻倍到48個，其中公務機位更由現在的5個標準位大幅提高到38個。對於澳門公務機這個新型市場，“規劃”提出的發展力度是很大的。

要成為“世界旅遊休閒中心”，配套設施的完善是非常重要的一个環節，尤其是在進出澳門的交通方面，首先應該便利。國際化城市一般都具有良好的空中、地面、水路的交通環境。澳門具有先天地小人少的劣勢，內需市場不足，航空業的發展需要依靠外部環境。在外部環境有利的條件下，航空業的發展才能夠持續上升。2012年第一季度，機場的出入境旅客跟隨特區的出入境人數一路上升就是很好的證明。2012年第一季，有57%旅客來澳的主要目的為度假。作為旅遊目的地城市，越多人選擇澳門，對於澳門航空業的發展就越有利。其中，公務機發展的潛在市場是蘊含在眾多旅客數位中的高端客戶。按職業統計，這類旅客中，公營或私人機構領導及管理人員佔26%、技術員及輔助專業人員與文員分別佔11%及10%。²這些人及所在的企業和機構，將會成為推動澳門將來公務機發展的主要力量。

其實，機場的發展和所在地區的發展是相輔相成的。良好的機場運營也會反哺地區發展，即邊際效應大於本身的成本效用。機場投資和運營的收益，包括機場自身的經濟收益和社會收益兩部分。³機場自身的經濟收益主要體驗在機場的建設、發展和更新上；其社會收益部份則

會相應的帶動區域經濟的發展、提供就業機會、吸引投資。就澳門而言，則是促進經濟多元化發展、為旅遊業和服務業提供強大的支撐。

2、博彩環境提供大客戶支援

2012年澳門首季GDP增長18.4%，略高於去年第四季的17.5%。高增長因去年基數低，以及受博彩服務出口增19.6%、旅客總消費升21.2%，整體投資增加43.8%等帶動。由於外圍經濟形勢較差，第一季的增長速度明顯放緩，香港增長僅0.4%；台灣為2.82%，儘管有博彩業的支撐，新加坡也只有1.6%的增幅；中國內地的首季增長放緩至8.1%。而相比之下，澳門仍能保持雙位數增長，其經濟動力不容小覷。

其實，縱觀全球博彩業，澳門堪稱傳奇，在大約30平方公里的土地上成就了五倍於拉斯維加斯的博彩收入。這主要歸功於“貴賓廳”的作用，賭權開放以來，“貴賓廳”無論在利潤率，還是增長速度上都遙遙領先。

高速增長的博彩收益除了奠定了良好的經濟基礎之外，也提高了“貴賓廳”中的高端消費客人對於高檔服務和消費的要求。大豪客除了對於賭場的環境等有要求之外，還在私密性和便利交通上有一定的需求，尤其在私密性。大豪客通常追求“低調的奢華”。低調的原則就是盡量少接觸外人，更不能碰到熟人。曾有大豪客因為在賭場碰到熟人，立即離開澳門轉戰其他地區賭場並不再涉足澳門；這對於大豪客和澳門雙方都是損失。

身家豐厚的大豪客一般不會只有一個身份，在其擁有的某些社會身份中，出入賭場是負面形象，將會帶來不必要的麻煩；畢竟賭場在社會普遍認識上不是一個可以用來炫耀的地方。大豪客通常非常關注個人隱私，各賭場也因此設立了專車接送，因此進出澳門的過程就需要有專門的服務，公務機提供的服務方式非常切合大豪客的客戶需求。

公務機可以針對博彩大客戶要求，在精準時間下提供點對點接送服務。當客戶需要時，隨時可以按照要求在不被外人知曉和打擾的情況下抵達或離開澳門，通過專屬的通關服務完成相



應的海關手續。在旅途中，公務機先進的裝備和舒適的配置可以承擔商務、休閒等多種體驗。以目前澳門賭場“貴賓廳”的客戶的財政實力，這部份客戶對公務機租用的價格議價可能性低，而且潛在的需求高。如果澳門的公務機服務能夠具有一定的規模和水準，相信可以吸引更多的博彩大客戶。

除此之外，公務機的發展也為大客戶提供了更多投資方式，滿足不同客戶的投資需求。不管是已經身處澳門的公司還是來澳門豪賭的大客戶，“賺錢”是其不變的理念。在高風險的博彩投資中盈利，除了技巧還需要運氣，而在公務機的投資上則風險相對更低回報更高。因此，乘坐或租用公務機是一種模式，大客戶雄厚的資金基礎允許並傾向擁有自己的公務機則是另外一種重要的模式。這種模式有利於公務機市場的多樣發展，同時也有利於未來澳門機場在公務機領域的產業化提升。

3、起降頻度不密集有利於公務機隨時起飛

“時間就是金錢”這條“黃金法則”，在公務機市場的運作中顯得尤為重要。旅客只需憑包機合同和身份證明即可登機，省去了花幾小時檢票、通關和候機。而且在民用航空運輸規則前提下，公務機可以按商務活動要求隨到隨走，沒有航班時刻限制。如有臨時變更，客戶可以通過電話直接通知機組，這都是客戶選擇公務機飛行節省時間的重要原因。在合同、登機、通關、航線申請等環節，都可以通過地面協調和預期協作達到省時的目的，而在登機之後客戶通常就希望馬上起飛，盡快到達目的地。

將公務機和普通民航班機在等候時間上作簡單的對比，就能看出其所呈現的的時間優勢，如下表：

| | 私人飛機 | 民用航班 |
|-----------|-------|------------|
| 辦理登機等候時間 | 0 分鐘 | 30 分鐘 |
| 出入海關、機場候機 | 15 分鐘 | 60 分鐘 |
| 下機和出入海關時間 | 15 分鐘 | 30 分鐘 |
| 認領行李 | 0 分鐘 | 30 分鐘 |
| 總時間 | 30 分鐘 | 2 小時 30 分鐘 |

完成這一系列的目標需要機場具備完好的航空條件，除了天氣等客觀因素可能會造成影響之外，主觀能夠影響飛機起飛時間的就是機場的起降密度。起降密度越高的機場，對於公務機起飛的回應時間越長。

從目前珠三角五大機場的客況來看，雖然在對內對外的航線發展程度上不同，飛機的起降水準也有所不同，但從客運與貨運混合起降的日均對比數位上明顯能感受到某個機場的繁忙程度。

2012年4月份，香港國際機場的客運量達490萬人次，飛機起降量為29,025架次。其中在復活節假期高峰期間，錄得單日逾千架次的飛機起降量。在2011年，香港國際機場飛機起降量為333,760架次，⁴平均每小時起降38.09架次。

廣州白雲國際機場2012年“春運”40天，白雲機場達到了歷史最高水平，共計進出港航班4.33萬架次，平均起降達到1,082架次，航班高峰日創歷史新高達1,250架次；⁵“春運”期間平均每小時起降45架次，高峰日平均每小時起降52架次。

深圳寶安國際機場在2011年航班起降22.43萬架，⁶日平均每小時起降25.6架次。

由於不承擔國際航班任務，珠海三灶機場的起降密度相對較小。根據珠海市交通運輸局和珠港機場管理集團的資料，2010年全年共完成運輸航班起架16,750架次，⁷日平均每小時起降1.91架次。

受到香港和珠海空管限制，澳門國際機場飛機每隔五分鐘升降一次，因此一小時升降24次，而澳門國際機場現時繁忙時段為每小時升降16至18班。

從航線設計上來說，除澳門機場之外，香港機場、白雲機場和深圳機場均具有國際航線的運行經驗，但三機場的起降頻度平均最低在每小時25.6架次，最高則達到近每小時52架次。



在如此密集的起降水準上，如果臨時增加公務機的飛行申請將會非常困難。在內地，這種情況已經出現，尤其是北京、上海等繁忙的機場，公務機的飛行時常會申請不到航線。反觀澳門的機場起降程度遠遠沒有達到航班起降的最大輸出量，因此可以為公務機的起降提供良好的時間保障。

二、不 足

1、航空管制權受限

相對於民用航空按時間計畫起飛不同的是，公務機飛行的一大特點是不定時，隨時有可能要求起飛。這對於機場本身的配置和各部門的配合提出了較高的要求，而對於航空行駛航路航權的批准來說更是一個挑戰。

目前澳門雖然擁有自主的航空權，但是在空管中卻受到多方限制。

(1) 澳門空管範圍小

目前在澳門起飛的航班，不管民航機還是公務機，飛行至 3000 米以上的空域之後，澳門就要把空管權交給香港或珠海。儘管在 3000 米以下的航空具有澳門自主指揮權，但是這個區域一般都只能承載輕型固定翼飛機和直升機等一些小型飛機飛行。現代公務機的發展對於空域已經遠遠超過了這一要求，而長距離的公務機更是對空域和路線具有更高的要求。

2012 年 5 月 11 日，澳門國際機場已經成功完成了機場通訊、導航、監視系統（簡稱 CNS）更新及升級項目。對於澳門空管範圍之內的航空交通自動化、能見度、天氣預警等資訊進行了提升，對於航空安全、便利化和科學化是很大的改進。但由於分管空域的不同，即使是目前澳門機場的設備能夠達到相關要求，但是在較高空域的空中管理卻顯得無能為力。

未來公務機的發展，在此項空中管制過程中可能遇到兩個問題：一方面，空域高度限制使得澳門起飛的飛機在航線設計上受到珠海和香港雙方的航線密集度影響，公務機往往需要根據

客戶的要求安排飛行線路設計；但在高空空管上的主動權缺失，對於這項安排會有較大的不利影響。尤其是在香港和珠海方面，各種原因導致的航路緊張問題，也會直接影響澳門國際機場的公務機航行安排。另一方面，航空高速發展導致的航路密度過高也影響澳門國際機場公務機的執飛。雖然航路在空中看似無形，但實際上航路的高低和寬窄度均有嚴格的限制，在單位時間內起飛的數量受安全指標控制。因此，每段空域都有最大飽和量。如果香港和珠海空管均處於高峰時段，澳門公務機的航線安排和起降勢必會受到影響，進而影響整個澳門公務機市場的運作。

(2) 整體航路區域受限

澳門起飛的飛機，也同樣飛翔在屬於中國的領空之中，要接受中國民航對於航線的整體要求。公務機和民航機使用相同的空域，故此，整體航路區域的爭奪會成為阻攔澳門公務機市場發展的又一不利因素。澳門空域狹小，航班起飛後更需要共用中國內地的航空資源。然而，目前中國內地空域的管理上有嚴格的限制。曾在空管委工作過的國家民航總局局長李家祥曾經公開表示，民航僅使用了全國不足 25% 左右的空域，其他空域屬於空軍管轄。這樣的數字在美國剛好相反，民航可以使用將近 80% 左右。美國之所以能夠有較高的空域使用率，是由於其空軍利用了大量海外軍事基地進行訓練。⁸ 很顯然，中國不具備這樣的空軍訓練條件，空軍的軍事訓練佔用絕大比重的空域資源，這也是中國內地面臨的及制約民航發展的瓶頸。因此，處於這樣大背景之下的澳門公務機的發展也會受到相應的影響。

2、無明確產業政策支持

航空業的發展向來離不開政府對航空產業政策的支持，不管是空域、航空公司、機場還是航空條例的推出，任何一點點進步都需要所在政府的大力協作和明確的產業政策扶持。公務機在國際上雖然不屬於新興事物，但對於特區來說仍是一項亟待發展的航空產業。公務機在澳門的發展屬於起步階段，包含了航空權、註冊權、經營權等多個問題，涉及航空、經貿、運輸、海關等多個政府部門。沒有明確的產業政策的規劃和支持，就如沒有導航的飛機一樣是盲目的。

縱觀澳門國際機場的籌備、建設、落成和發展，每一步都從未離開過中央政府和特區政府



的支持。尤其是 2011 年，特區政府還委託國際顧問公司就機場發展制定了《澳門國際機場整體發展規劃》，可以說，特區政府一直關注澳門民航業的發展。但同時也應該看到，在公務機市場的發展上仍沒有明確的產業政策，也沒有專門關於公務機的獨立政策。

由於產業政策的缺位，澳門在公務機領域的發展緩慢，雖然有兩家公務機公司，但近三年公務機航班架次僅佔所有澳門航班架次的不足 4%，公務機旅客人數基本都在 4,800 人左右，在旅客總量中僅約佔 0.1%。這與澳門潛在擁有的龐大客戶群具有相當的差距，原因就在於澳門關於公務機的市場定位、策略以及相關設施都未有長遠發展的規劃。

反觀內地公務機市場的發展，則可謂如火如荼。2010 年，中國低空空域管理改革綱領性文件《關於深化我國低空空域管理改革的意見》（下稱“意見”）出台。“意見”提出了深化低空空域管理改革的指導思想、實施步驟等，還對低空空域進行了分類劃設，並提出了未來 5 到 10 年低空管理領域的改革目標。2012 年 3 月 26 日，巴菲特旗下私人飛機營運公司發佈消息，聲稱將攜合作夥伴在珠海建立公務機運營服務基地及中國總部。同一天，“中國公務機上海聯盟”宣佈成立之後，迅速發佈了《2012 中國公務機上海宣言》。國家民航總局正制定促進公務航空發展指導意見，多種產業政策指導性綱領的出台，助推了中國內地的公務機發展。

古人云：無規矩不能成方圓。政策決定了產業發展的方向、進度和框架。商場如戰場，錯失公務機發展的良機就失去了這一行業的話語權。澳門的公務機產業政策缺位越久，失去的市場份額就越大，未來追趕的難度也就越大。

3、相關法規不完善

儘管根據國際民航組織的法律條文，澳門民航局對應制定了關於澳門的航空法律。但是，同產業政策一樣，有關公務機的具體法規目前也基本屬於“真空”的狀態。在澳門印務局有關法律檔的查詢過程中，輸入“民航”二字之後可以查詢到 296 條記錄，但是沒有一件是專門關於公務機的條文，更沒有關於公務機經營、人員管理、產業管理、危機管理、意外保險、航空補貼、稅費等相關方面任何一種法規。

並非澳門在航空業界做的事事縝密，無可挑剔。其實早在 2006 年，法規不健全的問題就已經被澳門航空業界的專業人士所詬病。當時有立法議員指出，澳門的勞工法部分條款並不適用於航空業，例如“單方解約”中規定的僱員只需提前七天通知僱主就可以自動辭職，這一點就不太適合例如職業機師等航空專業技術人員。由於澳門勞工法相關條文欠缺完善等因素的影響，導致澳門航空公司 (AIR MACAU) 的在職機師不斷流失，在一定程度上影響了航線的開闢以及航班的飛行工作。這一問題，直至目前仍然沒有完全解決。

儘管不如“法律”的位階高，但是“法規”同樣是一個完整、縝密、具有前瞻性的體系。澳門航空業界的專業法規不僅要符合澳門的社會實情，還要符合國家民航總局以及國際民航的通用準則。這是一個龐大、複雜和不容忽視的程式。沒有完善的專業法規遵循，在發生問題和糾紛的時候就只能依賴民法、刑法或行政法等框架性法律解決具體問題。這不但會影響及時的調解或仲裁，也會窒礙民航業的發展。

事實證明，制定明確的公務機相關的法規，不僅是保障公務機服務在澳門良好運行的基礎，也是發展澳門公務機市場必備的條件。

4、軟硬體配套不足

澳門國際機場雖然佔地面積不大，但其軟硬件都具有一定水準。澳門國際機場執行全天二十四小時運作方式，在硬體上據國際民航組織標準配置了以二類儀錶著陸系統及全長一萬一千英呎的跑道，可容納遠端直航客機升降；在服務航機類型上可以提供包括波音 747-400 型飛機在內的所有機種；機場大樓可以同時接待最高 2,000 人次的單向流量。這些技術數據在目前的中小型國際機場中應該屬於良好水平，對於滿足民用航空的要求沒有問題。但對於公務機來說，由於要求不同、需求不同、層級不同，對於機場的軟硬體當然就有不一樣的要求。

首先從硬體上來說，普通民航客機對於跑道、導航、機油、燃油、耗損零件的需求在相同機型中標準基本相同，但是公務機根據機型、品牌的不同會有專門的機油、零件甚至是整機結構。民航客機在抵達機場後做例行檢查和加油之後就會再次起飛，以便達到高效利用；而公務機則不需要，公務機需要的維修和保養工作更精細，以保證用戶的最大利益。



公務機的維修保養工作與傳統意義上的飛機維護工作截然不同：一是與大飛機執行 CCAR121 部運行標準不同，公務機執行 CCAR91 部、CCAR135 部運行標準；⁹二是公務機電子系統化程度更高、更先進，且機體空間小、維護難度更大，自然需要更高的技術和更長的時間。而且能夠執行維護的技師也必須具有不同機型要求的專業資格認證，甚至機油都是要有指定的品牌。

另外，對於為公務機客人提供的地面服務設備如候機、抵運、行李託管和網路服務、通關服務的設施都需要針對公務機顧客的需求改進。

以上所有硬體規格的要求，對於目前的澳門國際機場來說還具有一定的差距。目前澳門兩家公務機公司運營的機型少，需要的准飛條件不高，配件和配套設施有限。未來如果大力發展公務機的運營，有待改善的方面還很多。

其次，從軟體上來說，公務機需要的科技含量高，對於相關人員的素質要求高。從機師、機組人員，地面服務人員，以及相關管理體系、服務模式等，都需要按照有關標準統一培訓和配備。由於市面上的公務機機型較多，但澳門目前可參考的維修經驗較少，公務機維修往往需要直接與廠家技術人員取得聯繫，溝通維修排故方案，或等待廠家直接派來維修人員才能解決問題。由此看來，在維修技師的儲備上還需要進一步提升。

小 結

公務機在亞太地區將會經歷一個較大的發展，但發展方向和規模會隨經濟、政策、環境等因素而波動。面對潛在的市場和發展空間，眾多企業都想從中分一杯羹。各界對於公務機市場的研究都在明顯加強，但在具體數據的統計和發展規模的預計上還不甚完整。隨著各界研究的加強，未來市場定位和發展空間將會進一步明確。明晰澳門公務機市場發展的優勢與不足的主要目的是揚長避短，在現在以及未來澳門公務機產業政策制定上避免爭議，爭取最優的可持續發展空間。

注釋：

1. 《澳門特別行政區政府 2010 年財政年度施政報告》；
2. 澳門統計暨普查局數字，2012 年第一季度；
3. 方曉健、胡漢新：《澳門民航業營運補貼政策研究》；
4. 香港國際機場網站數據；
5. 新華社廣州稿，http://www.gov.cn/fwxx/ly/2012-02/17/content_2069264.htm；
6. 深圳市機場股份有限公司 2011 年度報告摘要；
7. 瞭望東方週刊稿，<http://www.lwdf.cn/wwwroot/dfzk/bwdfzk/201043/bmbd/254457.shtml>；
8. 《中國經濟週刊》，2012.5.6 “中國公務機市場爭奪戰 倒逼空管改革”；
9. 數據採用中國內地執行標準。



The Evolution and Transformation of Logistics Industry in Macau with its Future Outlook from my own overview

By Peter Kwok (Kok Lam)
senior cargo logistics operator in Macau

THE HISTORY AND EVOLUTION

Cargo forwarding or better known as "Logistics" industry was one of the most important economy sectors in providing cargo handling services to manufacturing industry and exporters/importers, starting to boom from 1970s in pace with the development of textiles garment manufacturing industry.

Thanks to the implementation of textiles garment export quotas coming into force on HK-made readymade wears, resulting in the fact that HK garment manufacturers/exporters took advantage of Macau for its quota-free regional condition, the industry could thus enjoy the benefit of prosperity in this field. It had been sustaining for some years before such quota system being implemented to include Macau made garments.

Subsequent to the elimination of textiles garment export quotas to US and EU from 2005 onward, more than 2,000 garment factories had closed down in the following 6 consecutive years, with some relocating to China cities in PRD, and some ceasing their production operation permanently.

This change of the economical climate has greatly threatened the survival of the Logistics industry of Macau, the operators of which lived on taking care routing orders of traffic from their HK working partners, with few of them doing their sales activities to generate their own business in the market. Besides, they were not to be blamed, since most of transactions were concluded under the payment

terms of FOB Hong Kong, with very few deals being transacted under CIF or C&F European main ports and US destinations.

The fluctuation in freight rising was one of the core elements which led to the trading payment terms being changed from CIF to FOB by the garment manufacturers in Macau, in an attempt to avoid aggravating the frequent soaring freight over their cost budget, thereby abating their profitability. Such trend so kept moving that direction, had left little room in the market for the cargo logistics industry to do their sales activities to generate so-called free-hand cargo business, because the shipping control was thus held in the hands of the buyers/consignees who normally preferred using their own favorite forwarders or shipping their goods directly through liners.

HOW FORWARDERS OF MACAU OPERATE THEIR BUSINESS

Freight forwarders in Macau were generally agents for their HK working partners, as well as shipping agencies for shipping lines, generally westbound for Europe and US destinations where most shipments were destined. They did not have to work hard for generating cargoes, since they could survive on nominated cargoes (routing orders) to maintain their business operations. Those days were the golden time of the Macau Logistics industry.

Such being the case and considering that the businesses were under nomination through their HK partners, and taken care by them, most Macau freight forwarders provided unattended and poor services to the local shippers with some extra itemized surcharges which provoked their dissatisfaction, thereby giving rise to lots of disputes. Such a phenomenon had sustained for years without any solutions except going through the intermediation to reach a compromise by the Chamber of Commerce and/or by commercial associations, acting as arbitrators.

Back to current market trend of today, Macau freight forwarders can no longer sit idly in the office



waiting for business of routing orders to come in, but to struggle for survival, after the export quota system implementation coming to an end. The plummet figure in exports of readymade wears has tremendously threatened not only the manufacturing industry but also the cargo industry. Forwarders could not help but had to take necessary measures to source new markets if they wished to keep themselves survive from starvation.

THE ATTITUDE SHOWN BY MACAU SAR GOVERNMENT ON LOGISTICS INDUSTRY

Macau has its own international airport well established more than 10 years; however, the Macau SAR Government gave little care on its development in the past years, seeing that the cargo logistics promotion was always neglected to have left out without letting the cargo forwarding industry to participate such activities when there were delegations of tourism-related parties paying visits to enhance Macau sight-seeing programs in Asia, Europe, US and other countries. In consequence, the cargo industry was thus not moving under care in the direction of sustaining development, but on the contrary, was fading out year by year.

There should have been one thing at least the Macau SAR Government could do to help the industry, such as:

Sponsoring the loading and unloading ground TC by absorbing 50% of it = MOP0.55/Kg. on inbound and outbound cargo, in a way to lure more forwarders/importers/exporters using Macau airport, considering that the TC in most cities of China, is only around RMB0.30/Kg.(=MOP0.37/Kg) up and down, in contrast to that of Macau currently charged at:

MOP1.15/Kg which is higher by 2 times of that in China. Numerous repeated petitions had been made to the relevant department of the SAR Government for consideration, but no response was reverted, unfortunately.

HOW THE GAMING INDUSTRY BENEFITS MACAU LOGISTICS INDUSTRY

For inbound cargo movements by air and by maritime, consumed and used by casinos and hotels which has now become the core but leading dragonhead economy-driving industry in Macau, local forwarders could not benefit from such prosperity, the reason being simple: Most Macau local forwarders, being SMEs (small/medium sized enterprises) are not well conditioned and well connected to penetrate into this potential market of inbound traffic for their under-capacities and less strong business relationships built. They can only act as the 3rd or 4th tier sub-contractors to provide the logistics services on local deliveries, customs clearance and perhaps, warehousing facilities through their HK working partners/agents who gained the handling operational jobs of the routing orders under nomination by their overseas branches, working partners and/or counterparts.

The above descriptions have fully illustrated that international and leading commercial group enterprises and organizations including casinos and hotels, operating their business in Macau, normally contract their cargo movements to be taken care by those global leading well-known forwarders, whom they consider much more trustworthy and reliable. Macau SME forwarders are thus, by no way, in a position to have a finger in the pies, or be given a chance to play an important role as the first contracted logistics service provided winners.

THE FORMATION OF MACAU LOGISTICS DEVELOPMENT COUNCIL

The formation of the Macau Logistics Development Council which was long advocated by the cargo Industry, was finally established last year, headed under the organization by the SAR Government, in an attempt to gather collective useful and constructive views/opinions from the industry-related parties, including airport management unit, Government aviation department, grounding company, airlines, forwarders, truckers, customs, scholars and the like, for future planning and development. In spite of the fact that the SAR government has the great intention to boost/optimize the sustaining development of Macau airport and to help the cargo industry, yet the organization in



forming the said council was fallen into the hands of those officials who failed in deliberately selecting the right people to join this council. As a result, quite some of the appointed council members were neither the professionals, nor full-time logistics operators, or even not being involved in or irrelevant to the industry, whereas the senior full-time and lifetime professionals with multi-decades and dedicated working experience in the industry, were slammed outside the door without being given the opportunity to participate the council and its meetings, to voice out their constructive, indepth and far-visionary proposals, and to make their contributions on the future development scheme of the industry. It is with a great amount of doubts and interrogations how this council could function well with effective and progressive effect of development for the logistics industry, in the years ahead.

In order to boost more users forwarding their cargoes through Macau airport, the SAR Government must be all ears to listen to and to go through insightfully, the operational workprocess in every detail, so that all the flaws/weaknesses could be well grasped fully for revamping and streamlining the framework of the complete operations by axing in large scale, some obsolete, inflexible and outdated ill working habits to implement innovated reforms, in an aim to provide greater facilitation and efficiency to the users.

EXPANSION OF MARKET SOURCE

Some local aggressive forwarders, seeing the market versatility in the past few years, have already intensified and re-engineered their marketing strategies by strongly implementing more dedicated efforts in inbound traffic business and by offering more value-added services to their customers with no extra charges levied. Besides, some of them have also paved their own global agent and partner networking, in an effort to be in a better position to strengthen their business relationships with overseas partners for more business prospects of routing orders and for upgrading their ability to accept bulk cargoes (LCL shipments) with the term of door-to-door delivery service; however, the effect remains not so encouraging, due to the fierce competitions of the existing cargo market and the heavy short-falling of cargo volumes in the past 2-3 years which resulted in huge losses suffered.

Building a new market outlet for development is, indeed a very difficult task for local SME forwarders, in view of the past history and the habitual frameworking pattern which afflict them much to create a new business sphere by which they could continue their trading to compete in the market.

China should be one of the potential markets in outbound cargo movements which all global freight forwarders in particular, for Hong Kong and Macau players, in consideration of their favourable conditions, such as social relations, language and similar cultures, have been eyeing to penetrate into it. However, China is also a market with very high risks and skills to take and to manage the business, and in addition, to deal with people of different strata, in particular with government officials whose cultures are somehow different. Forwarders and logistics service players have to learn, from the very beginning, the Chinese culture how to trade in this market. It was noted that in the past decade, there had been quite a good number of forwarders winding up their business in China for bad debts, lack of business supports, inability to adapt to the changeable business environment, and the rigid but crucial Chinese laws, forcing them to pull out of the market, though reluctantly. As a result, China is indeed a very tough market for SME forwarders to play, even though it is a very potential one.

CONCLUSION

In conclusion, the future outlook of the cargo logistics industry in Macau is gloomy, just like having been cast over it by a shadow but remains optimistic, if the SAR Government can offer its help with more care and supports to the industry by doing something more with synergized efforts to re-engineer it. At the moment, the local forwarders could do nothing but count on their own efforts to explore some other new market sources in other countries for their living and to bless themselves with luck to survive continuously and to wait patiently for the earlier recovery of the global economy to emerge.

關於民航客運的損害賠償制度

■ ■ 楊 雲

儘管民航客運是十分安全的交通模式，但航空事故仍未能絕對避免。萬一發生這類事故，就存在民事賠償的法律責任問題。各國各地對於解決這類民事賠償的法律責任問題，根據各自的不同的法律傳統，主要可分為按民航運輸合同關係的成立按合同法處理，或直接按民事侵權法解決賠償責任問題兩大類。

一九二九年的“華沙公約”，為解決國際民航客運的民事賠償責任問題建立了統一的法律規範，隨着全球主要的國家或地區紛紛加入公約，該公約成為國際民航客運的民事賠償責任體系的基礎，因應民航業的不斷發展及社會進步，其後陸續產生了補充“華沙公約”的多份議定書或協議，這一系列的國際社會公認的法律文件，組成了國際民航客運的民事賠償責任制度基礎，為統一國際私法的實體規範提供了指導性依據。

總括而言，“華沙公約”以降關於民航客運的民事賠償法律責任的法律文件，具約束力的就有五個國際公約及一個國際協議。這些公約及協議，主要都適用於澳門特區：

一、一九二九年十月十二日在華沙簽署的《統一國際航空運輸某些規則的公約》，即“一九二九年華沙公約”，自一九三三年二月十三日起生效。

二、一九五五年九月二十八日在海牙簽訂的《修訂一九二九年十月十二日在華沙簽訂的〈修訂統一國際航空運輸某些規則的公約〉的議定書，即一九五五年海牙議定書。

三、一九六一年九月十八日在瓜道拉哈拉簽署的《統一非立約承運人所作國際航空運輸的某些規則的補充華沙公約的公約》，即一九六一年瓜道拉哈拉公約。

四、一九六六年五月十三日在蒙特利爾簽訂的《蒙特利爾承運人間協議》，這不屬國際公約，而是由美國民航委員會與世界各主要航空公司之間所簽訂的國際性協議，因對國際民航業有重大影響而被納入華沙公約體系。

五、一九七一年三月八日在危地馬拉簽訂的《修訂經海牙議定書修訂的〈統一國際航空運輸某些規則的公約〉的議定書》，即一九七一年危地馬拉議定書。

六、一九九九年五月二十八日在蒙特利爾簽訂的《關於〈統一國際航空運輸某些規則的公約〉》。

這些法律文件所構成的國際民航民事賠償責任體系，有五大基本原則是一致的，包括：

一、承運人過失推定原則

即是除非民航承運人能證明已採取一切必要的措施，或不可能採取有效措施以避免損害的發生時，民航承運人被推定為對民航運輸過程中對旅客、貨物及行李的任何損害的發生，具有過失責任。然而，當民航承運人能證明有關損害是受害人的過失所引致時，就可部分或全部免除民事賠償責任。

二、承運人賠償責任限制原則

按“華沙公約”及修訂的法律文件，民航承運人對旅客、貨物及行李的損害賠償責任，均有金額上限的限制，但若承運人，其受僱人、代理人所故意造成或放任損害發生的，則沒有賠償金額上限。

三、國際民航運輸適用公約原則

凡“華沙公約”締約國或加入其修訂法律文件的國家及地區，對國際民航運輸中發生的關於旅客人身傷亡、行李或貨物毀損，丟失或延誤的損失，均適用“一九二九年華沙公約”及其修訂法律文件，而不適用國內法或以國際私法衝突規範所指向的任一國內法。華沙公約所指的國際民航運輸，是按當事人各方的約定；出發地及目的地在兩個締約國境內；或出發地、目的地在一個締約國境內而在任何別的国家有一個約定經停地點的任何國際運輸。中華人民共和國在一九五八年加入華沙公約，一九九九年後的澳門特區亦延伸適用，《基本法》規定澳門特區可以“中國澳門”名義獨立加入國際公約，所以，澳門特區雖然是中華人民共和國的一個行政區，但往返兩地的民航運輸在適法上仍屬於國際民航運輸範疇，適用於“華沙公約”及其法律文件。

四、兩年追訴期限原則

相關的民事責任損害賠償訴訟，必須自到達目的地之日，或者自航空器應該到達之日，或者自運輸停止之日起計兩年之內提出，逾期無效。

五、原告人選擇管轄法院原則

受害人或其利益代表人可按以下四種具司法管轄權的法院中任擇其一提起訴訟：民航承運人的住所地、民航承運人的主要營業地、訂立運輸合同業務機構所在地或目的地的法院。

澳門特區為履行加入國際公約的義務的本地立法，是第 11/2004 號行政法規的《空運人及航空器經營人的民事責任制度》。按法學通說，乘客與航空公司之間的民事責任關係，自乘客付款購買機票及航空公司收費後售出機票起，已經成立，其法律屬性為買賣合同中的客運合同。航空公司由該客運合同所衍生的對乘客的法律責任，均受第 11/2004 號行政法規及其後修訂的第 19/2011 號行政法規所規管。

第 11/2004 號行政法規第二條，對“空運人”及“航空器經營人”作以下的法律定義：“空運人”是指獲許可以航空器運送乘客、行李、貨物或郵件的實體，而有關許可須以按照民用航

空活動綱要法規的規定發出的空運經營人證明書或臨時執照作為憑證；“航空器經營人”是指負責經營航空器的人或實體。前者是航空公司，後者則是指包括航空公司在內的所有經營航空器的組織。

作為本地立法，第 11/2004 號行政法規所遵循的關於“華沙公約”及其法律文件的原則體現在以下幾個方面：

第一、關於“承運人過失推定原則”

第 11/2004 號行政法規第 9 條第 1 款規定：“如空運人證實倘有的損害是由受害人或已繼承其請求賠償權的人實施的過錯行為引致，即使過錯行為屬過失或不作為，均須準確地按有關的作為或不作為造成的損害的程度及比例，解除空運人的責任。”第 4 款規定：“空運人就乘客、行李或貨物的運送延誤引致的損害所承擔的責任，倘空運人證實其已為避免造成有關損害或損失而採取在合理範圍內可被要求採取的一切措施，又或於證實其不可能採取上指措施的情況下，受到阻却。”第 5 款則規定：“如證實損害是由空運人或其代表的過錯所引致，即使過錯行為屬過失或不作為的情況，且空運人代表的行為並未超過本身的勞動關係範圍，則空運人就乘客的運送延誤或行李的毀滅、遺失、損壞或運送延誤引致的損害所承擔的責任限度可提高。”該法第 5 條第 1 款更開宗明義規定：“空運人彌補（在航空器上發生的意外、或在登上或離開航空器的任何操作過程中發生的意外引致乘客死亡、受傷或遭受其他身體上的損傷）的責任屬無限責任，並推定空運人有過錯。

第二、關於“承運人賠償責任限制原則”

第 11/2004 行政法規第 5 條（因乘客死亡、受傷或遭受其他身體上的損傷而產生的責任的限度）、第 6 條（因運送乘客方面的延誤而產生的責任限度）、第 7 條（因行李的毀滅、遺失、損壞或運送延誤而產生的責任的限度）、第 8 條（因貨物的毀滅、遺失、損壞或運送延誤而產生的責任的限度）等規定，儘管金額上限經第 19/2011 號行政法規修訂，但其空運人，即承運人的賠償責任限制原則並無改變。這一原則，是為確保受害人獲得適當的損害賠償同時，不致令承運人因無法負擔而倒閉。第 11/2004 號行政法規第 21 條規定了空運人須承投民事責任強制



保險，以保證某些情況下的支付。

第三、關於“國際民航運輸適用國際公約原則”

第 11/2004 號行政法規第 1 條，該法的適用範圍包括於澳門特別行政區註冊者、使用澳門特別行政區民用航空基礎設施者及飛越澳門特別行政區空域者。第 5 條第 1 及第 2 款規定，因乘客死亡、受傷或遭受其他身體上的損傷而產生的責任的限度，適用一九九九年五月二十八日於蒙特利爾簽訂的《統一國際航空運輸某些規則的公約》。

第四、關於“兩年追訴期限原則”及“原告人選擇管轄法院原則”

第 11/2004 號行政法規第 12 條第 1 款規定：“追究由運輸合同產生的民事責任的司法訴訟，應於事故發生後兩年內針對相關的空運人而提出，如屬下列情況，該司法訴訟可向澳門特別行政區法院提出：(1) 空運人的住所設於澳門特別行政區或空運人以澳門特別行政區為主要營業中心，又或導致訂立有關運輸合同的業務在澳門特別行政區進行；(2) 澳門特別行政區為目的地。”該條第 2 款規定：“直至意外發生之日，如受害乘客的主要居所或永久居所位於澳門特別行政區，又或空運人在澳門特別行政區經營客運業務，為確定就乘客死亡或遭受身體上的損傷引致的損害所承擔的責任的司法訴訟，亦可向澳門特別行政區具管轄權的法院提出。”

由此而言，澳門特區在國際民航客運的民事賠償責任法律制度，是立法上的折衷主義，在符合國際公約所定的基本原則下，盡力平行空運人或航空器經營人與乘客之間的法益。不過，因應澳門民航業的不斷發展及國際民航客運不斷增加，在日後修訂相關的行政法規之時，應該逐步向過失責任主義傾斜。所謂過失責任主義，是指當損害的發生，是由空運人的過失所致，空運人才須承擔民事損害賠償的責任。當今世界各地關於國際民航客運的民事責任構成的法律體系，已較多採納過失責任主義。澳門特區應該參考。

變革才是永恒——澳門國際機場的生存之道

■ ■ 何家驥

澳門國際機場專營有限公司的代表，早前參加了於新加坡舉行的國際機場協會亞太區理事會、會員大會、年會及展覽會。來自亞太區各個國際機場的代表，在以“發展中的機場：創新和機遇”為主顯的年會上，認真探討了低成本航空的發展對國際機場營運效益的作用。每年一度的國際機場協會亞太區理事會一系列會議，是區內民航業最具代表性的專業會議，對區內各個國際機場的業務合作和發展，以及民航業的市場趨勢變化，提供了具指標意義的參考。在今年的年會上，作專題發言的業界代表均認為，城市經濟的發展與社會的進步，都與當地國際機場的發展水平息息相關，國際機場與城市經濟及社會進步，既是相互促進，又是相互配合的良性互動關係，其中，又以國際機場的發展帶動經濟增長與社會進步的範例居多。各地代表還達成“國際機場是城市與國際的經貿往來平台，還是城市經濟、旅遊文化的發展動力”的共識。

根據澳門國際機場專營有限公司年初公佈的二〇一一年業務簡報披露的資料，該公司除積極參與珠三角五大機場及東亞地區機場聯盟舉辦的專業會議，以加強區域業務交流合作之外，作為中國與葡語國家機場的中介橋樑和服務平台，澳門國際機場亦同時致力推動組織中國與葡語國家民航業人員的交流培訓項目。去年，澳門國際機場支持及組織多名來自內地及本地的技術人員參加了三個在葡萄牙舉辦的專業成長課程。澳門國際機場聯同中國與葡語國家經貿合作論壇澳門常設秘書處，首度在澳門開辦葡語國家機場管理高階人才實踐課程。

毫無疑問，面對珠三角地區民航業市場的劇烈競爭，以及亞太區國際機場業務的瞬息萬變，澳門國際機場必須有與時俱進、高瞻遠矚的市場策略和發展定位及時有效應對，不然，將無可避免地被邊緣化。萬一出現這不幸的局面，對本澳經濟及社會的影響，絕不可小覷。正因澳門

國際機場了解自身成敗直接關係到本地的經濟前景及社會發展，所以，澳門國際機場專營有限公司近年定下了“統籌、兼顧”的全新企業管理策略；在統一目標的同時，統籌兼顧公眾利益、環境保護、社會責任及人才培育。這個簡明扼要，實踐有力的企管策略，令澳門國際機場從容迎接並穩妥回應各種內外的困難與挑戰。與此同時，為保持並持續提升澳門國際機場的“安全、服務、效率、效益、文化、環保”等水平，澳門國際機場專營有限公司還繼續推動“文化機場”、“綠色機場”等元素結合“虛擬化機場”戰略，實施機場基礎建設及設施更新的目標管理。

在澳門特區政府的政策支持下，澳門國際機場專營有限公司還在機場的專業服務中開創性地引入競爭，革新了機場管理營運的模式，為提高及改進各範疇的專業服務質素設定了機制上的保障。任何一個國際機場的維持和發展，先是不能離開本地及區域性客貨運輸市場及國際經濟環境的影響，亦不能脫離市場競爭。為此，澳門國際機場年來都努力拓展多元化的民航客貨運市場，並創設商業發展項目，務求航空及非航空的收益達至平行增長，提高自身的競爭力的同時，亦以珠三角民航業界公認的多功能中小型國際機場範例的角色，主動融入珠三角以至泛珠三角的區域合作中，且繼續發揮澳門與國際、葡語國家經貿合作平台的獨特作用。

在國際機場協會亞太區理事會年會上，不少民航專業代表認同，儘管亞太區的民航業相對增長仍算可觀，然而，在環球經濟發展陰霾未除之下，區內的國際機場免不了一方面要應付營運成本增長較快，另一方面又要不斷改進基礎設施、保證航空安全，更要符合國際民航業界在節能減排、環境保護、服務質素等方面持續提出的新要求，還有低成本航空發展迅速，航空科技日新月異，市場結構旅客需求也千變萬化。凡此種種，對國際機場傳統的營運模式都是一種挑戰，“適者生存”，同樣適用在這一場合。因此，國際機場都必須按這些變化而變革，以迎合市場大勢，適應民航業的新要求。

回望珠三角區域的五大機場，澳門國際機場同時面對香港、廣州、深圳及珠海等周邊的國際或國內機場的各種競爭，營運與發展的空間在客觀上已受到很大的局限。港穗深的國際機場傳統航空公司規模大且數量多，國際國內航線覆蓋世界及國內各城市，而珠海機場亦在內地線上與澳門國際機場直接競爭，兼有地理與價格優勢。長期受到這種十分不利的多面夾攻，腹背

受敵，毫不誇張地講，澳門國際機場能夠營運下去，已殊不簡單，發展談何容易。

澳門國際機場專營有限公司對此環境亦瞭如指掌，其近年採取的市場策略及變革措施，配合錯位發展的策略，大力發展商務航空及低成本航空，成功地在民航業競爭異常劇烈的珠三角民航市場中，“殺出一條血路”。

澳門國際機場今年上半年的整體客運量較去年同期增長約8%，目的地旅客已佔空路入境旅客總數的97%，較兩岸直航前有相當可觀的增幅，其中又以東南亞及中國內地市場的增長最快，分別佔36%及33%。目前，澳門國際機場的主要客源，已由從前的台灣旅客改為以國際旅客為主，而低成本航空旅客量已佔機場客運量的三成。

澳門國際機場在發展低成本航空方面的階段性成績是有目共睹的。單是今年四月份，華信航空及越南航空就分別開通澳門至台中及峴港的航線；五月份，亞洲航空開通澳門至泰國清邁的航線；七月份，新進入澳門民航市場的就有韓國的釜山航空及泰國航空；今年下半年，亦將有一家來自印度的低成本航空公司打算開通由新德里往返澳門的航線。此外，重組後的印尼曼德拉航空，亦擬恢復經營雅加達至澳門的航線。目前為此，澳門國際機場共有二十三家本地及國內外的航空公司提供了十七個中國內地航點、十五個亞洲及台灣地區的航點。這些數字，民航業界俱認為屬歷史性的亮點。

澳門國際機場專營有限公司對於澳門國際機場的生存與發展具專業識見及應對策略，令人相信，澳門國際機場將為澳門建設“世界旅遊休閒中心”與本地經濟、社會的可持續發展繼續發揮無可替代的獨特作用。



馬祖開賭刺激澳門提升民航競爭力

■ ■ 馬宏彰

台灣馬祖在二零一二年七月以當地居民“公投”的方式，通過開設賭場，馬祖將成為台灣首個開放賭業的地區。澳門博彩業界人士和學者認為，由於澳門的博彩業已經達到相當規模，而且地理上接近大陸，馬祖開賭短期對澳門的博彩業影響不大。不過長遠而言，對澳門始終會有一定的影響，政府應該加強本地區的對外交通尤其是航空運輸，提升服務業水準，配合國家“十二五”規劃關於澳門建設成“世界旅遊休閒中心”的發展定位，同時以博彩業帶動非博彩元素的發展。

民航業界最關注的是，馬祖逾半投票民眾同意設賭場之後，當地如何解決空中交通問題。台灣“交通部民用航空局”表示，已有升級改善計劃，馬祖機場日後要讓載客量百人以上的航機升降。據悉，已有博奕業者表示願意投資馬祖機場將其升級，估計投資約八十億至一百億元新台幣。但是，亦有學者對此表示懷疑，因馬祖的先天條件太差，不容易在短期發展成一個可吸引百萬遊客的賭城。

台灣馬祖在七月七日完成的開設賭場公投，投票率大約四成，最後以一千七百九十五票支持、一千三百四十一票反對正式通過，馬祖將成為台灣首個開放賭業的地區，當局之後會草擬相關法例。馬祖在二零零一年開放“小三通”，第一年馬祖的入出境旅客有四千人次，是同年金門的四成，但去年金門入出境人次增長到一百四十七萬，是馬祖的四十倍，當地官員認“馬祖輸在沒有像樣的機場，求生存、求發展，不能再期待台北伸援手。”開放博彩後，開發商自然會投資機場等交通建設，才能解決馬祖人口外流、走不出去的困境。

馬祖機場現有條件差

台灣的民航部門則表示，早前已完成馬祖機場功能提升計劃，改善馬祖機場納入計劃中。擬設賭場的北竿地區，機場將由現在的 2C 提升到 3C 等級，也就是跑道增長至一千二百至一千八百公尺，且助導航功能也提高，飛機起降能見度降低，減少無效飛行。據上述規劃，即使北竿機場提升到 3C 等級，最大容許起降的飛機，還是以小型機為主，例如立榮航空今年將引進的七十二座位的 ATR72-600 型飛機。民航部門曾與連江縣政府溝通過未來馬祖發展博弈，機場可能有起降較大型飛機的需求。台灣民航部門說，馬祖機場如果要起降一百多人座的飛機，等級必須從 2C 提升到 4C，跑道要延長到一千八百公尺以上。另外，北竿機場從 2C 升等到 3C 的經費由政府負擔，3C 到 4C 的費用則由博弈業者支出。

民航界人士指出，立榮航空是現在唯一經營馬祖航線的航空公司，其中北竿機場每天只有三班往返台北松山機場。北竿機場跑道約一千一百五十公尺，起降能見度至少要達到二千四百公尺以上。馬祖博弈公投過關，除了已經長年經營該航線的立榮航空，其他航空業者都採取保留態度，主要是因為馬祖機場無法起降大型的噴射客機，且因為氣候問題使得無效飛行率近二成。台灣民航官員表示，島內航線只要有市場，不會限制航空公司的數目，不過馬祖機場因為天候因素，去年無效飛行（即航班取消）率高達 19.4%，目前北竿航線載客率僅六成，南竿約七成，一般要七成以上才可獲利，民航當局原則上要載客率八成，才會考慮開放其他航空公司加入。

華信航空公司指出，各國賭場都是國際航線飛機可直接到達，且搭配夠吸引人的旅遊景點與設施，韓國濟州或澳門與新加坡都有相當國際航線航班做支撐，馬祖機場條件不足，很難發展成國際機場，會變成以爭取台灣旅客為主，發展的空間有限。

現時有興趣投資馬祖的是美國博弈業者懷德。該公司稱有意在博彩專法通過的三年內，於馬祖投資六百億元新台幣，一年至少吸引四百五十萬遊客。懷德公司表示，已獲得華爾街金融機構資助，將把馬祖打造成“亞洲地中海”。其中兩百一十億元用在機場、大橋、大學等設施。

懷德公司總裁威廉·懷德說：“我也不喜歡賭場，但它們帶來很大的觀光效益。”他打算在北竿興建附設賭場的度假村、渡輪碼頭、大學、體育館與學生宿舍；南竿則規劃興建精品酒店與家庭式別墅。為不影響當地人的居住環境，度假村將蓋在無人居住、多數是公有土地的區域，向政府租借或購買公有地。威廉·懷德說“不可能在一個沒有交通設施的沙漠中建賭場，”交通設施改善，絕對會比度假村、賭場還早施工。計劃花費一百廿億元升級北竿機場，克服馬祖多霧的問題，也會花費六十億興建南北竿大橋。

澳門有學者表示，馬祖開賭短期內對於澳門的博彩業界未有太大影響，因為由公投到招標，由招標到落成估計最少需要五年時間。但長遠來說，馬祖賭博合法化後可能會引致台灣其他離島效法，加上台灣與大陸福建、浙江及長江三角流域等澳門的賭客主要來源較近，大約只需一至兩小時的交通時間，可能會吸引部分內地客源，將對澳門構成較大的影響。

澳門旅遊業和交通運輸業人士表示，除了馬祖以外，台灣及澳門鄰近地區亦會相繼開放賭業，雖然澳門目前仍然具有一定的領先地位，但澳門業界應該不斷創新，加入新元素，避免停滯不前。尤其是要注意改善澳門國際機場的設施，增加各航空公司到世界各地的航點，並提升服務業的水準，才能有效應對台灣或其他地區博彩業與澳門之間的競爭。

有投資興趣的美資懷德公司估計，馬祖附設賭場的度假村第一年博彩稅約五十七億元，其中依法將提撥十五億元福利金給七千名馬祖居民，等於每位居民每月可領到一萬八千元新台幣的福利金；若以每年近五成的成長率計算，度假村營運五年後，馬祖人每月的福利金甚至可達八萬元。威廉·懷德說，據他了解，未來福利金是以公投當天在籍者為依據，之後再入籍的應不符發放資格。他表示，馬祖氣候及周邊建設條件不佳，但地理位置夠好，不論是日本、韓國、大陸或是東南亞的遊客，都很適合來到馬祖。且澳門賭場也無法容納更多的觀光客，不會有排擠效應，相信不會因澳門的競爭無法發揮投資效用。

他說，馬祖與金門同樣都是戰地特色的小島，馬祖人卻有 90% 的年度支出須依賴中央政府補助。綜合度假村與賭場不但能帶來豐厚的博弈稅收，也能為當地創造三千到五千個工作機

會。台灣懷德聯合開發公司副總裁李如易表示，懷德公司曾參與開發澳門威尼斯人酒店度假村和美國拉斯維加斯的博彩產業，近年來將投資聚焦在亞洲地區。

澳門機場亟待擴充吸引客源

澳門旅客國際化比例仍不高，距離“世界旅遊休閒中心”的目標定位仍有一段距離，提高國際客源比例，減少對中國內地旅客的依賴性，成為澳門旅遊業轉型發展的首要目標。長久以來，由於地理位置關係，周邊地區旅客一直是澳門主要客源。隨着賭權開放和內地實施自由行，各式豪華度假村拔地而起，吸引最多仍是內地旅客，大中華區旅客穩佔總入境旅客人次接近九成，反映着澳門的現實問題。

隨着國際知名度提高，本土旅遊業存在的問題亦被國際旅遊組織點出。早前亞太旅遊協會應澳門官方邀請，針對澳門旅遊業提供專題報告，直言澳門定位“世界旅遊休閒中心，”但國際客源比例不高，國際航線數量少，單從客源、對外交通接駁配套就凸顯澳門存在已久的問題。過去十年，澳門經濟發展迅速，但民航業發展卻經歷兩岸直航、金融海嘯、高油價等波折，未能與整體經濟保持同步。儘管多年來引入不少外地低成本航空公司，但以東南亞航線為主，中長途航線欠奉。期間又遭遇本土廉價航空公司倒閉及多條長途航線取消，對外交通網絡發展較為緩慢，航線網絡開拓速度未跟上社會經濟發展步伐，難免被歸責成國際客源增長緩慢的主因。不過，誠如民航業者所言，澳門基地航空公司實力尚待鞏固，未必有足夠能力經營好一條中長途航線，故暫未能開通中長途航線可以理解。但為何外地具實力的航空公司多年來都沒有開通到澳門的航線？澳門博彩旅遊業聞名全球，早應有航企爭相飛往澳門，事實卻非如此。到底澳門缺乏中長途航線致國際客源不足？還是澳門客源市場不足以支中長途航線發展？

無可否認，倘澳門本身缺乏客源基礎，即使本地、外地航企增設澳門中長途航線，一段時間後亦會面臨經營壓力，輕則關閉航線，重則拖累航企財政。澳門曾經有飛往葡萄牙、馬爾代夫的長途航線，最終因長期虧損被逼結束，主因客源不足。客源基礎與本土人口市場內需有關，澳門人口規模難以突破，祇有靠吸引中國內地居民、各地遊客來澳中轉，擴闊客源基礎。然而，



本澳陸路通關時間受限制，海運航班有待完善等，均制約內地居民及遊客以澳門作為中轉站的意欲。因此，打破現有限制，創造新的海陸空聯營模式，方便中轉客，才能短時間突破人口內需不足的限制，擴大市場客源，為航企加開國際航線增加客源奠定基礎。

黃岩島事件與低成本航綫的經營

■ ■ 孫坤元

隨著低成本航空及商務航空的新崛起，澳門國際機場的客運量連續十四個月上升。澳門機場專營公司發出的新聞稿表示，雖然七、八月有多個颱風襲澳，但沒有影響暑假機場客運量；七、八月機場客運量達八十七點六萬人次，同比增 13%；航班起降量同比增 12%，達七千六百升降架次。首八月載客量同比升 9.4%。由去年六月至今保持十四個月升勢。

中菲關係影響內地人菲律賓遊

最近一段時間，民航界和旅遊界人士比較關注亞洲地區開賭和低成本航空發展的消息。除了台灣之外，最近傳出開賭消息的還有菲律賓。消息指，澳門新濠博亞娛樂計劃與三家菲律賓企業聯手，進軍菲律賓賭業。有本地學者表示，新濠博亞到菲發展將形成跨市場營銷策略，菲律賓的貴賓廳模式貼近澳門，相信此策略的影響會較深入，但最終能否吸客，將受到政治不穩左右。

新濠博亞夥拍菲律賓企業擬發展的十億美元大型綜合度假村，主體建築大致完成，並非由零開始。此項目的土地及建築物擁有人為三家菲企之一 Belle 集團。據外電報道，因 Belle 沒有博彩經驗，故引入新濠博亞。其他三家賭牌公司，分別是當地港口大亨 Enrique Razon Jr. 控制的 Bloomberry Resorts Corp.、一家由馬來西亞博彩公司雲頂香港有限公司和菲律賓 Alliance Global Group Inc. 聯合組建的合資企業，以及由日本岡田和生負責運營的 Universal Entertainment Corp.

有本地學者表示，由於新濠博亞參與的項目已完成了建築結構，祇要資金到位、設計裝修完成，相信短時間內可開業。新濠博亞沾手菲律賓市場，將達致澳門與菲律賓的跨市場營銷策略。正如金沙集團的濱海灣賭場與澳門威尼斯人，估計跨市場營銷廣度及深度，菲律賓大於新加坡。菲律賓營運的貴賓廳以至中介人運作模式與澳門貼近，澳門中介人亦有在菲律賓經營，故兩地經營與監管相若，甚至菲律賓尺度更寬鬆。如當地容許電話、網上視頻投注，但澳門不淮許。相比新加坡的嚴厲管理模式，顯然澳菲更接近。

有學者認為，最終成效取決於吸客能力。中國沿海到菲律賓飛行時間較新加坡短，交通便利有其優勢，但菲律賓政治不穩，是制約其發展的最大問題，特別是中菲關係會影響內地人到當地旅遊意慾。

低成本航空大舉進軍東南亞

今年中，亞洲航空公司宣佈開通澳門直飛菲律賓克拉克的定點直飛航班。這是亞航在澳開通的首條直飛菲律賓的航線，新航線已於七月十九日正式通航，每日一班。此外，亞航推出來回程（包含機場稅和燃油附加費）三百六十二澳門元的通航特惠價。亞航假日亦針對不同旅遊規劃的旅客推出三款經濟實惠的機票加酒店旅遊套餐，澳門直飛克拉克的旅客，可選擇來回機票加兩晚克拉克住宿的套餐優惠，最低六百澳門元起。該公司希望通過克拉克中轉至長灘島的旅客，也可選擇來回機票加兩晚長灘島住宿的套餐優惠，最低七百澳門元起，其他套餐優惠還包括達沃等旅遊勝地。不過有旅遊業人士認為，近期中菲兩國在黃岩島事件問題上的爭議，中國旅客未必喜歡在這種局勢下到菲律賓旅遊。

差不多同一時間，以釜山為基地、獲得韓國優質安全廉航大獎的釜山航空，於七月二十日首航澳門至釜山航線。與其他航空公司一樣，釜山航空也趁機推出網上來回機票一千二百八十八澳門元及旅行社買一送一的優惠。於推廣期間，凡購買釜山航空機票的乘客均有機會獲贈釜山旅遊書乙本，乘搭首航的乘客更可獲釜山航空滑鼠墊及紀念杯。釜山航空公司香港站負責人表示，該公司票價將比一般飛往韓國機票低一至三成。除澳門至釜山往返外，乘客更可選擇從澳

門出發，回程到香港或從香港出發，回程返回澳門，極為方便。

釜山航空以韓國第二大城市釜山為基地，航線分佈韓國（釜山、金浦、濟洲）；日本（東京、大阪、福岡）；中國（香港、澳門、青島），以及菲律賓（宿霧）。

澳門旅遊業人士表示，雖然上半年澳門國際機場增設多條航線，但主要集中在東南亞，個別東南亞航點競爭較激烈，或因競爭加劇而減價引客；內地航點依然較少，且多是單一的航企經營，故未見整體航線票價下跌。菲律賓在外交問題上採取親美抗華的姿態，加上該國年前發生過導致香港旅行團多人死傷的劫持旅遊巴士事件，中國內地遊客乃至港澳居民對菲律賓旅遊一直存有戒心。

除了韓國之外，澳門和珠江口西岸居民較喜歡的另一個旅遊目的地是泰國。亞洲航空自五月二十二日起開通澳門至泰國清邁的定點直飛航班，推出單程含稅二百七十三元人民幣的通航酬賓價。民航界人士指出，這是華南地區第一條直飛清邁的航線，顯示國際廉航公司重視以澳門為基地吸收地遊客。隨著世界經濟格局的微妙改變，澳門作為“世界旅遊休閒中心”的功能日益重要，背靠幅員廣袤的中國內地更是澳門不可忽略的優勢。

亞航目前是亞洲最大規模的低成本航空公司，擁有一百零七架飛機，每周的航班量超過二千四百三十架次。澳門是亞航進入中國的第一站，亞航開通澳門直飛曼谷航綫已有八年，運營情況一直很好，航班從去年十二月開始，增至每日四班，平均客座率仍然保持在 80% 以上。中國護照持有者可憑澳門飛清邁的機票，免簽註最多在澳門停留十四天。亞航開通澳門直飛清邁新航線後，除方便澳門居民出行，還可吸引更多內地居民通過澳門出境至清邁，實現一程多站式的旅遊體驗。

除此之外，中國內地的東方航空不久前宣布，與澳洲航空公司合組以香港為主要營運基地的低成本航空公司；海南航空入股的香港快運航空正計劃轉型為低成本航空公司，主打東南亞航線；內地著名的低成本航空公司——春秋航空，也正申請打入東南亞市場。



民航界人士指出，香港的地理優勢可吸引更多的航企開設低成本航空，但香港機場同時又缺乏足夠的空間，低成本航空的發展難免受阻。加上香港機場第三條跑道太貴也來得太遲，在這種情形下，澳門國際機場如能把握時機從後趕上，趁機擴大低成本航空市場，肯定會有一番作為。二零一零年，澳門國際機場聯同航空公司合作推廣“一站多遊”活動，為旅客提供優惠和便利，使他們得以經澳門繼續飛往東南亞、歐洲、美國及澳洲等國家和地區。澳門國際機場以中國內地及東南亞城市等區域航線為主，國際航綫尤其是長途航綫較少；通過“一站多遊”而迅速補充市場的不足，被業界人士讚譽為一項具戰略思維的市場抉擇。

民航危機管理初探

■ ■ 胡漢新

“民航危機”是指特殊的、非常規性的、干擾民航業務自然流程的任何事件，能夠帶來高度不確定性和高度威脅。這類危機具有較強的突發性，要求相關單位或企業在很短的時間內作出判斷，並迅速選擇應對的策略。

廣義的“民航危機管理”可解釋為：“通過對民航重大危機的監測、控制和處理，將一切關乎人命傷亡、公共或私有財產的破壞程度減至最低，並降低該危機的持續時間、風險擴大或出現後續影響的可能。”¹

具體來說，“民航危機管理”就是指政府聯合民航企業就危機預防、危機處理和危機總結管理等行為所進行系列管理活動的總稱。它包括對天災、事故、服務、人員、經營、犯罪等各方面突發事件的應對處理，以最小成本維護民航業的發展為根本目的，以期對危機處理實行規範化、組織化和程式化。基本上，危機可分為兩大類，其一是由自然災害和人為因素引起的突發性事件。前者如水災、地震、颱風、乾旱；後者如核洩漏、火災或品質事故。其二是由社會對抗力量引發衝突行為而導致的社會失衡和混亂，如戰爭、暴力對抗、恐怖襲擊等。

表 1：民航業危機分類

| 種類 | 原因 |
|---------|-----------------------------------|
| 政治性危機 | (局部) 戰爭、(軍事) 政變、有組織的恐怖活動等 |
| 社會社危機 | 社會動盪及騷亂、遊行和罷工等 |
| 經濟性危機 | 經濟衰退、金融危機、惡性通貨膨脹或通貨緊縮、高失業、原油價格暴漲等 |
| 自然災難性危機 | 地震、洪水、颱風、龍捲風、流行性傳染性疾病爆發等 |
| 技術性危機 | 飛行技術事故、飛機起降事故等 |



從民航業與外部相關聯的角度分析，民航業存在較大的敏感性（Sensitivity），主要表現在兩方面：對經濟波動的敏感性（Sensitivity on Economic Fluctuation）和對安全的敏感性（Sensitivity on Safety）。

其中以“對安全的敏感性”更有討論價值，事實上，民航業的繁榮在很大程度上取決於人們對航空運輸的安全信賴程度。由於航空運輸業所提供的是兩地之間的空中位移，飛行安全就被提高到首要的位置。一旦出現國家之間的戰爭、恐怖活動，或發生罷工、傳染病及其他自然災難（地震、雷電）等，旅客將基於個人安全的原因而改以其他方式出行。人流與物流因此而減少，將直接衝擊運輸業——特別是航空運輸業。

由於危機的起因不同，範圍不同，使得危機管理（Crisis Management）並不存在統一的模式。我們首先需要將危機分類，否則無法針對不同危機作分析，也無法根據不同危機而提出具有實際意義的對策與解決方案。

一、21 世紀民航危機大事回顧

民航業是提供公共服務的開放性行業，所以她不同於系統區域局限於特定產品和環境的生產型行業，接觸物件和交流目標呈現多元化特徵。這些多元目標和物件使得民航業產生危機的概率明顯增大，而且多元目標的不確定性也構成民航業產生危機的突發性。

我們稍稍回顧本世紀發生的以下重大民航危機：

1.1 2001 年的“9·11”事件

2001 年發生的“9·11”事件，使美國航空公司運量在 2001 年 9 月份比上年同期下降了 30%，令全球民航業經濟損失逾 300 億美元。美國國內旅客的運輸量到 2005 年才能恢復到“9·11”前的水平；而美國和外國骨幹航空公司進出美國的旅客運輸量，更要到 2006 年才能恢復到“9·11”前的水平。這種危害性還僅僅是指經濟方面，對人們造成心理上的危害以及社會

的動盪，更是難以估測的。

1.2 2003 年“非典型肺炎”

2003 年“非典型肺炎”（SARS）的大規模傳播，給民航業帶來突發性的打擊。從 4 月 14 日至 20 日的一周內，美國空運協會所屬的航空公司跨太平洋航線的運量下降了 39.6%；歐洲航空公司協會旗下的航空公司到亞太地區的運量在 4 月份的第二個星期下降了 17%，接下來的一個星期跌幅達到 28%。東京成田機場客運量下降了 30%，而香港的國泰和港龍航空的運量下降也超過 70%，國泰航空甚至一度考慮停飛全部的客運航班。在這種短時間內出現如此大幅度的下降，說明民航業危機的不確定性非常明顯，也增加了預測與預防的難度。其次，民航業突發性的危機也帶來了巨大的危害性。中國當年因非典使民航業損失了 100～150 億元人民幣（下同）的收入，利潤總額淨虧損 27 億元。

此外，這種突發性的巨大危害，對民航業也很容易引起連鎖反應。民航業危機不僅對本系統產生影響，與民航業相關的產業鏈條中，博彩業、旅遊業、會議業、飲食業、保險業都會受到最直接的衝擊，而對外經貿往來則受間接的影響。這些連鎖反應形成網狀結構，即民航業本身危機可造成其他行業的危機，並且各種危機互相影響乃至加劇惡性循環。

二、政府對民航業的危機管理

由於民航業的公共性，使得民航業危機超出了行業範疇而成為公共危機。上面分析的民航業危機分類與特徵，是進一步區分危機發生的領域與可能的結果，也為危機的預測、預防及相應控制提供了指導，同時引出了危機管理的概念。

政府針對危機事件作管理，目的是通過提高政府對危機發生的預見能力和危機發生後的救助能力，進行風險管理，及時而有效地處理危機，恢復社會穩定，恢復公眾對政府的信心。危機的突發性、破壞性和連鎖反應，決定了政府在應對危機時應起的主要作用，在民航業危機中也不例外。

無論可否預測，任何危機都有一個產生、發展、高漲及消失的過程。在這已知和未知的過程中，作為政府當然要對各種危機承擔起解決的責任。政府應是公共危機的管理者，是管理主體；而已知和未知的各種危機，則是管理目標。在主體與目標的關係上，應注重管理主體的再造。根據公共選擇理論，政府也存在“經濟人”的有限理性和局限性，很容易趨向於經濟職能而忽視公共管理的社會職能。

2.1 中國民航與澳門民航的體制比較

稍作比對就可以知道，中國民航體制與澳門民航體制存在很大差異：中國民航管理體制是以中國民用航空局(CAAC)——地區管理局——省(市、區)航空安全監督管理單位為主體的政企分開、垂直領導的民航行政管理體制。中國民用航空局(CAAC)是國務院主管民用航空事業的部委管理的國家局，歸交通運輸部管理；其地區管理局及派出機構轉變職能，將主要職責定位於民用航空的安全管理、市場管理、宏觀調控、空中交通管理和對外關係等幾個方面。

我們再來看看澳門。首先，自1999年回歸後，澳門實施“一國兩制”、“澳人治澳”，政治體制和行政體制均以《澳門基本法》為依歸，享有高度自治權和行政自主權。在民航領域，《中葡聯合聲明》和《澳門基本法》亦賦予澳門“對外航權”——《澳門基本法》規定：“澳門特別行政區政府經中央人民政府具體授權可自行制定民用航空的各項管理制度。”又規定澳門特別行政區可在民航等領域以“中國澳門”的名義，單獨地同世界各國、各地區及有關國際組織保持和發展關係，簽訂和履行有關協議。而澳門民航局是指導、管制及監察在本地區及賦予澳門管轄之國際領空與民航有關活動之機構，隸屬澳門運輸工務司範疇，並負責研究及建議法律、規章和用以保證空中航行安全、指導和協調民航活動的進行之行政措施，及採取空運方便以及安全的措施並注視其執行。

其次，澳門沒有屬於自己的領空，機場雖然屬於澳門特區政府，天空卻是屬於國家的。因為涉及到領空和航空運輸的問題，所以澳門民航安全問題不但關連到特區政府，還關連到中央政府。也就是說，對於所有由自然災害和人為因素引起的突發性事件，作為特區政府和澳門民航企業，在危機發生前如何有效預防？危機發生時如何及時應對？危機發生後如何盡快恢復？

危機過後如何總結經驗並提高危機預防及危機應變能力？諸如此類等問題，不但是澳門特區政府和廣大市民關心的事情，也應該是中央政府和內地廣大人民所關注的。

關鍵在於，上述如此複雜的體制關係下，當民航危機發生的時候，特區政府如何能夠迅速回應？如何統一協調與澳門民航企業、政府部門和相關救援單位？在進行有效的監測、控制和處理之餘，又能保持與中央政府的有效溝通？這些都是需要深入研究的課題。

2.2 政府主導公共危機管理的行政組織體系再造

在政府的層面上，一方面要轉換政府經濟職能，再造政府的公共管理的思維，另一方面也要再造政府處理公共事務的行政體系。在公共危機管理面前，需要在制度上強調政府行政組織危機管理的合法性和機構設置的合理性。

在合法性方面，政府職能存在是因為“公共力量必須有一個適當的代理人來把它結合在一起，並使它按照公意的指示而活動”，也使政府擁有“公共人格”。民航業危機涉及公共利益，因而對其管理是政府履行職能的要求。特別是民航業這樣敏感的公共危機，通常是市場和企業（自治組織）所不能自行解決的。這種公共危機的特性，也決定了擁有巨大社會資源與行政權力的政府，應出面充當危機的管理者與解決者。

在合理性方面，雖然政府應承擔危機管理的主體功能，但政府如何才能很好地處理危機存在合理性問題？這就關係到危機管理的供給充足和高效。

在供給充足方面，政府通過對危機的監測、控制和處理，以達到將損害降至最小的目的。這需要一整套快速反應的管理體系，包括事前、事中和事後三階段的危機預警系統、危機處理系統及危機回饋系統。

在供給高效方面，由於政府的供給往往能達到最佳的效果，為此其行政制度上不僅要保證機構設置的合理，而且為了保證高效執行，還應重視吸收非政府力量參與危機管理，形成以

政府為主體，非政府組織為輔體的危機處理系統。若具體實踐到本澳，該系統應為（中央政府——中聯辦、國家民航總局；特區政府——警察總局、旅遊危機處理辦公室、保安協調辦公室、治安警察局、民航局、消防局、海關、司法警察局、衛生局、港務局）組成的主體，與非政府組織（機場專營公司、管理公司、保安公司、地勤公司、航空公司、商務航空）組成的輔體共同治理和訊息互通的完善機制。

對於危機管理，政府應堅持訊息公開的原則。即出現民航業危機後，政府需要及時主動地將情況通過新聞發佈會、互聯網及各種媒體公開；對於涉及人身安全的危機，須特別注意事情的起因、處理及善後事宜，對社會及公眾作出及時和清晰的交代，與消費者保持通暢的聯繫；決不能掩蓋、迴避甚至推卸責任。

在國際上，從政府、行業組織和企業這些不同層面，均有比較成型的應急預案。如美國在1979年以立法形式建立了美國聯邦緊急事務管理局（FEMA），授予其對其他政府部門進行危機時的協調和調度權力。在交通運輸系統，1974年的《運輸安全法》建立了國家運輸安全委員會（The National Transportation Safety Board），該委員會是由總統直接領導的獨立機構，而且被賦予調查地面交通事故的極大權力。1982年有關法律經修改後，又賦予了該委員會比其他政府機構更優先的調查交通事故的權力。當然，國際上處理民航危機的做法，只能供參考，處理澳門民航危機的個案，必須有另一套更靈活的、更直接的、度身訂造的做法。²

2.3 政府成立專責部門統一調度

從本文開端的表1可以看出，民航業危機分為不同類別，嚴重程度相對較高的，可體現為有組織的恐怖活動和飛機起降重大事故（澳門暫無此案例）；程度相對較低的，可包括飛機之間或飛機與機場範圍內地面交通設施的輕微碰撞。這裏舉一個例子：2005年長榮航空一班原本在下午從澳門飛回臺北的BR802班機，在起飛滑行的時候，因左翼擦撞到另一架小飛機的尾翼，結果無法起飛。為了安全起見，有關部門命令其立即返回空橋檢修。

由此可見，政府應預先設定不同的戒備級別來區分不同危機的發生，以便作出不同的應對

策略，並協調相應的單位。如發現有組織的恐怖活動，因該危機可能涉及到國家、地區，甚至是第三國的利益，影響層面大，應界定為最高戒備級別。在適當時候，需要與國家或國際民航當局協調。以“6·29”新疆和田劫機事件為例。今年6月29日，由新疆和田飛往烏魯木齊的GS7554航班，有6名歹徒企圖暴力劫持飛機。從調查結果判斷，歹徒的目的是令飛機墜毀，造成嚴重的傷亡事件。最後，恐怖行動失敗，所有歹徒均被機組人員和乘客制服，飛機隨即返航和田機場並安全著陸，事情以人機安全告一段落。

可是，此類事件萬一發生在澳門，萬一事情沒有預期圓滿解決，萬一飛機起飛後被騎劫，萬一歹徒要求飛往別的地方……在瞬息萬變的情況下，政府和民航同業的第一反應和危機處理的流程應該如何？傳媒公關策略佈局應如何？本地傳媒、內地傳媒和國際傳媒由誰協調？由誰負責應對傳媒的事態跟進報道和作出適當的回應？雖然這樣的可能性非常低，但天有不測之風雲，誰也不能保證這樣的危機發生率為零。作為公共機構，只要仔細研究，未雨綢繆，危機發生時努力協調，萬一發生此類情況，也有能力和相關措施應對。儘管危機有可能一直都不發生，但所謂有備無患、養兵千日用兵一時，建立了危機處理系統肯定是有益的，起碼體現在這個危機處理系統能讓公眾放心。

三、民航企業危機管理戰略目標

對於公共危機，無論是政府組織或非政府組織，徹底的防範都是接近不可能的。然而，通過適當的預先計劃和周密的準備，人們可以最大程度地減少重大危機的破壞及縮短其持續影響的時間。科學的民航危機管理，應該包括對危機的預防、處理和總結三大過程。危機預防是危機管理的第一任務，通過預防措施，可以極大地減少危機事件的發生，其措施包括：

- 1、建立對民航危機管理的現狀分析調查系統，及時發現並剔除風險因素，尤其是重大風險隱患；
- 2、建立民航危機案例分析的資料庫，為建立一個完善的危機預警系統提供技術保障；
- 3、評估各類危機可能造成的危害，並建立相應的支援系統；



- 4、確保安全保衛系統和民航內部對話途徑暢通；
- 5、建立危機管理的知識系統、資訊系統、計劃系統，根據相關資訊知識設定危機管理的教育、訓練，並在此基礎上建立危機管理的預警系統。³

民航企業建立危機管理體制時，應以科學化、法治化和制度化為原則。以民航業界多年的危機處理經驗為基礎，通過科學的分析研究，以法治化的方式，不斷擴充民航安全管理體系，建立民航危機管理檔案和案例分析庫，建立制度化的民航危機管理的預警系統和指揮系統；同時還要建立危機管理的監測系統、行動系統和危機結束後的評估系統。

總之，當民航企業面對危機時，應該以社會公眾利益和消費者利益為重，迅速作出適當的反應，及時採取補救措施，並力爭化危機為契機，因勢利導，減少負面影響。這樣不但可以恢復企業的信譽，而且可以擴大企業的知名度和顧客信任度。我們必須清楚地意識到，民航業在面對危機時所採取的不同的態度和方法，將會帶來截然不同的後果。顯然，民航危機管理研究對民航業的穩定發展有著重要而深遠的現實意義，值得我們不斷地深入探討。

注釋：

1. 國際民航組織 (ICAO) “危機管理課程”內容薈萃，2012年6月12日；
2. 政府對民航業的危機管理，中國民航科學技術研究中心民航發展研究所，2004年；
3. 加強民航危機管理意義深遠，《中國民航報》，2003年。

手機通信還是生命安全重要？

■ ■ 魯振義

民航客貨運輸，理論上是當今最安全的出行方式，以或然率計算，這點更是毫無爭議的。根據民航界權威的國際民航組織 (ICAO) 所公布的統計數據，按每百萬次飛行所發生有人員死亡的航空事故次數計算，2000 年是 0.85 次，按此或然率計，即是每 117 萬 6500 次飛行才會發生一宗造成死亡的航空事故。換言之，等於若某人每日都搭乘一次飛機，要 3223 年才會遇上一次有人死亡的航空事故。雖然航空事故概率遠遠低於海陸交通工具，但是，萬一發生事故，機上所有乘客及機組人員極少會倖免於難。事實證明，航空事故的全體乘員羅難的概率的確遠遠高於部分生還。因此，對航空安全是絕對不能掉以輕心，即使有百萬分之一的可能影響民航安全的，都必須完全杜絕。

根據統計，90% 的民航事故發生在起飛或降落的一段時間，具體講是起飛階段的大約 3 分鐘及降落時的大約 8 分鐘，這 11 分鐘，民航業界稱之為“凶險的 11 分鐘”。巧合的是，根據航空公司對民航旅客使用手機等電子產品的情況的調查顯示，不少民航旅客偏偏習慣在這“凶險的 11 分鐘”時間使用手機通話或其他電子產品，儘管幾乎所有國家或地區的民航安全法律，都明令禁止在飛行中的航空器內使用包括手機在內的電子設備；儘管所有航空公司在這段時間均廣播提醒旅客遵守這個規定。可是，總是有人為求自己的便利，漠視航空安全，抱有僥倖的心理違反法律，不理勸告，不顧後果。

手機的普遍使用及其功能的多樣化，加上人們的航空安全意識薄弱，在足以影響航空安全的不當使用電子設備中，手機高居首位。2001 年，美國國家航空和宇宙航行局 (NASA) 公布了 1986 年至 1999 年民航安全記錄數據，顯示在這期間，共有 86 宗航空事故是由於乘客在飛



機上使用了電子設備，其中超過一半是由使用手機引發的故障。2003年，英國官方發表的同類調查亦表明，在1996至2002年，因乘客違法使用手機導致的飛行故障共有35宗。英國民航管理當局認為，2003到2005年，有多達10宗航空事故與乘客違法使用手機有密切關係。

今年八月，美國聯邦航空管理局(FAA)宣布，將成立研究小組，為航空公司確定旅客如何安全使用及何時可以使用哪些電子設備，提供相關指引。美國聯邦航空管理局現時規定，航空公司必須確保個人電子設備不會產生危險的無線電頻率干擾，才會准許旅客在飛行過程中使用。注意，並非准許在著陸及起飛階段時使用。

台灣的《民用航空法》更詳細規定，起飛(關閉艙門後至宣布開放使用部分電子用品時)及降落階段(廣播禁止使用電子用品至開啟艙門後)禁止使用以下項目：個人視頻用品如CD/MD/VCD/DVD/MP3/TV Receiver與唱盤；攝影裝備、數位相機如Video Camera、Digital Camera；電子遊戲機；電腦及周邊設備如iPad；其他可能干擾飛航系統的電子用品。違法者及拒不合作者，視情節可處5年以下有期徒刑到無期徒刑，刑罰相當嚴厲，正是因為航空安全必須萬無一失。台灣以嚴刑峻法對付違法使用電子產品的民航旅客，是由於曾發生一宗嚴重的民航事故：

1998年2月16日，台灣中華航空公司一架A300空中巴士航機，由印尼峇厘島飛抵台北桃園機場，因台北當時大霧，能見度極低，飛機按航空儀表程式著陸的過程中，受到極大的電子信號干擾，令儀表顯示出錯，使飛機進飛高度與實際高度誤差了300公尺，導致機師手足無措下連串操作失誤，在嘗試復飛的過程中，先是失速，機身翻轉，然後機頭急劇下墜著地起火，結果釀成機上182名乘客及15名機組人員全部罹難的嚴重民航事故。

可以這樣推論，客機在受到電子信號干擾產生錯誤信號但被機組人員及時糾正而未造成航空事故的個案，應該更多。

手機等電子用品為何會危及航空安全？從專業技術上作解釋的話，大家不易明白，但從基

本原理上分析的話，原因是十分簡單的。隨著智能手機中紛紛置有“飛行模式”，民航旅客更容易被誤導可以在機上使用手機，身陷法網而不自知。開啟“飛行模式”中的手機就可以在機上使用嗎？是值得大同時了解的、關乎“生死”的問題。

大家知道，所有無線電通信設備設置應用都必須佔用一定的頻譜作聯繫，假如在這段頻譜上有其他無線電信號擠佔，這兩條頻譜就會互相干擾，令雙方都會接收到錯誤的信號。航空安全是絕對的，即是說航空通信聯繫必須絕對可靠，所以，在航空通信的導航頻譜內，絕不容許發生任何干擾電波。雖然，手機搜尋或使用所佔的無線電頻譜與民航機所佔的無線電導航不盡相同，但任何電子產品總會存在帶外的雜散無線電信號，某種條件下還會存在交叉干擾，特別是手機這類基於時分多址的電子設備，是以間歇性脈衝方式發射信號的，帶外的雜散無線電信號更加嚴重。所以，即使在醫院的某些區域亦都禁止開啟或使用手機，以防干擾醫療器材操作的準確性。試想，若飛機上的電子設備包括電腦導航設備受到同樣的干擾，後果將是不堪設想。

將手機調校到“飛行模式”或“待機”狀態也同樣應該被禁止，因為在接收電話前一瞬間，手機會發出很強的無線電信號，足以干擾航機儀器。手機的“飛行模式”同樣會造成干擾，因為這種模式只是關閉了手機信號的有關功能，手機還可以使用其他功能，只要手機是開啟的，就仍然會有無線電信號，這種信號，同樣可以干擾機上的導航系統正常運作，正因如此，各地的民航安全法例均將所有電子產品設備，當然包括手機，列入機上禁止使用的範圍。雖然從無線電技術理論上或者認為“飛行模式”對航空飛行過程影響甚微，但目前，各國的民航管理部門都未對任何一款手機“飛行模式”的安全性進行認證，況且所謂“飛行模式”都只是手機生產商自行開發的功能，並無統一的安全使用標準，為保證航空安全，理應禁止使用。

近年，阿聯航空及英國維珍航空的機隊先後安裝 AeroMobile 系統，讓乘客可以在飛行期間使用手機。但這並非表示在機上可隨時自由使用手機通信，因為這必須符合及遵守三個前提條件；第一、AeroMobile 系統能夠確保乘客的手機設置為最小的電量信號裝置，這與地面的無線電信號完全不同。第二、嚴格限制在飛機升至 6000 米以上的高空才准使用。第三、仍然嚴格禁止任何乘客在“凶險的 11 分鐘”時段內使用或開啟手機。這種“飛機上的手機使用”，



與一般所理解的“飛機上的手機使用”，完全是兩回事。

為人為己，為了航空安全，為了嚴防發生航空事故，所有民航旅客都必須緊記；“必須讓你的手機及其他電子設備與機艙門同時打開及關閉”，以策萬全。

歐盟強徵碳排稅勢掀全球貿易戰

■ ■ 何明珠

雖然歐洲法院去年底已裁定，歐盟向所有進出歐洲機場的民航班機徵收碳排放稅，並不違反有關的“開放領空協議”及國際稅法，所以原則上，由今年一月一日開始，歐盟就有法律根據向外國航企開徵航空碳排放稅。然而，歐盟這一主張，因被其他國家視為“增設貿易壁壘”的舉動，故引起一輪國際爭議，而且有中國、美國、俄羅斯、印度等民航大國發起抵制，或要脅將採取貿易報復。歐盟在落實執行徵收民航班機的碳排放稅問題上，一直膠着。

美國參議院9月22日通過法案，授權運輸部長禁止美國的航空公司航班飛往歐洲時向後者支付“航空碳排放稅”。這一法案通過，代表美國不滿歐盟以法律手段強迫所有航空公司參與其設計的“排放交易系統”(Emissions Trading Scheme, ETS)，並向歐盟施加壓力，圖令其在對外國航企徵收碳排放稅的問題上讓步。

按照美國參議院投票一致通過的法案，美國的航空公司將獲當地法律保護無需參與歐盟由今年一月起實施的航空ETS計劃。雖然表面強硬，但該法案也附帶有修訂條款，規定倘歐盟的貿易法規作出修改、國際的替代法規獲得許可，又或美國實施本國的計劃以解決航空碳排放問題，則運輸部長可以重新考慮該法案對航空公司的禁令。

美國作為世界第一民航大國，該法案的通過是向歐盟方面傳達了強烈的訊息，就是歐盟不能對美國的航空公司徵稅。這一舉動有助確保美國的航空公司和乘客，不會因為非法徵稅而協助歐盟減少債務負擔，但同時可以投資在美國本土，刺激經濟及創造就業職位。此外，美國政府不可能願意見到，美國人乘搭美國的航空公司時被迫交付歐盟的稅款，在美國人眼中，這有

可能涉及國家尊嚴的問題。

美國參議院之所以迅速通過有關法案，目的是希望趕及在今年 11 月 6 日美國國會及總統大選前完成立法。事實上，美國眾議院在較前亦已通過了一項類似的法案，而眾議院對參議院的法案版本同感滿意，並將以後者的法案為基礎提出合訂法案，提交給總統奧巴馬簽署生效。

其實美國運輸部部長今年 6 月已表明，美國政府“強烈反對”歐盟的碳排稅方案，因此相信，總統奧巴馬批准法案並很快簽署生效的機會極大。美國這個動作，無疑是想藉法案的通過，向歐盟決定強制徵收航空碳排放稅表達不滿，並以法律手段迫歐盟讓步。事實上，美國的主要航空公司，包括聯合大陸控股 (United Continental Holding Inc.)、達美航空 (Delta Air Lines Inc.) 及美國航空 (American Air-lines) 母公司 AMR Corp. 等，都一致反對被納入歐盟的碳排放交易系統，認為該系統已超越了歐盟的權力管轄範圍，這等同於一項非法的、不正常的稅收。但是，雖然美國和大多數國家的國際航空公司都不滿歐盟的強制徵收碳排放稅計劃，但仍按規定向歐盟提交用以計算碳排放量的飛行資料，部分航企更已開始買入可作碳排放交易的信用額。

在美國參議院通過法案不久，歐盟的氣候專員 Connie Hedegaard 回應稱，歡迎參議院法案的條訂條款，呼籲美國尋求全球共識以解決航空碳排放問題，而這正是歐盟一貫主張的目標。她同時指出，美國只是口講爭取共識並不夠，還必須力促成事。歐盟的表態，意味美國必須改變對國際民航組織 (International Civil Aviation Organization, ICAO) 在這個問題上的立場。

去年，歐盟不理會世界各國政府反對，強行推出被認為只有利其經濟的 ETS 計劃，其中一個理據，就是各國無法在 ICAO 的制度框架下達成減少碳排放的協議。現在美國立法反對歐盟對其開徵收碳排放稅，歐盟則仍然是以 ICAO 為檔箭牌，其用意是，一方面將部分國際上的反對壓力轉移到 ICAO 上，另一方面，則是因為歐盟仍然相信，美國必定不會接納 ICAO 提出的減排協議，最終，這是為歐盟堅持實施的航空 ETS 計劃製造理據。

此外，歐盟強制徵收航空碳排放稅面對全球超過四十個國家反對，但有具體抗爭行動的國家却不多，目前為止，除了美國，只有中國、印度和俄羅斯的反對立場較為強硬。美國參議院所通過禁止本國航企參與歐盟碳排放交易系的法案，將壯大反對一方的實力。

今年一月一日起，歐盟正式實施航空 ETS 計劃，所有有航線飛越歐盟領空的航空公司，都必須提交碳排放數據及適用於歐盟要求的碳排放配額，超出配額的碳排放量將須繳付不菲的費用。歐盟並規定各航空公司由明年四月起開始繳費，拒絕執行的航空公司將一律被罰款及禁止飛越歐盟領空。

目前，全球大多數航空公司都已按要求向歐盟提交了碳排放數據，但中國及印度兩個民航大國迄今仍拒絕合作，美國、俄羅斯則尋求抵制的方法。中國較早前更向歐盟提出警告，假如歐盟處罰拒絕參與 ETS 計劃的中國的航空公司，中國將會採取相應的報復，包括禁止歐盟的航空公司飛入中國領空。中國與俄羅斯都已開始暫緩審批歐洲航班及減少訂購歐盟的飛機。

與美國參議院通過的法案有異曲同工之妙的是，中國民用航空局早前已發出約束性的指令，規定境內的所有航空公司，未經政府批准的，都禁止參加歐盟的 ETS 計劃，同時禁止各航空公司，以此為由提高票價或增加收費項目。

除了在外遭到中、美、俄、印等國的反對或抗拒之外，歐盟對其他國家的航空公司徵收碳排放稅，在內也引起歐盟個別國家的反對。9月中，德國、法國、英國及西班牙的經濟部門官員曾表示，一致反對歐盟單方面徵收航空碳排放稅，並呼籲就解決此問題提出全球性的方案，以避免歐盟與中、美、俄等主要經濟體發生貿易戰。這些歐盟國家都同意，在明年9月的ICAO大會上推動建立全球性的解決共識。另外，以空中巴士(Air Bus)母公司EADS為首的9家歐洲主要航空集團聯合發出警告，認為歐盟強徵碳排放稅，將觸發與中、美、俄等國的貿易戰，危及歐洲航空業數以千計的就業職位及數以百億美元計的飛機訂單，這將令空中巴士無法與美國的波音公司公平競爭，因此，強烈反對歐盟實施航空 ETS 計劃。

雖然歐盟的“碳排放交易體系”(ETS)受到超過二十六個國家的聯合抵制，但至今，歐盟都沒有讓步的跡象。因為對經濟低迷的歐盟來說，這是一筆利潤可觀的生意，以環保為名更是冠冕堂皇。根據國際民航組織(ICAO)的初步估算，2012年歐盟所徵收碳排放稅可達9億歐元，到2020年更會增加到28億歐元，這項估算是以2012年每噸碳排放配額價格為13歐元、2020年為20歐元作基礎的。具體到共有33家航企在歐盟碳排放稅徵收名單之內的中國民航市場，據中國民航協會預測，2012年，中國民航業因ETS而增加成本8億元人民幣(下同)，到2020年增至30億元，這9年間累計支出將達176億元。國際評級機構惠譽在一份民航業的評估中預計，美國三大航企將因歐盟執行的ETS而損失慘重，因為美國的民航全球總收入有五分之一來自往返歐盟的航班，到2020年，各航空公司因些支付給歐盟的碳排放稅可能達200億歐元，而往返歐盟與美國的機票價格每張為此要加價50至90美元。

如果不考慮違反國際法及國際公約的因素，歐盟以環保之名開徵航空碳排放稅的理由相當正當，就是為了減排節能，改善全球氣候暖化。但綜觀“歐債危機”下的歐盟，為挽救越來越多瀕臨破產的歐盟成員國，依靠在目前的國際經濟中仍僅餘的優勢，歐盟還能在某程度上單方面強行實施例如航空碳排放稅之類的經貿壁壘，但這種做法最後也會令歐盟本身的利益受損。當國際民航市場秩序因歐盟的ETS而陷入衰退或混亂，反而會影響各國旅客流向歐盟，若引起大規模的國際貿易衝突，過多的經貿管制將令歐盟的商業成本和行政成本大增，在一個中國的國內生產總值已幾乎等於整個歐盟的今天，這種情況只會令歐盟企業資本外流且外資裹足不前，歐盟在國際經貿的份額繼續萎縮之勢將更難扭轉。所以，如果歐盟真的將提振經濟寄望以ETS等經貿壁壘來應對外部競爭，相信，歐盟的經濟衰敗速度將更快，更難自拔。

橫琴大開發為物流業帶來機遇

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為主的基地航空公司，業務一度急劇下跌，澳門物流貨運量持續萎縮。兩岸直航加上“金融海嘯”，澳門國際機場貨運量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，如果珠海海關能夠提高清關效率，相信有助吸引貨機和貨運代理，從而提高機場貨運量。

兩岸直航令澳門機場轉口貨運吞吐量持續下跌，由二零零五年高峰期的二十二點七噸，跌至去年的三點九噸。貨運接連下跌，加上外圍經濟不樂觀，澳航年初表示，去年提早把兩部處虧損狀態的 A300 貨機退租，以減少虧損。澳航退租兩架貨機藉以減虧及提高盈利能力，但這樣一來，澳門的航空貨運載力就再度萎縮了。物流業者認為，澳航貨機退租對貨運業務會有所影響，經營增添困難。幸好近期澳門的大型博彩項目相繼開幕，本地區各項基建相繼動工，對建材、設備的運輸需求頗大，航空貨運的業績仍可維持。

澳門物流貨運業人士表示，在商言商，貨機較多判給予外地物流企業承包，希望保持貨運量提高利潤，澳門業界佔比例不多。但貨機退租仍有影響，營運增添困難，只是不算太嚴重。業界人士指出，近年貨運業務不斷萎縮，幸好近兩年有博企大型度假村開幕，需不少建材及酒店設備，為業界帶來新的商機。拉上補下，去年整體營業額有近雙位數增長。今年初有博企籌備開幕，加快各項酒店設備運輸，營業額增加，抵銷貨運量下跌的影響，總體生意仍可保持。展望下半年，多項大型基建陸續上馬，建築材料需求大增，物流需求仍大。如果政府工程的進度理想，物流業相信仍可保持良好的水平。業界又指出，去年成立的物流業發展委員會已召開了多次會議，業界提供了不少意見，希望當局加快制訂相關政策，建立發展藍圖，規劃物流業短中長期發展，應對港珠澳大橋落成後的新挑戰，以及把握發展機遇。

物流業人士所關注的橫琴大開發，通關制度創新模式最近已逐漸明朗化。《海關總署關於支持橫琴新區開放開發的意見》確立了橫琴開放開發框架，並將實施一線、二線分線管理模式，對經橫琴口岸進出境的貨物，實行便捷備案管理，支持橫琴口岸逐步延長通關時間並爭取實現二十四小時通關，支持本澳牌照車輛從澳門進出橫琴，為港澳人士在橫琴就業、居住和往來提供便利。該《意見》明確支持橫琴口岸擴容改造，結合橫琴口岸及綜合交通樞紐建設，優化口岸功能佈局，完善口岸配套設施，全面提升口岸通行能力，使該口岸年驗放能力達到八千萬人次。《意見》支持加快橫琴二線建設，在橫琴島與內地之間增設特殊口岸區域監管線，按照“人貨分離、分類管理”的原則，科學規劃和合理佈局橫琴大橋和深井兩個二線通道的功能定位，在深井通道未建成之前，支持現有的橫琴大橋通道按客貨兩用通道建設。

如一切順利，日後澳門牌照的交通運輸工具可進出橫琴，對內地與澳門兩地的貨物往來和人員進出實施更加便捷的口岸通關措施，為港澳人士在橫琴就業、居住和往來提供便利。

該份《意見》探索實施“一線放寬，二線管住，人貨分離，分類管理”的新型海關監管模式，對經橫琴口岸進出境的貨物實行便捷備案管理；對進出橫琴旅客的行李物品實施分類管理。旅客攜帶物品將本著“合理自用”的原則，針對不同需求，屆時還會制訂公佈具體細則。海關總署將探索實施貨物“單一窗口”通關，加快關檢合作一次申報、一次查驗或檢驗檢疫、一次放行的通關模式試點。在橫琴口岸率先試行經澳門輸往內地的葡萄酒通關徵稅便利措施，支持橫琴口岸逐步延長口岸通關時間，創造條件爭取實現二十四小時通關，支持以橫琴為載體大力推進粵港澳融合發展。

物流業人士認為，當前在粵澳合作的新形勢下，澳門物流業正處於一個新的發展起點。自由港和低稅已不再是澳門的優勢，中國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。橫琴大開發帶來的大好形勢，可謂是澳門物流業和航空貨運業的一個轉機。澳門業界未來要放眼珠三角，發揮好澳門在大珠三角物流中心中的優勢。與此同時，政府相關部門應該加緊機場擴建、航綫開拓和簡化海關手續，令澳門航空貨運業能夠伴隨橫琴大開發走出低谷。

2015年穗港高鐵通車之後

高鐵在中國內地的發展可謂一日千里，溫州動車事件只是讓中國的鐵路發展暫時停頓了一下，很快又步入新的升軌。如今，不僅僅是華北和華中，就連港澳地區也無法拒絕高鐵的“誘惑”。三年後，從廣州搭上往香港的高鐵，僅需三十六分鐘就可到達了。有內地傳媒這樣形容：廣州人可以先去繁華鬧市買名牌、地道茶餐廳“歛”個菠蘿包，再到紅磡聽一場演唱會。一切完畢，三十六分鐘後，搭乘高鐵又可以回到廣州的家。無論是在內地居民還是港澳居民眼裡，這正是“一小時生活圈”的生動寫照！

像正在熱火朝天建設中的廣深港高速鐵路一樣，粵港之間的合作正全面進入快車道。軌道前方，藍圖恢弘——根據廣東提出的“十二五”發展規劃，未來粵港將共同推進跨界重大基礎設施規劃、建設和運營，擬在交通、口岸、信息、能源、城市供水等方面進行全面對接，構建粵港發達完善的基礎設施體系。

最近，毗鄰西九龍文化區的香港市區心臟地帶，廣深港高鐵香港段工程正熱火朝天地建設中。二零一五年，一個嶄新的高鐵總站將在這裡聳立。這意味著，二零一五年廣深港高鐵全線通車後，廣深港三地將更趨同城化。廣深港高速鐵路全長約一百四十二公里，從廣州經過虎門、福田、直達香港的中心西九龍。建成之後，從廣州南站到西九龍，乘車時間大大減少，縮短了香港跟珠三角城市交通的時間。廣深港高速鐵路香港段總經理蔡豐松表示，廣深港高速鐵路除了能縮短交通時間，更重要的是香港、珠三角和內地的網絡將因此連到一起，香港作為祖國南大門的地位將進一步鞏固。整個網絡完善後，從香港到長沙只需要四個小時，到武漢五個小時，到北京十個小時。另外，更多的像廣深港高速鐵路這樣的大型基建項目，正在粵港兩地如火如荼地開展，包括港珠澳大橋、廣深港高速鐵路香港段及南港島線等。

二零零九年，香港對深圳戶籍人士開放“一簽多行”後，深圳赴港人次便屢破紀錄，去年突破了六百萬人次，每月定期赴港消費成了不少深圳人的生活習慣。而反過來，隨著通關的便利化，深圳東門購物街也逐漸成為港人最喜愛的購物地點。而令人矚目的深圳前海，更是粵港澳一小時生活圈核心。不久的將來，從這裡出發，半小時內可抵達香港中環。根據規劃，前海總用地面積十五平方公里，目標建成國際資本進入中國的橋頭堡和高端產業的聚集區，被視為“特區中的特區”、大珠三角的“曼哈頓”。

二零零九年一月，國家發改委批准的《珠三角地區改革發展規劃綱要》中提出，粵港澳要共建優質生活圈。幾年來，粵澳兩地通過創新合作機制，在大型跨境基建、口岸管理、能源保障、環境保護、醫療服務、社會管理等方面大膽探索，為構建兩地優質生活圈注入新的活力。廣東是經濟大省，澳門是“世界旅遊休閒中心”和葡語國家商貿服務平台，雙方的合作可謂相得益彰。

隨著珠三角區域日趨融合發展的大趨勢，區域間的出行已成為人們日常生活的一部份，構建優質生活圈的其中一個前提，就是要使區內的居民來往便利。港澳地區受到土地限制，住宅建設密度高、單位面積小、綠化空間有限，但房價卻相對高於珠三角地區，促使不少澳門居民到珠三角生活。但過去由於受制於交通、通關等配套設施和政策銜接等因素的限制，一般跨境居住的人士只集中在鄰近澳門的珠海和中山，且以短期的度假性質為主。而隨著區域融合的不斷深入，生活一體化的需求勢必不斷增長。跨境生活原因也日趨多樣化，除工作以外，定居、養老、休閒等的跨境生活需求勢必上升，跨境生活停留時間也將趨向延長，這些都要求粵澳兩地政府作出適當政策協調及規劃發展。

針對這一情況，粵澳兩地政府大力推進港珠澳大橋、廣珠城際軌道、廣珠西線高速公路等一批重點交通項目建設。並加快拱北口岸改擴建工程、加快橫琴口岸建設等口岸基礎建設項目。在軟件方面，則提出“延長口岸通關時間，爭取拱北口岸二十四小時通關”、“探索一次性臨時過境車輛管理”等一系列具體政策措施，從而大大便利兩地居民的往來。

粵澳合作開發橫琴是一個重頭戲，澳門居民所關心的，還有澳門輕軌和內地軌道交通在橫琴如何“接軌”。如果成事，華中、華東乃至華北地區遊客乘坐高鐵來澳門休閒旅遊，然後在澳門國際機場乘坐班機回家，舒舒服服就完成一次出境旅遊，那該是多愜意的事。

《濠江日報》2012年7月23日

廣州擬建第二機場的啟示

據內地媒體報道，廣州興建第二機場的計劃最近已提上議事日程。雖然廣州市政府尚未具體透露機場的選址，但有人猜測新機場選址可能會在南沙新發展區。根據北京、上海等擁有雙機場的城市的經驗，廣州新機場建設應該與地鐵、火車站緊密連接，因而該機場選址在劃入南沙的番禺大崗、欖核、東涌三鎮的可能性非常大，因為那裏土地資源豐富，可利用的空間大。

不過也有民航專家指出，如果在南沙建新機場，噪音不僅會很大程度地干擾這座海濱城市的生活，同時考慮到機場限高等問題，將會制約南沙建設海濱城市的計劃，這對整個廣州的規劃發展卻未必是一件好事。無論廣州第二機場建在何處，意向基本上已經存在。這樣一來，連同澳門在內，珠江三角洲地區各大機場幾乎都密鑼緊鼓地進行擴建規劃。

最近，廣東省長朱小丹在新白雲機場擴建工程儀式上表示，該機場總投資為 188.54 億元人民幣。工程設計以二零二零年為目標年，設計年旅客吞吐量八千萬人次、年貨郵吞吐量二百五十萬噸。二零一一年，白雲機場的旅客吞吐量位居全球第十九位，突破四千五百萬人次，已超出既有航站樓的容量。此外，該機場僅有兩條跑道，每天允許起降的飛機不超過一千架次，飛行區的保障能力接近飽和。

廣東省機場集團的“十二五”戰略規劃提到，未來五年要基本完善和發揮白雲機場作為亞太地區門戶複合型航空樞紐的功能，並帶動揭陽、潮汕、湛江、梅縣等省內機場共同發展。民航業界認為，如此“星羅棋布”的機場群，意味著大珠三角區域內的客貨流向將有顛覆性的重整。香港特區政府曾用“區域及世界性競爭不會停下來等我們的決定”，來警示香港的壓力和擴建機場的必要性。有關專家表示，未來整個廣東對香港這個國際航空樞紐的依賴度會以更快

速度減小，同時區域內的競爭將日益白熱化。

有關人士透露，早前廣州白雲機場設計旅客吞吐量僅為二千五百萬人次。而目前機場僅有的兩條跑道，每天允許起降的飛機也不能超過一千架次。該人士表示，“十二五”期間廣州白雲機場將建設第三條跑道和二號航站樓，該項目已於二零零八年經國家發改委立項，有望在開工後一年半至兩年內投入使用。到二零一五年，廣州白雲機場預計客運量將達六千萬人次，貨運量達二百萬噸。

另外，深圳寶安機場新建第三跑道計劃亦已提上日程。二零一零年，深圳寶安機場用於擴建投資將近三十三億元，該工期的總投資預計高達一百五十億元；同期，廣州白雲機場的投資也達到二十六億。業內人士指出，除了香港的千億投資外，未來二十年內，廣州和深圳用於機場投入的資金規模分別達到千億也將是情理之中的。但從目前的總量來說，整個大珠三角的經濟發展完全可以支撐五大機場的客貨運量，至少在十年內不會出現飽和。

各大機場面對預期的龐大需求，既都摩拳擦掌，又都岌岌可危。有專家指出，在高新技術和裝備產業高速發展的推動下，據推算，到二零二零年大珠三角五大機場的貨運量估計可以達到二千萬噸。然而，當前大珠三角五大機場的年貨運量加起來還不到一千萬噸。如此龐大的缺口，令人們更加重視珠三角五大機場的競爭和資源配置不均衡問題。不少專家認為，如果不及時提升軟件和硬件，澳門國際機場在未來的區域競爭中就會吃虧。

據澳門統計暨普查局公佈，上半年航空出口及進口貨物分別有 8,104 公噸及 3,227 公噸，按年大減 31% 及 37%；轉口貨物有 2,023 公噸，跌 13%；海路貨櫃總吞吐量為 56,217 標準貨櫃單位，共 41,291 櫃次，按年分別升 17% 及 16%。經海路進出口的貨櫃貨物毛重為 105,305 公噸，按年升 25%；其中 3,206 公噸為轉口貨物。經陸路進出口的貨櫃貨物毛重跌 2% 至 17,220 公噸，其中轉口貨物有 5,779 公噸。

航空運輸方面，經澳門國際機場抵達及離境的商業航班按年升 3%，共 17,913 班；主要往



來中國內地（佔 38%）、中國台灣（佔 28%）及泰國（佔 12%）。往來港澳（7,057 班）及中國內地（1,582 班）的直升機航班則分別減 12% 及 17%。海路客運方面，往來港澳的客輪共 56,760 班，按年跌 8%；往來中國內地的客輪增 10%，有 13,216 班。

有關當局表示，澳門航空運輸業的未來發展方向將以服務澳門及珠三角旅客為目標。隨着連接珠三角的陸路交通網逐步完善，全面落實海陸空多式聯運，相信將吸引不少珠三角的居民使用澳門國際機場外遊。另外，通關時間延長及手續便利亦會對澳門民航業起積極作用，除有助增加對區內旅客的吸引力外，還可解決因為通關時間未能配合、貨運無法連接區內航空貨物使用澳門國際機場的問題，進一步帶動資金、人員、信息及技術等生產要素的快速流動。

針對珠三角地區各大機場競爭及資源分配問題，有專家建議，應盡快成立由五大機場入股的集團公司，對整個大珠三角航空市場進行商業性質的分配，而不是行政性質的分配，協調各自的市場份額避免惡性競爭，使五大機場都能從整個區域航空市場的增長中獲益。

《濠江日報》2012 年 8 月 13 日

短途客量下跌澳門國際機場角色吃重

暑期來臨，也是旅遊的旺季。澳門居民和鄰近澳門的珠海、中山、江門等城市居民，使用澳門國際機場外出旅遊度假的人數上升。由於機票、酒店、旅遊車等各種出行成本上漲，暑期大部分旅遊產品價格上漲兩到三成。中國內地旅遊業負責人透露，內地居民預訂的暑期出遊訂單中，選擇出境佔了整體預訂人數七成左右。七月初開始迎來了國內遊預訂高峰，國內、出境遊人數將“五五開”。

價格方面，公眾的旅遊熱情也助推了市場行情。內地多數航線的“白菜價”只維持到七月一日。目前，多數國內航線價格直線上漲，機票價格普遍從端午節假期的四折左右漲至七折以上，部分航線多是全價票，旅遊車輛的用車價格也水漲船高。旅行社方面表示，已經預訂暑期團出境方向的遊客中，受倫敦奧運會帶動，報名歐洲長線遊的人數較去年同期增長 30% 左右；出境短線中，馬爾代夫、布吉島、港澳方向出遊人數位居前三位，各種檔次產品價格均比平時要貴千多元。

業界人士認為，隨著澳門國際機場低成本航空策略的成熟，以及上午機業務的提升，長途旅客增加，短途客源下降，已成為這個暑假的特點。

澳門近兩年相繼有大型綜合娛樂項目落成，帶動旅客人數保持升勢，但旅客逗留時間不升反跌，五月進一步跌至一點三五天。有學者認為，旅客增長與逗留時間不成正比，說明旅客增長以即日來回短途客為主。澳門最近和內地磋商開闢粵澳新通道，橫琴項目也醞釀二十四小時通關；如果加上珠海“一簽多行”獲准實施，加上澳門酒店房價續升，旅客逗留澳門的天數料將繼續下跌。如此一來，澳門旅遊業對機場將會更加倚賴，澳門國際機場的角色無可避免地吃重。

有關報道指，金融海嘯後澳門博彩旅遊業迅速復甦，經過二零零九年的低谷，旅客量二零一零年回復增長，當年旅客平均留澳時間徘徊一點四七天。雖然去年五月有大型綜合娛樂酒店項目落成，但對延長旅客留澳時間幫助不大，去年旅客平均留澳時間較二零一零年略跌至一點四六天。今年旅客留澳天數下跌情況更趨明顯，即使四月再有大型旅遊項目開業，酒店房增一成，刺激旅客延長留澳時間作用並不顯著。除一月有新春佳節支持而高企一點五三天外，二至五月持續回落，分別為一點四天、一點三八天、一點三六天及一點三五天，留澳時間每下愈沉。有學者認為，近兩年旅客數量保持較快增長，但留澳天數變化不大，今年甚至持續下跌，反映短線旅客增長較長途旅客大，尤其是廣東自由行旅客基數大，增長快。零售業受惠短途客最大，一般早上來澳購買日常生活用品後，隨即回家，甚少到各大景點旅遊及酒店住宿。

另一方面，澳門酒店房價經過近兩年升勢後已升至一個新的高位，亦影響了旅客留宿意願。畢竟短線旅客來澳方便，寧願下次光臨，沒必要捱貴酒店。隨著酒店房價不斷上升，廉價酒店供應未見增加，短線旅客留澳天數將會持續減少。

上月底有內地媒體透露，廣東省赴港“一簽多行”有意從深圳擴展至廣州、珠海、中山、佛山、東莞。學者指出，廣東城市“一簽多行”赴澳祇是時機尚未成熟，倘獲准實施，來澳門旅客量會上升，但留宿天數將進一步沖淡。雖然澳門大型娛樂項目對延長旅客留澳天數作用未見凸顯，但作為“世界旅遊休閒中心”，旅遊設施豐富多樣化始終是好事，亦有助吸引長途旅客，對各行各業幫助最大。不過，澳門特別行政區就必須加快機場和航空設施建設，才能適應這一轉變。

統計暨普查局的資料顯示，今年六月入境旅客共二百一十萬零六千餘人次，按年減少3.4%；不過夜旅客為一百零四萬一千餘人次（佔總數49.4%）。旅客平均逗留一日，按年減少零點一日；留宿及不過夜旅客平均逗留一點八日及零點二日。

按原居地統計，中國內地旅客按年輕微增加1.8%（一百二十二萬餘人次），主要來自廣東（五十八萬八千餘人次）、福建（五萬四千餘人次）及浙江（四萬七千餘人次）；個人遊內地旅客

(五十一萬七千餘人次)亦按年增加 11.3%，日本(三萬四千餘人次)旅客更大幅增加 28%。另一方面，入境澳門的短途旅客下降，其中香港五十五萬八千餘人次、中國台灣八萬七千餘人次及韓國二萬九千餘人次，分別減少 9.9%、22.1% 及 4.2%。來自歐洲的長途旅客微增 0.2%，有一萬六千餘人次。

在今年第二季度，澳門的入境旅客有六百六十三萬五千餘人次，按年減少 2.6%；上半年入境旅客總數一千三百五十七萬七千餘人次，按年增幅收窄至 2.5%。中國大陸(八百一十一萬一千餘人次)、韓國(二十一萬四千餘人次)及日本(二十萬零四千餘人次)旅客分別增加 8.5%、9.9% 及 14.8%；香港(三百四十七萬四千餘人次)及中國台灣(五十萬一千餘人次)旅客則錄得 6.6% 及 16.5% 的跌幅。

《濠江日報》2012 年 8 月 20 日

勿讓民航成為澳門旅遊業瓶頸

萬事達卡公司早前公佈一二年全球最佳旅遊城市報告，澳門未能躋身前二十名最受歡迎旅遊城市，引起外界關注。旅遊局負責人表示，有關公司的數據並不嚴謹，聯合國世界旅遊組織數據更可取，按入境旅客人數而言，澳門去年排名是二十位，按旅遊收益則排行第九位。

澳門旅遊局長安棟樑在記者會上回應有關事宜時表示，近期有關澳門旅遊城市排名的新聞報道，質疑本澳不在國際最佳旅遊城市之列，唯事實並非如此。相關統計調查不太嚴謹，標準和統計方法是有關公司自行定義，如包括墨西哥在內許多國際性旅遊城市，皆沒被列入有關統計內、航空旅客才算作國際旅客等，而採用的數據，更是一二年的“預測”，是假設、估計、推斷出當地的旅客人數和旅遊收益。按世旅標準旅客數、收益入二十大，當局亦拿出聯合國世界旅遊組織旅遊統計來比較一番。安棟樑說，對方的統計標準亦較嚴謹、科學和統一，數據是根據各地的官方資料，計算世界旅遊指標。他們每年都有向該組織提交相關資料，若按二零一一年的數據，從入境旅客數和旅遊收益來看，澳門的國際排名分別為第二十位和第九位，並非如上述公司所指的二十名不入。

安棟樑表示，最近不同企業的旅遊城市排名公佈，部分排名中澳門無躋身世界旅遊城市前列，坊間質疑澳門並非世界旅遊城市。他認為，很多時候企業公佈的調查，只是根據航空旅遊方式，故統計並不嚴謹，祇能視之為旅遊狀況的預計。

反而聯合國世界旅遊組織公佈數據更為專業、嚴謹，符合國際和科學標準，且公佈的是過去一年排行，並非預測今年數字。再者，按照萬事達全球目的地排名，除本澳外，墨西哥等著名旅遊城市亦不上榜，故認為有關調查只注重該公司自己的數據，不夠嚴謹。

民航界人士認為，澳門已經具世界一流的旅遊設施，機場的管理也達到世界先進水平；但是，已經顯得落後的國際機場設施，卻拖了澳門這個“世界旅遊休閒中心”的後腿。別的不說，就拿機場擴建議題來說，本澳正面臨周邊機場擴建的競爭，可謂不進則退。澳門特區行政長官崔世安在今年四月出席立法會答問大會時表示，政府將重整澳門國際機場債務，以便開展機場擴建計劃。不久之後，政府就償還了機場近二十億元的債務，大大減輕了機場在利息方面的支出。下一步，本澳需要加快機場擴建的步伐，以配合“世界旅遊休閒中心”目標的實現。

如眾所周知，除了香港特區政府已經公佈的機場擴建計劃，本澳周邊機場擴建也紛紛落實，廣州白雲機場第三條跑道即將建成啟用，還計劃再二零一五年建第四條跑道，二零二零年要建第五條跑道。深圳機場第二條跑道的建設亦已經接近尾聲，很快會投入運營，深圳機場旅客吞吐量已經達到了三千萬人次，預計將大幅攀升。如此一來，珠三角區域的機場之間的競爭就越來越激烈了。

此間輿論認為，相比周邊大型機場，由於受制於自身的先天不足，澳門國際機場生存危機也相對要比周圍大型機場大得多，緊迫得多。世界上從來沒有哪個機場像澳門國際機場一樣，自開建迄今始終是在激烈的爭議聲、甚至唱衰聲中一步一步挺過來的。在周邊機場擴建競爭下，未來澳門國際機場可能會面臨更大的生存危機，如何在競爭中發展，將是未來本澳機場及航空業發展不可迴避的課題。

當年澳門國際機場工程的上馬，本身就是一個逆“勢”而上的產物。在中央的授意下，以時任中國民用航空局局長蔣祝平為團長的專家組，悄悄來到澳門，為支持澳門興建國際機場進行調研。調研組返京後在給中央的報告中指出：“為了保持澳門的經濟持續發展，保證澳門與國外繼續聯繫的環境條件，修建澳門國際機場是十分必要的。為了國家的戰略需要，為了中葡之間的合作，民航局願意幫助澳門去發展航空事業”。由此不難看出，這份具有專業眼光的建議報告，從維護國家利益和確保將來澳門國際城市地位的高度，從政治與外交的高度，闡明了修建澳門國際機場的必要性。根本沒有涉及澳門建機場的經濟效益，更沒有論證在激烈的市場競爭中機場生存的可能性，顯然不是疏忽了，而是完全以無條件地服從並服務於國家政治、外



交與戰略上的需求作為出發點。

曾有人建議，珠澳兩地可透過在橫琴共建、共用國際機場，則澳門有條件釋出現時的機場用地，增加土地儲備，並且擴大發展空間。更可向共用機場提供特殊民航政策，廣珠輕軌可延伸到橫琴與澳門路城接駁，港珠澳大橋也西接橫琴，令橫琴成為粵西地區一個重要的交通樞紐。

然而，有學者認為，這實在是一個不明就裏的糊塗認識。澳門國際機場的存在是澳門成為“世界旅遊休閒中心”必不可少的條件，是支撐澳門充當“中國與葡語系國家經貿合作服務平台”的支柱，是發展會展經濟的橋樑與紐帶。本澳機場是具有發展前景的，而未來的發展方向和策略是什麼，仍需特區政府謹慎規劃，以取得更大的發展。

《濠江日報》2012年8月27日

澳門及周邊地區商務機發展蓬勃

隨著澳門博彩業的迅速發展，“世界旅遊休閒中心”建設深化，加上葡語國家經貿合作平台功能日漸突出，可隨時起降、方便出行的商務機的使用與推廣，已成為民航界普遍關注的議題。今年的澳門商務機展將於十月二十六至二十八日於澳門國際機場舉行，來自世界各地的八家專業商務機製造商、十一家服務提供商，以及數千港澳台、珠三角菁英名流參會。主辦單位表示，優良的市場潛力及獨特的區位優勢是展覽選址澳門的最大因素，也是澳門商務機市場發展的動力所在。民航界人士更普遍看好澳門商務機業務的前景，認為是繼低成本航空之後澳門國際機場根據自身特點發展業務的經營行為。

十月份舉行的澳門商務機展，室外展覽面積約一萬二千平方米，展示十六架商務機型。室內展覽面積約一千五百平方米，用於商務機型和服務介紹。主辦單位指出，澳門具商務機市場發展潛力，澳門以博彩業和高端旅遊為主要產業，客源高端，加之其他高端展會及商貿活動可為商務機市場帶來客源。澳門城市國際化，輻射珠三角、香港、台灣以及東南亞，區位優勢明顯。另一方面，中央政府逐漸放寬低空域管制，澳門國際機場正籌備擴建，促成了今次展覽在澳門舉行，因此計劃每年在澳門舉辦這一展覽。

業界人士指出，此次商務機展將是澳門迄今最大規模、參展飛機製造企業最多、專業化程度最高的商務機展會。展覽由澳門會議展覽業協會、南光（集團）有限公司和中國航空器材集團公司合辦，中國民航技術裝備有限責任公司和南光國際會議展覽中心聯合承辦。也得到澳門民航局、經濟局，以及澳門國際機場專營股份有限公司的支持和協助。主辦單位表示，舉辦此次展會的目的一方面是支援特區發展會展及高端旅遊、商貿服務，促進經濟適度多元化；另一方面推動區域乃至國際市場的商務航空產業發展，包括拓展澳門本身的商務機市場。除邀請專

業商務機生產和服務企業參與外，展會期間還將舉辦琳琅滿目的系列配套活動，其中包括商務機體驗、行業高峰論壇、品牌推介酒會、高爾夫邀請賽、頂級紅酒品鑒等活動。同時特邀數千位港澳台和珠三角政界、商界菁英，航空、豪車、遊艇業內名流，私人銀行理財客戶，以及澳門娛樂場貴賓會 VIP 會員等現場參觀採購。

近年來，澳門民航業已逐步走出了澳台航綫大幅度減少的陰影，吸引越來越多的旅客以澳門為旅遊終點站。尤其是在博彩業高端客戶需求下，當中的商務機市場發展潛力最高。澳門國際機場的停機坪和機庫內，經常停滿了各種類型的商務機。有學者認為，澳門有發展商務機市場的區位、機場跑道負荷流量小的優勢。但商務機顧客集中豪客、高端客，對各項服務要求較多，講求更多自主選擇權，民航需要開放經營模式，引入更多競爭，滿足客戶需求。與此同時，內地為配合商務機市場發展，亦逐步放寬低空空域的限制，國家空管委辦公室督查處處長朱時才早前在瀋陽舉行的中國低空經濟論壇透露，明年開始，國家空管委將在全國範圍逐步推出低空空域管理改革。分析人士認為，這意味經著中國低空經濟明年將全面啟動。

澳門國際機場作為珠三角五大機場之一，也是民航界公認的中小型國際機場的範例，近年來積極發展低成本航空和商務航空。儘管周邊競爭大，但商務機市場發展潛力仍然可觀。一方面是澳門博彩業發展，吸引世界各地豪客來澳娛樂度假，潛在客源多；另一方面是相對香港、深圳等機場，澳門國際機場相對不算繁忙，機場跑道負荷量不大，商務機可選擇的降落時間更多，自由度大。澳門發展商務機市場，一定需要空域的配合，放寬低空空域限制，讓更多商務機進入澳門。內地逐步放寬低空空域，相信是適應經濟發展需求，高端客戶對商務機的需求將快速上升，這批高端客將間接成為澳門潛在客戶，有利澳門推動商務機發展，對澳門整體經濟有利，甚至可以考慮推出低空旅遊，豐富旅遊元素。

不過業界人士指出，澳門發展商務機也有不足的地方，其中一個是機場多個服務欠缺競爭，服務水平未必滿足豪客及高端客。因搭乘商務機的顧客一般是社會上層人士，對各項服務質素要求較高，更希望有選擇、有自主權，因此澳門民航業長遠要營造開放經營環境，提高商務機市場的區位競爭力及吸引力。學者指出，二零一六年港珠澳大橋落成後，珠三角地區的居民前

往香港國際機場將更方便，澳門國際機場現時要及早做好準備，與香港機場錯位競爭，同時發展低成本航空及商務機兩極市場，避免客源流失至香港機場。

《濠江日報》2012年9月3日



民航業提升澳門城市競爭力

民航業和國際化大都市、城市競爭力有什麼關係？相信這已經是非常基本的知識。試問世界上所有著名的城市，哪個沒有國際機場和四通八達的航線網絡？中國社會科學院不久前公佈了《二零一二年中國城市競爭力藍皮書》，澳門在全國二百九十四個城市中排名第十三，與去年一樣。排名前五位依次是香港、台北、北京、上海和深圳。在分項競爭力方面，澳門的生活環境則排名第一。民航界人士認為，中央和特區政府對推動澳門民航業發展開放綠燈，這既可配合“世界旅遊休閒中心”的建設，也能有效地提升澳門的城市競爭力。

城市競爭力排名，去年前十名依次是香港、台北、北京、上海、深圳、廣州、天津、杭州、青島、長沙。分別由珠三角、環渤海、長三角、中部和台灣等五大區域分享。其中北京首次超越上海升上第三位，上海退居第四位，深圳亦由去年第四位跌至第五。報告預測到二零一五年，香港經濟規模將落後於北京、上海、深圳和天津等城市。報告比較二百九十四個城市過去十年綜合競爭力指數變化發現，競爭力提升最快的前五十個城市中，首十位是鄂爾多斯、包頭、三亞、營口、榆林、東莞、銅川、天津、重慶、滄州。

報告稱，過去十年影響城市競爭力的因素正在發生變化，從一般要素區位轉向人才核心要素；從基礎設施硬體要素轉向政府管理等軟體要素；人才競爭力變化率則是城市競爭力綜合水準變化率提升最大的積極因素。但具體經濟制度、企業管理和生態環境對城市綜合競爭力貢獻度仍然較低。報告認為，儘管過去十年中國城市化取得了極大的進展，對經濟社會發展起到了十分明顯的推動作用，但是曾經的模式用到現在已經難以持續，必須尋求新的路徑。中國社會科學院財經戰略研究院城市與房地產經濟研究室主任倪鵬飛解釋說，如上海東部一些城市已進入一個結構轉型新的關鍵時期，相關產業轉移是競爭力下降的主因。機遇與挑戰並存，上海面

對這一機遇，只有加快產業轉型才能重新煥發活力，否則不斷被超越的趨勢將會延續下去。

報告指出，城市競爭力和城市發展階段息息相關，東南沿海城市正經歷經濟轉型和結構調整的陣痛，東部地區某些城市房價過高，社會矛盾凸顯等直接影響城市綜合競爭力的提升，這是東部城市停滯不前的主因所在。

顯示性指標體系的一級指標分為八大類：經濟規模、經濟增長、經濟效率、發展成本、產業層次、收入水平、居民幸福感、就業水平。每一類又分若干個二級指標，例如發展成本，就包括了單位 GDP 耗電量、單位 GDP 產生的二氧化硫量、工業廢水排放達標量、單位土地上二氧化硫量、工業固體廢物綜合利用率等多項。此外，考核城市競爭力，還要看大量的解釋性指標，包括人才競爭力、資本競爭力、基礎設施競爭力、綜合區位競爭力、環境競爭力等。

澳門學術界人士表示，澳門排名全國第十三已經相當理想，未來應該透過粵澳合作加強區域競爭力。現時珠三角區域合作進展理想，澳門要把握好區域發展機遇。民航界人士則指出，隨著多個大型綜合項目落成，澳門正在建設的“世界旅遊休閒中心”漸漸顯示出不一般的魅力。目前，澳門六家博彩企業旗下的娛樂旅遊項目已基本上落成，路氹金光大道已形成拉斯維加斯式的“吃喝玩樂一條龍”。不少東南亞地區的旅行社已將澳門列入熱門觀光地區，歷來聞風而動的航空公司當然是“春江水暖鴨先知”。除了本地航空公司和旅遊業界“走出去”之外，不少外地航空公司也紛紛開闢飛往澳門的航綫。澳門的旅遊部門也表示將大力拓展不同的海外市場，近期如印度、俄羅斯或中東等區域，推動航空便利化，吸引更多元的遊客。

特區政府對發展民航業務也是不遺餘力的，除了不久前為澳門國際機場償還近二十億元的債務，澳門國際機場宏大的發展規劃也顯示了特區政府的決心。按照有關規劃，這座國際機場的建設分為二零一五年、二零二零年、二零二零年及二零三九年四個階段。到第四階段時，年客運量將達千五萬人次，機場停機位由現時的廿四個增至四十個，商務停機位由現時五個標準位大幅增至至少卅八個。首階段規劃最快明年動工，內容包括在機場跑道及停機坪之間位置填海和擴大機場跑道工程，二期規劃主要是延伸登機位置，配合發展低成本航空經營模式。



特區政府發展民航業的決心，讓外界看到澳門民航業發展的方向。現在的問題是如何落實融資投資計劃、向中央報批大規模填海工程、交通配套和城市規劃等等，有序具體落實發展戰略，在配合國家推動澳門作為“世界旅遊休閒中心”定位的同時，也提升澳門的城市競爭力。

《濠江日報》2012年9月10日

全球八十家航企在澳討論廉航發展策略

亞太航空中心（CAPA）九月上旬在澳門舉辦了“二零一二低成本航空及北亞航空發展研討會”，會議在威尼斯人度假村酒店一連三天舉行，澳門國際機場專營股份有限公司作為支持單位參加了這次備受業界矚目的航空盛會。十二位航空公司總經理及 CEO 與來自全球八十家航空企業的逾二百位業界菁英，針對北亞航空的新興市場和航空公司，特別是低成本航空公司正在經歷的強勁增長，多角度探討低成本航空在北亞地區發展的問題和觀點。議題包括北亞市場低成本運營契機、挑戰與融資、航空政策變革、傳統航空公司創新、機場基建發展，航油成本增加帶來的威脅等業界關注的話題。

澳門民航界對低成本航空的發展前景相當重視，這也是澳門國際機場專營股份有限公司與亞太航空中心第二度合作在澳門舉行此類會議。在傳統航空市場受到限制的地區，發展低成本航空市場固然有其優越性，油價上升、欠缺足夠的法律規範及對傳統航企的保護，以至大眾對低成本航空的誤解等，都會影響該行業的發展，這也是民航業界人士所關心的。

事實上，隨著歐洲和北美地區經濟市場的疲軟，全世界都把更多的目光投向經濟發展仍然令人羨慕的亞洲，特別是一枝獨秀的低成本航空業務。據中國國家旅遊局的資料，二零一一年中國出境旅遊總人數達七千零二十五萬人次，僅次於美國，這一數字僅佔中國總人口的 12%。歐盟安全研究所預測，到二零二零年，這一比例有望達到 74%。如果其預測得以實現，中國市場對全球貿易和航空業將產生深遠的影響。八月二十三日，新加坡航空公司（Singapore Airlines Ltd）旗下低成本航空公司酷航（Scoot）開通了天津——新加坡航線。

最近，全球各地著名航企紛紛商討低成本航空業務。歐洲低成本航空公司愛爾蘭里安航空

(Ryanair) 近期與中國商飛 (COMAC) 認真討論了關於一百九十九座級加長型 C919 客機的市場前景，里安航空可能會簽署一份訂單，預計在二零一八至二零二零年交付。九月三日，中國東方航空股份有限公司在香港文華東方酒店，召開“中國東方航空二零一二年中期業績發佈分析師交流會”。來自港澳的近五十名專業分析員及資本市場相關人士參加了會議。公司管理層與參會的代表，就市場關注的營業稅改增值稅、高鐵對航空市場的影響、國際航線（尤其是日本航線）的經營情況、與捷星在香港成立低成本航空公司等熱點問題，進行了廣泛的交流。

亞太航空中心最近也指出：如果國泰航空想繼續在香港市場佔據一席之地，那麼是時候要推出自己的低成本航空公司了，否則就有在這個極具增長潛力的市場中被邊緣化的風險。以香港為大本營的國泰航空，其強勢地位正受到來自低成本航空的挑戰，無論是本土的捷星香港、香港快運，還是來自東南亞甚至東北亞潛在的競爭對手，都將對其造成威脅。

業界人士指出，亞太地區低成本航空在中國市場上已經漸漸成為一股湧動的力量，越早著先機越是有利。早在台澳航綫走向低迷之前就積極發展低成本航空和商務航空的澳門國際機場，更被行家認“有先見之明”。澳門國際機場專營股份有限公司企業顧問安達豪在會議上指出，低成本航空佔機場客量約三成，考慮傳統航空公司的市場份額，估計未來最高可發展佔五成。安達豪希望澳門市場不斷開放，並歡迎低成本航空公司加入。澳門未有足夠航班及航企營運，目前在澳門停留旅遊的觀光旅客仍不足夠。

早在二零零四年，為應對兩岸三通勢必造成的客運量下降，澳門國際機場提前進行了細緻的市場分析研究，制訂了發展低成本航空的策略，當年在亞洲地區率先引進了尚處於起步階段的低成本航空公司——亞洲航空，加上不斷開拓的新航線，對澳門整體旅遊業的飛躍發展作出了應有的貢獻。澳門航空市場的亮眼表現，也直接催生了亞洲航空將伸延至珠三角及中國內地的發展。相對歐美低成本航空市場發展成熟的現狀，低成本航空服務在北亞地區的發展潛力深厚，方興未艾。

北亞低成本航空會議作為策略性平台，將齊集北亞航空業各領域的菁英，包括航空公司、

機場、主要監管部門、專案開發商和各大供應商，討論如何最佳利用因近期一些國家地區政策不斷開放而給北亞航空市場所帶來的新契機，推動航空市場特別是低成本航空的迅速發展，獲得行業領先優勢。

中國內地傳媒認為，去年低成本航空行業提供了全球四分之一的座位數，而二零零一年僅為 8%。但東北亞落後於全球的這個平均水平。去年東北亞地區低成本航空座位的份額僅為 6.8%。全球市場每週提供超過十萬個座位的有四十一家低成本航空，其中最大的是西南航空公司，每週提供超過三百萬個座位，第二是里安航空提供約二百一十萬個。亞洲的低成本航空，尤其是北亞地區都是袖珍型航空公司，但他們服務的區域提供了比西南航空和里安航空更多的運輸量。在東北亞地區，最繁忙的低成本航線是首爾市金浦機場和該國高速列車未連接的濟州島之間。但東北亞和東南亞地區之間的低成本航線還處於起步階段。這也意味著其發展潛力雄厚。當然，起步較晚的澳門民航業，如何在夾縫中生存，乃至在亞洲地區低成本航空發展中獲益？這也是大家所關心的。

《濠江日報》2012 年 9 月 17 日

湘楚文化近在咫尺

“停車坐愛楓林晚，霜葉紅於二月花”，唐代杜牧的名句，使長沙嶽麓山愛晚亭較原名紅葉亭更含蓄而有深度；“看漫山紅遍，層林盡染，漫江碧透，百舸爭流”，毛澤東把湘江與橘子洲的秀麗風光描畫得淋漓盡致。



湖南省省會長沙，擁有五十多處享負盛名的歷史遺蹟與旅遊景點，除嶽麓山、愛晚亭及中國古代四大書院之一的嶽麓書院、馬王堆漢墓所在的湖南博物館等文化古蹟之外，還有天心閣、橘子洲、湘江等迷人景緻，以及曾國藩、黃興、蔡鐸、

左宗棠、劉少奇等歷史名人的印記，相鄰地區更有南嶽衡山、岳陽樓、桃花源等名勝。

長沙位處湖南省東北部，屬洞庭湖平原地帶，湘江貫穿其中，分為東西兩岸，已有超過 2000 年歷史的長沙，有十分豐富的歷史文化內涵，是湘楚文化之都，早在清末已是“湖湘一大都會”。

到長沙必遊的嶽麓山及嶽麓書院，千古以來已名揚天下，這不僅是因為嶽麓山山峰秀美、清泉淙淙，山上古蹟，引人入勝；更重要的是由於嶽麓山腳，湘江之畔的嶽麓書院，飲譽千秋，聞名天下。

個人認為，嶽麓山風景以山腰的清風峽最優美，時而楓林吐翠，清風習習，時而秋楓紅葉，滿地蕭，歷代的人墨客，文人雅士，在這裏留下眾多傳頌千古的不朽名句；亭角高翹、重檐四披的愛晚亭即位於此。沿着山路向上走不久，已到山頂的雲麓宮，在此憑欄遠眺，“湘江北去、橘子洲頭”皆盡收眼底。若時間上合適，在此可一試以辣聞名的湘菜，不能吃辣的，則恐怕要懷着輾轉饑腸下山而去。

拾步而下，古樹參天，碧澗蜿蜒，風景依舊迷人，遊人多如過江之鯽，山腰以下的沿途兩旁，小店林立，地道小食，琳琅滿目，不知不覺間，名誦千古的嶽麓

書院就在眼前。嶽麓書院與河南的高陽書院、應天書院，江西的白鹿洞書院稱為中國古代四大書院，始建於宋代，鼓笙登堂者不絕，受業門徒達千人。嶽麓書院現存的屋舍景觀，主要是清代保留下來完整的建築，書院大門左右有“惟楚有材，於斯為盛”的楹聯，道盡了嶽麓書院歷史上人才輩出的事實。

到長沙旅遊而錯過了馬王堆漢墓，大概相當於來澳門旅遊但未親睹大三巴牌坊一樣，是不無缺陷的。

馬王堆漢墓是2000多年前西漢長沙國丞相利蒼等人的三座墓葬，是世界重要的考古發現。當中的出



土文物包括一具保存完好的女屍，出土時女屍的軟組織還有彈性，血管依然清晰可見，是世界考古史上前所未見的不腐濕屍，原因至今成謎。隨女屍出土的還有大批品相完美的漆器、帛畫、帛書等極具研究價值的陪葬品，現已全部移入湖南省博物館，連同墓坑遺址向旅客開放。

除了人文古蹟、自然風光，長沙講求油重色濃以辣見長的湘菜，令不少旅客又愛又恨，自問辣極有限的遊人，不妨一試坡子街百年老店火宮殿那些淺嘗可止的地道小食。火宮殿原是一座祭祀火神的廟宇，百多年來，已發展為祭祀、聽戲、觀藝、小食的場所，被譽為湘風小食的始祖，傳統湘菜的代表，小食種類最齊全。到長沙，火宮殿是品嚐湘風小食的必然之選，即使你對辣無福消受。當然，如果你愛辣，就更加如魚得水，可大快朵頤。

現在，由澳門出發到長沙旅遊有了新的選擇，澳門已開通至長沙的往返航線，每周二、四、六各往返一班，航程只需個半小時，要親身體會一下湘楚文化發源地的人文歷史與景物風情，安全、輕鬆而便捷。



《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

