
投資內地機場的機遇與挑戰

香港機場管理局爭取珠海機場二十年的經營管理權，是順應現代機場管理的潮流的積極作為。前民航處處長樂鞏南先生，亦曾以英國機場管理局主管英國五大機場，及美國紐約及新澤西州的多個機場都是由一個港管局主管為例，說明了香港機管局的入主珠海機場，並不罕見。事實上，這個趨勢在國內也早已形成，北京首都機場在多年前，已積極收購及管控中國北部多個機場。最近，中國西部機場集團成立，將經營管理西安、延安等跨三省的八個機場。相對而言，香港機管局的進駐中國內地計劃，雖然已推行多年，步伐卻有待加快。其中我們亦不難發現推行此計劃的重重困難。

暫且不談在內地碰到的障礙，在香港遇到的困難之一是與本地航空公司的潛在利益衝突。在本地航空公司未能取得在內地經營航班的航權之前，鄰近機場的壯大，會引起人流及物流被分薄的恐懼。困難之二是香港政府沒有明確表態，政府應有原則性的指標，公營事業可以在怎樣的原則及條件下，向境外投資擴張這些原則的設定，可以減少社會上不必要的猜測及爭論。困難之三是社會上的香港本位主義，將香港具優勢的知識及技術傳到境外，最終會威脅香港的領先地位，鹽田港的發展是使港人不能釋懷的例子。

拉近中港差距

對於香港機管局入主珠海機場是好是壞的爭論，我認為可以分別由宏觀及微觀的角度分析。宏觀而言，中國的經濟迅速發展是時代的大趨勢，也是絕大多數港人願意見到的趨勢，就像水向低流的物理現象一樣，時代的大趨勢不能逆轉，任何人為障礙，就像水壩一樣，都只能暫時性的拖延水往低處流。

珠三角及深圳因為香港的優勢，得以加速發展，但珠三角的發展不一定只能依靠香港。就如現在想要在上海浦東機場投資發展空運貨站的公司，不單有國泰航空公司，還有新加坡航空公司、德國漢莎航空公司、大韓航空公司等等。今天，可以促進內地發展的不單只有香港，世界各大企業都在內地尋找商機。

香港要維持自身的競爭力，不應是強調兩制，獨善其身，故步自封，務求擴大與內地的差距。相反，香港應該利用自身的優勢，協助內地的經濟及管理發展，

從而提升並拉近兩地的差距和互信。

至於投資珠海機場是不是一個明智的選擇？會否分散機管局的管治效能？會否削弱擴建香港機場設施的能力？投資回報率是否合理？如何負擔投資失利？這等等都是很好的問題，而且也是在投資前必須要回答的問題。詳細再看一下這些問題，其實都是公司管治及選擇投資項目的微觀問題，應該由董事會提問，機管局行政團隊作答。我們更應該問的是：現在的機管局董事會成員，是否有能力對這等提問作出合理的判斷。

不能因風險卻步

任何投資經營都有風險，企業不能因為風險而對投資卻步，企業必須以管治架構來評估風險，現在的機管局董事會成員，有在內地營商多年的馮國經先生作主席，多位局長級官員代表公眾利益，再加上多位同樣有內地營商經驗的專業人士，沒有理由懷疑這個團隊的判斷。唯獨是在對公眾的溝通說明上，機管局可以改進，提早及更多的溝通可以減少不必要的疑慮。中大工商管理學院網際物流研究中心主任

文章編號: 200608033910108

本文章版權屬於 信報財經新聞 所有，現由慧科訊業有限公司發放，如需轉發，必須獲該報同意。版權所有，翻印必究。
