

「提升香港作為國際航運中心地位」顧問研究

期終報告（中文譯本）

（備註：如中文譯本與英文版有偏差，本文件應以英文版為準。）

2014 年 4 月



「提升香港作為國際航運中心地位」顧問研究

期終報告（中文譯本）

管理編制：

姓名： Steve Roberts

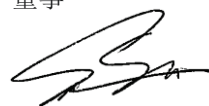
職位： 高級顧問

簽署：

審查和核准：

姓名： Dr Simon Su（蘇祐田博士）

職銜： 董事

簽署：

參考編號： R8870 / 07 Issue 2

日期： 2014 年 4 月

Filename: J: 18870 - Study on Enhancing Hong Kong's Position as an International Maritime Centre/Report18870-06 Final Report

BMT Asia Pacific Ltd. 5 / F, FWD Financial Centre, 308 Des Voeux Road Central, Hong Kong

Tel: (852) 2815 2221 Fax: (852) 2815 3377



目錄

1	引言	1	4.3	競爭力構成條件	12
1.1	顧問研究基本方法	1	4.4	香港在各競爭力構成條件的表現	12
1.2	航運業群	2	4.5	香港在各航運服務範疇的表現	13
1.3	香港的航運業群及香港作為國際航運中心 (IMC) 的地位	2	4.6	香港航運業現況	14
2	背景和目標	4	5	航運業群分析	15
2.1	研究緣由	4	5.1	人力資源	15
2.2	整體研究方向	4	5.2	環境	16
2.2.1	過去的調查結果	5	5.3	區內發展	17
2.2.2	業群效應	5	5.4	焦點小組討論	18
2.4	時機	6	5.5	市場機遇和障礙	19
3	在區域和全球環境下的香港航運業群	7	5.6	香港的情況 – 強弱危機綜合分析 (SWOT)	21
3.1	全球航運業	7	5.7	新加坡投資發展國際航運中心的狀況	22
3.2	航運業群對香港的貢獻	9	6	香港的策略部署	24
4	國際航運中心和香港目前的定位	11	6.1	策略框架	24
4.1	國際航運中心的定義和類型	11	6.2	建議: 願景宣言	24
4.2	參照基準	11	6.3	香港作為國際航運中心的未來定位	25
			6.3.1	方法	25
			6.3.2	維持不變方案	26
			6.3.3	建議: 目標方案	27
			6.4	基本主題	28

7	議題及相關措施	29			
7.1	航運業群相關議題	29			
7.1.1	政府政策	29			
7.1.2	人才	30			
7.1.3	市場營銷、推廣及傳訊	31			
7.1.4	基礎設施、創新及科技	32			
7.1.5	外部事宜	32			
7.2	建議措施	33			
7.2.1	政府政策	33			
7.2.2	人才	33			
7.2.3	市場營銷、推廣及溝通	34			
7.2.4	基礎設施、創新及科技	35			
7.2.5	落實執行	35			
8	新航運機構	36			
8.1	為什麼需要新的組織安排?	36			
8.2	新機構的職能	37			
8.2.1	政策、研究及開發	37			
8.2.2	市場營銷及推廣	38			
8.2.3	人力及培訓	38			
8.2.4	溝通	38			
8.3	新機構的地位及性質, 及與政府的溝通互動	38			
8.3.1	人員編制	41			
8.3.2	資源來源	41			
			8.3.3	與政府政策之溝通與互動	41
			8.4	新機構的架構	41
			8.5	新機構在財政方面的可持續性	42
			8.6	過渡性安排	42
			9	商業價值	43

圖目錄

- 圖 1.1 研究概覽
- 圖 1.2 香港航運業群
- 圖 2.1 整體研究方向概述
- 圖 3.1 航運業群一覽 – 船上
- 圖 3.2 航運業群一覽 – 港口及碼頭
- 圖 3.3 航運業群一覽 – 岸上
- 圖 4.1 香港及新加坡各競爭力構成因素的相對表現
- 圖 4.2 航運中心定位圖
- 圖 5.1 在小規模航海實習生計劃及衆人的努力之下，供需仍見嚴重失調
- 圖 5.2 區內基礎建設發展計劃
- 圖 5.3 跨境政策
- 圖 5.4 市場因素和發展障礙
- 圖 5.5 新加坡海事及港務管理局組織架構
- 圖 6.1 策略框架
- 圖 6.2 願景方法
- 圖 6.3 評估未來定位的方式
- 圖 6.4 未來定位
- 圖 6.5 確立基本主題
- 圖 7.1 針對不同業務委託人的措施
- 圖 8.1 運輸及房屋局的架構
- 圖 8.2 如何定位新機構?

圖 8.3 新法定機構

表目錄

- 表 4.1 香港在各航運服務範疇的相對表現
- 表 5.1 以市場因素評核各服務範疇
- 表 5.2 發展障礙
- 表 6.1 「維持不變」方案下的未來定位
- 表 8.1 各選擇有何分別?

附錄目錄

- 附錄甲 其他國際航運中心採用的措施
- 附錄乙 詳細的建議措施

1 引言

1.1 顧問研究基本方法

本研究旨在探討如何提升香港作為國際航運中心地位，並提出策略性發展藍圖，使香港：

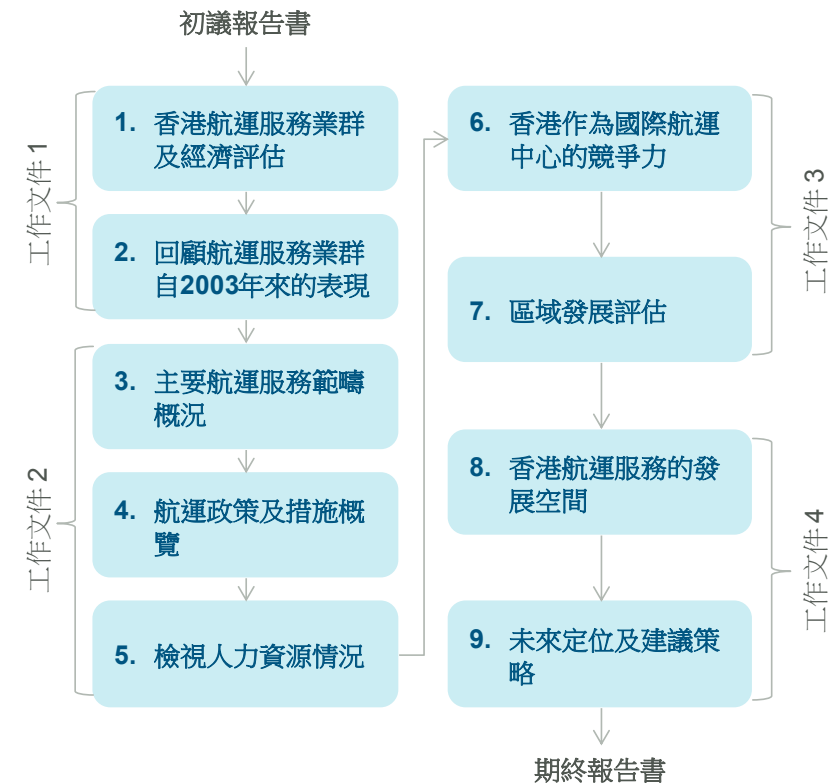
- 繼續保留其具規模的航運服務業群，及
- 繼續作為本地和國際航運業界採購多元化航運服務的地方。

近年，香港在「可競爭的」航運服務（即該些會群聚於能提供最適切營商環境的地方之商業活動）方面的競爭力略為轉弱，因此本研究的核心，是檢視如何提升這些方面的服務供應商的競爭力。本項研究透過一系列工作文件和廣泛地諮詢業界的意見，檢視了以下的議題：

- 航運業群的現況及其在經濟上的重要性；
- 香港作為國際航運中心所面對的主要挑戰；以及
- 為航運業提出策略建議，以盡可能地提升其主要活動和服務範疇之發展潛力。

此期終報告總結了各工作文件及其間進行的廣泛業界諮詢的結果。

圖 1.1 研究概覽



1.2 航運業群

行業發展傾向成群結聚，成為一個「業群」，「業群」可被定義為一系列「地域集中、互有關聯的公司、機構、專門供應商及相關行業的企業」（麥可•波特，業群理論的倡議者）。

航運業尤其多元化，航運業群可包括直接從事於貨物裝卸、船舶運營，以至為航運業提供服務的企業。此外，航運業與高增值的服務業（如金融及法律行業）亦有著緊密的聯繫。

過去曾有幾項關於航運業群的著名研究，包括《歐洲航運業群》¹和《倫敦的航運服務業群的未來：《請即行動》》²。進行業群研究首先需要一個明確劃分的地域，而本項目所研究的地理位置是香港，因此分別對香港所有與航運相關的企業和機構進行檢視，同時亦檢視了一些其他國際航運中心的航運業群以作比較。

航運業內各服務範疇相互關聯，而這些聯繫在制定建議時也都被納入考量。例如，服務範疇「A」在服務範疇「B」支援下，其表現可能有巨大幅度的增長，而如果「B」的發展受到限制，則「A」的表現亦會受到影響。

¹ 《歐洲航運業群 – 全球趨勢、理論框架、挪威和荷蘭的案例及建議政策》（“European Maritime Clusters – Global Trends, Theoretical Framework, The Cases of Norway and the Netherlands, Policy Recommendation”），Jenssen, Sodal, Wijnols, 2003 年 11 月

² 《倫敦的航運服務業群的未來：“請即行動”》（“The Future of London’s Maritime Services Cluster: A Call for Action”），Fisher Associates, 2004 年 8 月

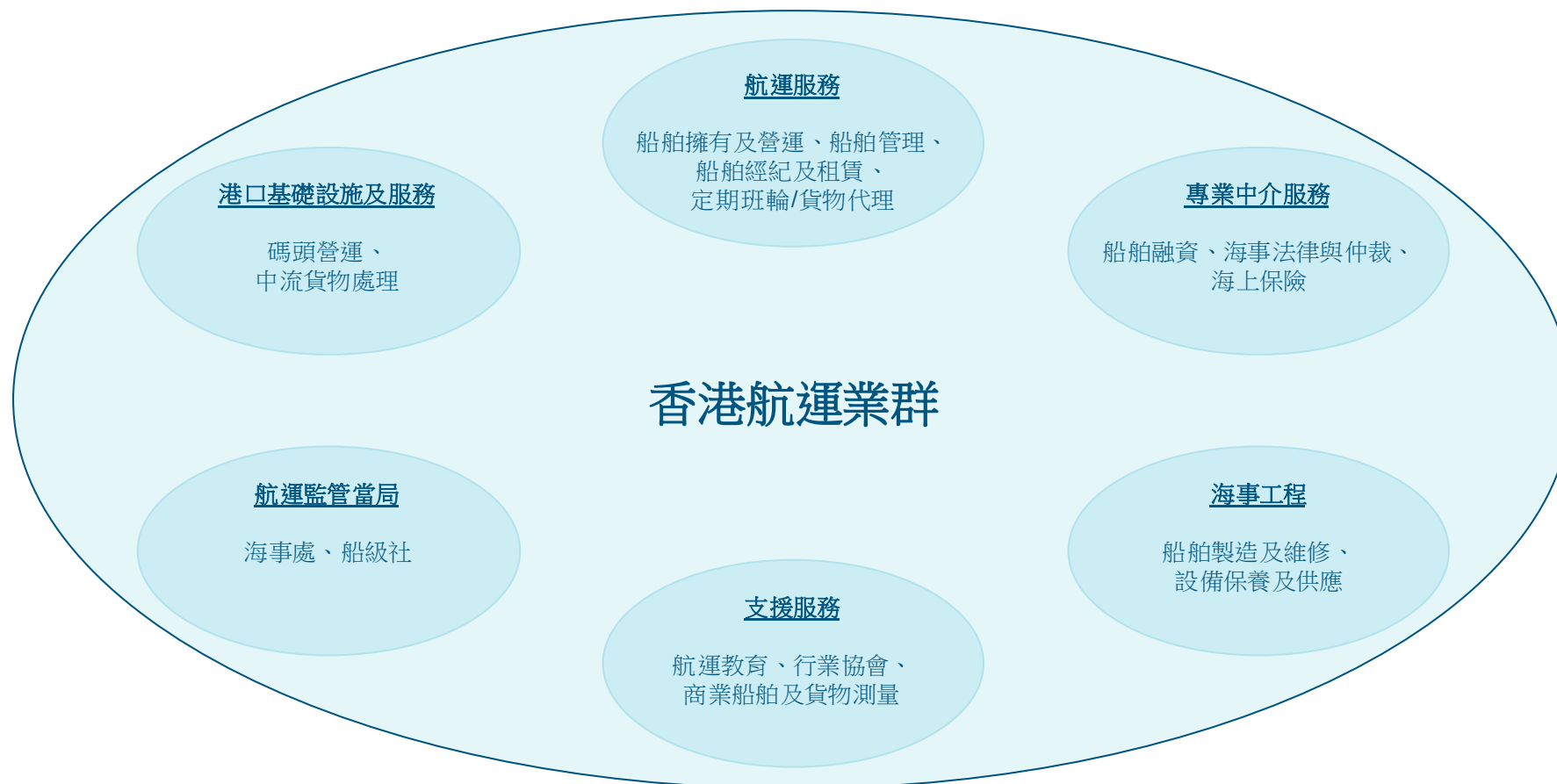
³ 海洋休閒市場，如帆船及遊艇碼頭等，及漁業一般並不包含在航運業研究之內，亦不包括在本研究內。

1.3 香港的航運業群及香港作為國際航運中心 (IMC) 的地位

國際航運中心一詞在業內一直都未有一致的定義。典型的國際航運中心皆具備能服務全球航運業的企業群，因此本項研究對國際航運中心採取的定義為：**在其核心航運業群當中有兩個或兩個以上的服務範疇同時具有全球競爭力，並在配套功能上亦已具備規模的地方。**國際航運中心亦與其國際聲譽有關 – 即一些能夠推動航運業業務，並在全球航運事務中作出貢獻的地方。

各個航運業群會根據其不同的歷史、地理、社會和經濟背景，而發展成不同的類型並具備不同的功能。在本研究中香港的航運業群可分為六大領域，包含 16 個航運服務範疇。

圖 1.2 香港航運業群



2 背景和目標

2.1 研究緣由

香港的港口活動頻繁。在 2012 年，香港港口共處理了兩千三百一十多萬個標準貨櫃箱，並名列為全球第三大貨櫃港。然而，航運業所涵蓋的業務範圍其實不只限於在港口進行的實體貨物運輸。香港充滿活力的航運業還涵蓋了船東、船舶管理人員和其他跨行業的服務供應商等主要持份者。這些業界持份者不但直接為香港貢獻了經濟產值，亦支持了其他相關行業的發展，特別是進 / 出口業、批發業和零售業。

其他的國際航運中心，尤其是新加坡和上海這兩個城市，正積極地網羅航運相關業者進駐，以促進其航運業的發展。例如，新加坡最近成功地吸引到太古輪船有限公司進駐，而這間公司早在 1872 年已成立於香港，是中國貿易的先驅。向航運業持份者諮詢的結果顯示，很多航運企業皆認為在選擇經營的據點上，新加坡和上海即使不比香港更好，也是不分軒輊。

在制訂香港航運業群的相關發展策略時，雖然一些同樣進取的措施（如針對個別公司而提供的稅務優惠等）未必適用於香港的情況，但必須充分考慮到上述趨勢。

面對其他國際航運中心激烈的競爭下，香港需要制定一套經過充分研究的策略和「路線圖」。有鑑於此，本研究嘗試解決以下一系列相關的問題：

- 香港應進一步發展的航運業範疇在哪裡 / 是什麼？
- 航運業應被保留及擴展的重要性在哪裡？
- 其他國際航運中心如何發展這個行業？
- 香港國際航運中心面臨著甚麼挑戰和機遇？
- 香港有哪些獨特優勢，是其他國際航運中心無法複製的？
- 行業持份者的需求是什麼？
- 我們須要做甚麼？
- 我們該如何做？
- 應該由誰來做？

2.2 整體研究方向

本研究經過了嚴謹的資料分析，且結合了航運業持份者的參與，進而提出了適當而務實的建議。研究亦從業界和政府的角度出發，審慎地考量了香港作為一個國際航運中心，所面對的相關機遇和限制。研究亦分析考慮了多個可行機制的利弊，但具體實施的安排細節則不在本研究範圍之內。

圖 2.1 研究方法概述



2.2.2

業群效應

本研究的結論與2003年的研究有許多相似的地方。然而2003年的研究中所提出的整體策略和多項建議雖然合理，但該研究並未能充分討論應如何和由誰來執行這些建議。因此，在提出本研究的建議措施時，顧問審慎地考慮到應如何推動落實相關建議。

航運業的特點是其強烈的業群效應，亦即由不同範疇但互有關聯的企業聚集營運而產生的效應。要擴展航運業群，必須要兼顧需求和供應兩方面的發展。香港必須網羅足夠的航運業相關的業務委託人（如船東、船舶管理公司等），以帶動業界對航運服務的需求，並同時能夠提供全面和優質的航運服務，以滿足這方面的需求。因此，一個能涵蓋需求及供應兩方面的發展策略是不可或缺的。

2.2.1

過去的調查結果

在進行此研究之前，前香港港口及航運局曾委託顧問，進行了一項名為《鞏固香港作為國際航運中心的地位》之顧問研究，研究報告於2003年1月發表。

該報告就一系列事宜提出了建議措施。十年後，當中只有極少數的措施被成功落實。許多業內人士認為，當時的一些關鍵議題及限制如今仍然存在。而在某些領域上，香港在原地踏步，競爭對手，尤其是新加坡，已積極向前發展。

2.4

時機

2014年，香港仍會繼續面臨其他國際航運中心的激烈競爭；例如新加坡多年來一直有目標地針對不同航運業界別，採取了一系列有重點且全面的發展策略。而上海亦針對其航運業，制定了更加積極的發展策略。

在全球經濟轉差的情況下，航運公司開始尋求可提供他們更多發展機遇的地方，以進一步提升和發揮其競爭優勢。

目前是香港發展成為強大的國際航運中心的契機，因為：

- 國家「十二五」規劃亦已明確表示中央支持香港發揮作為國際航運中心的角色地位；及
- 香港特區行政長官亦支持航運業的發展，因其能帶動香港的經濟發展和增加就業機會。

機遇：現在正是時候！

「我們會在現有的碼頭業務基礎上，發展國際航運服務業。香港的經營環境高度國際化，有先進的金融和法治體制，更有優秀的專業人才，近年和航運相關的服務業發展勢頭良好，門類包括船舶管理、船務代理、船舶融資、航運保險、船舶註冊、法律服務等。我們會參考今年稍後完成的顧問研究的建議，強化香港航運服務業的羣組作用，向高增值的航運服務業進發。這是我上述“做多做闊”中“做闊”的一個例子。」

(梁振英，2013年施政報告。)

3 在區域和全球環境下的香港航運業群

3.1 全球航運業

目前的航運業及其相關航運經濟活動十分國際化，是一個充滿商業競爭的行業。如果沒有國際海上運輸，全球經濟將無法運作。有關貨櫃、散貨和液態貨品的海上運輸，促進了世界貿易 – 全球約百分之九十的貨物是經由船舶運輸到世界各地。

航運業的核心資產 – 船舶 – 在世界各地之間的海域上航行，但對本港廣大市民而言，該行業並不顯眼。然而，航運業在全球僱用數以百萬計的人員，包括海員、港口營運商，以及在岸上的服務供應商，例如律師和融資人員等。

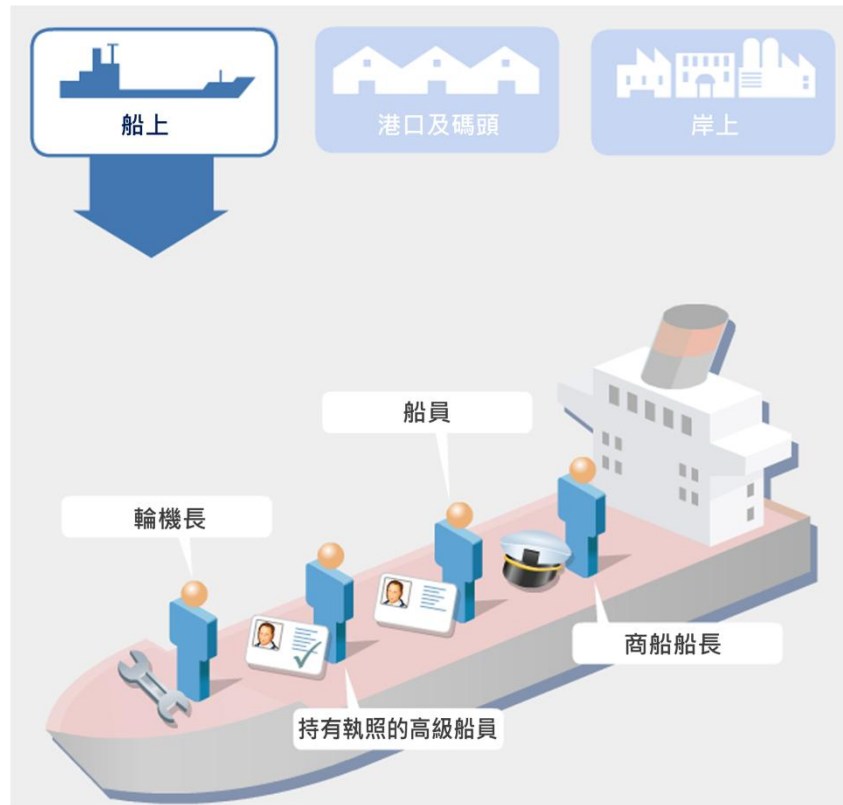
英國航運商會總幹事馬克·布朗裡格 (Mark Brownrigg) 曾說過：

「發展現代化航運業需具備全球性的視野。」在制定及落實香港航運業的發展策略時，必須放眼國際，並任用熟悉國際航運業的專責人員。

「發展現代化航運業需具備全球性的視野。船舶可由一間公司持有，並把股份在某個國家上市，而股東卻可居住於另一國家。船舶的實益擁有權所屬國家亦可跟登記的國家有別，且船舶本身可從另一個國家管理。因此，當評估某航運業群的優勢時，不應過份簡化問題，只從其所有權或所持有的噸位等觀點著眼，反而需要用新的思維定義以反映航運業的複雜性。而如何接觸其決策者才是重要的關鍵。」

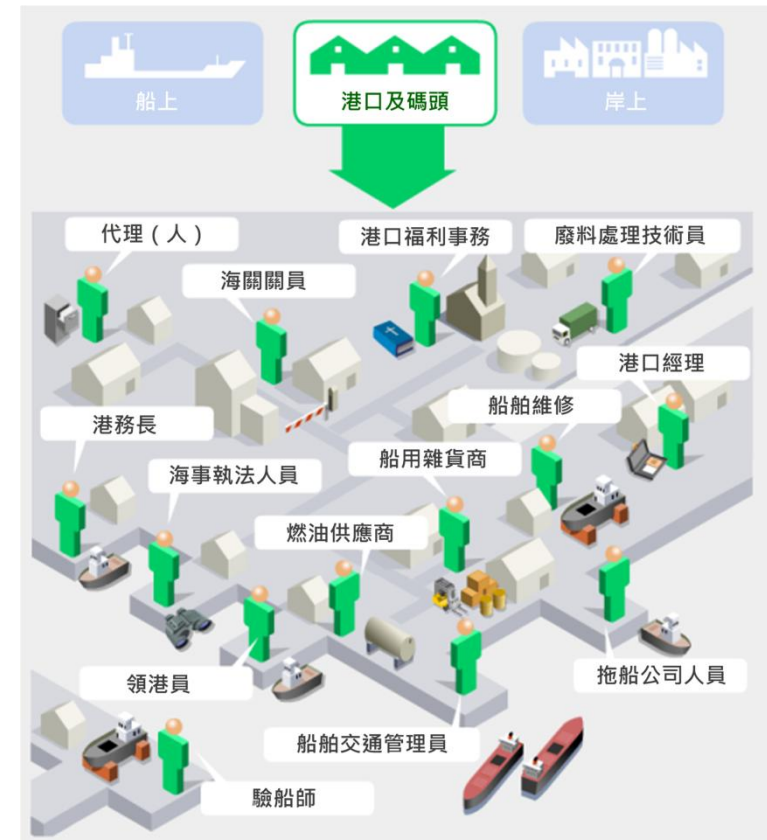
英國航運商會總幹事，馬克·布朗裡格 (Mark Brownrigg)

圖 3.1 航運業群一覽 – 船上⁴



⁴資料來源：翻譯自 <http://www.maritimeindustryfoundation.com/>

圖 3.2 航運業群一覽 – 港口及碼頭⁵



⁵資料來源：翻譯自 <http://www.maritimeindustryfoundation.com/>

圖 3.3 航運業群一覽 – 岸上⁶

⁶資料來源：翻譯自 <http://www.maritimeindustryfoundation.com/>

3.2 航運業群對香港的貢獻

現時，香港有百分之九十的貨貿倚賴海運，由此可見航運業群對貿易活動產生了顯著的促進效果。事實上，「商貿及物流」是香港四大支柱產業之一，其佔香港的本地生產總值超過百分之二十五。

在直接經濟貢獻方面，航運業於2010年約佔香港本地生產總值約2.1%，共僱用約57,000人⁷，佔全港僱員總數約1.6%。

過往亦有一些不同的統計數據被用來顯示香港航運業的重要性和規模，而當中一項經常被引用的數字是香港的船舶註冊數目。近年來香港的註冊船舶數據增長明顯，現已位居世界第四位。然而，單以註冊船舶數量並不足以反映一個船旗國的航運活動之規模，而且要成為一個國際航運中心的地位除了以一些可量化的方法外，亦關乎其本身的聲譽和國際航運界的認可程度。

⁷註釋：本研究範圍集中於香港作為國際航運中心的發展，因此本地船隻（漁船等）並不包括在經濟評估內。業界持份者估計，額外約有65,000人從事於本地船隻的營運及其相關活動。

有增長空間?

行業 (直接影響)	佔本地 生產總 值比例	佔總就業人數比例 (就業人數)
航運業群	2.1%	1.6% (57,000)
香港國際機場	1.8%	1.7% (62,000)
法律、會計和審計服務	1.3%	1.4% (47,500)
保險	1.5%	1.3% (43,800)
物流	4.8%	5.6% (194,800)
入境旅遊	3.5%	5.4% (190,500)

航運業對香港經濟有著顯著貢獻，尤其對支持貿易及物流行業十分重要。不過相較於旅遊業，甚至機場服務業，航運業並沒有同樣地受到重視，而市民亦普遍不夠了解香港航運業群的價值。然而，航運業在香港是否已經充分地發揮了它的潛力？香港和新加坡兩地曾多次稱航運業為「重要的」行業，但對香港航運業而言似乎還有很多潛在的增長空間。

備註：

新加坡航運業對當地生產總值的貢獻約為 180 億美元（佔總體 7%），共僱用 100,000 人。估計香港在同一方面的貢獻約為 90 億美元。儘管兩者在估算經濟貢獻時的方法不盡相同，但香港的數值亦僅為新加坡的一半。

4 國際航運中心和香港目前的定位

4.1 國際航運中心的定義和類型

本項研究就「國際航運中心」採用了以下注解：**「在其核心航運業群當中有兩個或兩個以上的服務範疇同時具有全球的競爭力，並在配套功能上亦已具備規模的地方」**。

各個國際航運中心的優勢有別，而作為一個國際航運中心並不一定需要在每一個範疇都能提供世界級的服務。例如倫敦無一個區域性的港口，但它卻仍被視為一個出色的國際航運中心，並在多個範疇提供世界一流的服務 – 尤其是在法律和保險服務方面。而一個國際航運中心通常能為船務及港口相關的經濟活動提供一系列具國際吸引力的輔助服務及設施。

4.2 參照基準

倫敦、新加坡和上海為本項研究主要參照的國際航運中心。它們皆有制訂發展策略，以強化其作為全球國際航運中心的地位，這些策略對於制訂香港航運業發展策略亦具有極大的參考價值。本研究亦概括地檢視了奧斯陸和鹿特丹的情況，但它們與香港的共通點較少。

新加坡



世界級的實體和專業航運服務：

- 船舶經紀及租賃
- 定期班輪/貨運代理
- 船舶融資
- 航運教育
- 港務局
- 碼頭營運
- 設備保養服務和供應

上海



世界級的服務 – 多集中在實體活動：

- 碼頭營運
- 船舶製造及維修
- 設備保養服務和供應
- 航運教育（尤其是海員訓練）

倫敦



世界級的專業服務，但甚少/無實體活動：

- 船舶經紀及租賃
- 船舶融資
- 海事法律/仲裁
- 海上保險
- 航運教育和行業協會
- 商用船舶/貨物測量
- 船級社

4.3 競爭力構成條件

為評估各國際航運中心的整體競爭力，本研究識別了一系列構成航運業競爭力的條件，而這些條件涵蓋了實體的和非實體⁸的航運服務。根據顧問與行業專家、以及超過50個業界人士的討論結果，構成航運業競爭力的條件可歸納為以下11項：

- 擁有一個技術人才庫
- 能夠匯聚航運業務委託人和中介 / 專業服務，以及其數量及規模
- 營商環境的方便程度
- 擁有或可操控的船舶總噸位
- 設有監管機構
- 政府積極的政策和體制
- 生活素質
- 市場的地理位置
- 擁有可以服務地區及國際市場的現代化及管理完善的港口基礎設施
- 與付貨人及船舶承租者之間的距離
- 後勤支援服務的全面性

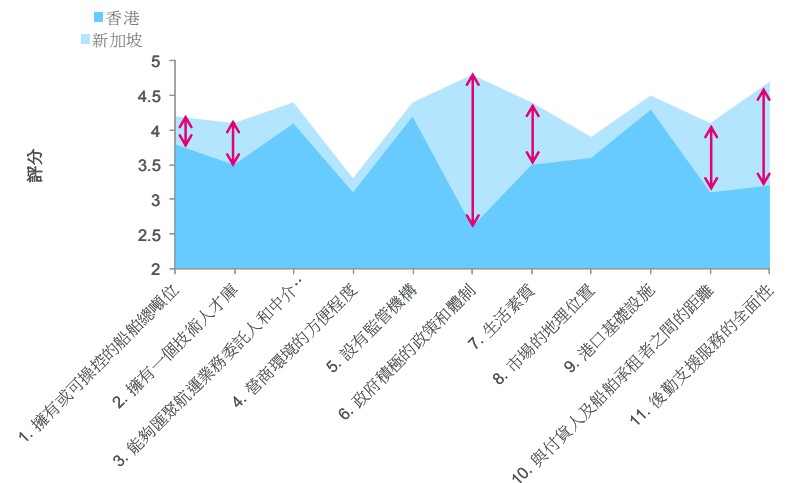
⁸ 實體航運服務指貨物處理、船舶維修等；而非實體服務指保險、索賠等，不論該服務是否涉及實體活動

4.4 香港在各競爭力構成條件的表現

業界對於一個國際航運中心的評價，很重要的一部分來自於他們對各個競爭力構成條件的觀感。整體來說，業界的觀感認為香港落後其直接的競爭對手新加坡。但據分析所得，對新加坡的高評價大多是來自於海外的受訪者；而曾經使用過香港和新加坡兩地服務的受訪者，則給予兩者差不多的評分，因此差距也較小。因此，由從未曾使用香港的服務之海外受訪者卻給予新加坡較高的評分可見，新加坡在努力成為國際航運中心的同時，亦在其市場營銷及推廣方面作出大量投入，而且成效顯著。

圖 4.1 總結了由（1）非常弱至（5）非常強的排名。

圖 4.1 香港及新加坡各競爭力構成因素的相對表現



4.5 香港在各航運服務範疇的表現

顧問分析指出香港在下列服務範疇較有優勢：

- 船舶擁有及營運，
- 船舶管理，
- 定期班輪 / 貨物代理，
- 監管（海事處），及
- 碼頭營運。

不過亦有跡象顯示香港在以上及其他服務範疇的競爭力正逐步減弱：

表 4.1 香港在各航運服務範疇的相對表現

		香港	新加坡	上海	倫敦
航運服務	船舶擁有及營運	5	4	4	3
	船舶管理	5	4	2	4
	船舶經紀及租賃	3	5	2	5
	定期班輪/貨物代理	4	4	3	3
中介服務	船舶融資	2	3	2	3
	海事法律與仲裁	3	4	2	5
	海上保險	3	3	2	5
支援服務	航運教育	2	4	4	4
	行業協會	4	4	3	5
	商業船舶及貨物測量	3	3	2	4
航運監管	海事局	4	3	3	3
	港務局	2	5	3	1
	船級社	3	3	3	5
港口基礎設施	碼頭營運	4	5	5	2
	中流貨物處理	4	-	-	-
海事工程	船舶製造及維修	1	3	5	2
	設備保養及供應	3	5	5	2

評分準則 1 – 5:

非常強 (5)

強 (4)

一般 (3)

弱 (2)

非常弱 (1)

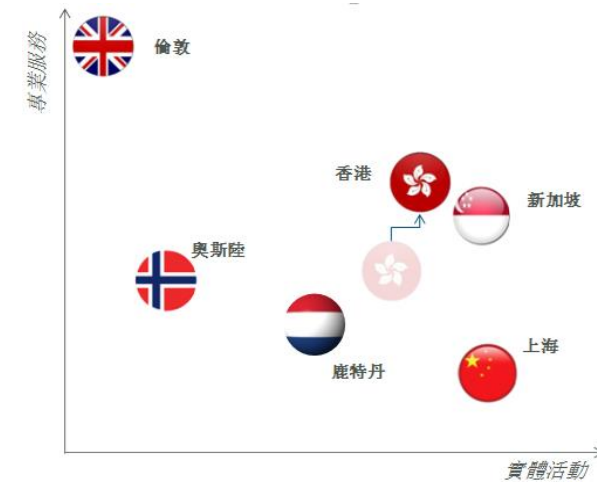
4.6 香港航運業現況

所有的國際航運中心皆獨一無二（而且並不一定需要在每一個範疇都能提供世界一流的服務），因此要在它們之間作比較並不簡單。然而，所有的國際航運中心皆介乎於「業群非常集中在實體活動（例如仍作為重要港口的）」和「主要從事非實體活動（例如倫敦）」兩者之間。因此，以此為基礎有助於我們在不同的國際航運中心之間作比較。

以上述 11 個競爭力構成條件作為準則，目前各國際航運中心的相對定位如圖 4.2 所示。在實體活動（主要為港口營運）方面，香港落後於新加坡和上海；而目前香港在提供專業服務、中介和其他配套服務等方面，表現亦遜於新加坡。

倫敦則遙遙領先其他所有的航運中心，成為提供專業、中介及配套等服務的首選地方，其作為世界貿易中心（尤其是海上貿易）的獨特歷史背景，促成了其在以上範疇作為航運中心的卓越地位。

圖 4.2 航運中心定位圖



5 航運業群分析

5.1 人力資源

航運業群競爭力的其中一個關鍵條件，是擁有相當數量的資深人員。為此，本項研究探討了一些與香港人力資源供應及需求相關的議題。

人力資源是複雜的議題，除須考慮業內可僱用的已受訓員工人數外，亦牽涉到其他因素，包括其他行業的薪酬待遇，以及在某個城市內工作及生活的吸引力等因素。作為一個國際城市，香港可從全球市場網羅合資格的航運業人才到香港工作，亦可提供香港本地合資格的人員到世界其他地區工作；不過，香港航運業勞動力的供求情況仍受以下幾方面的影響：

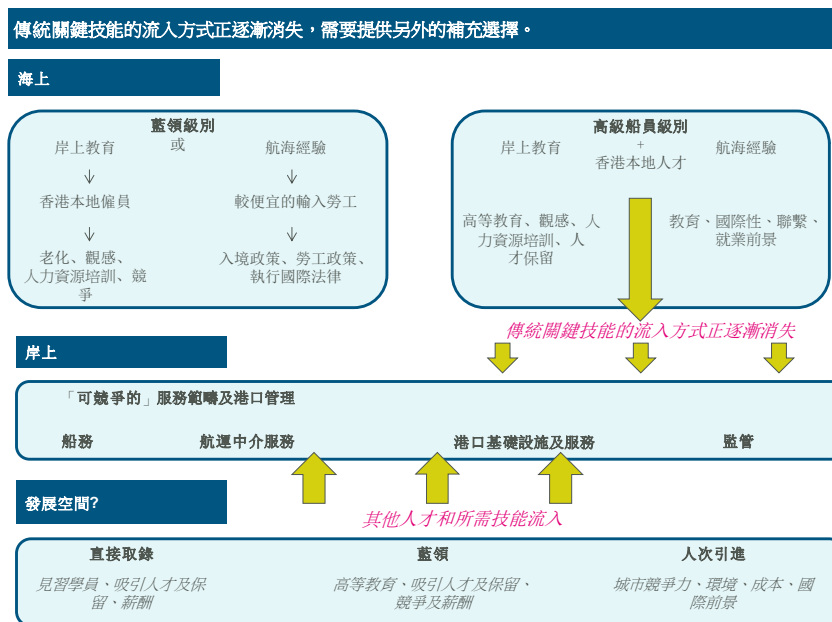
- 語文要求、
- 勞工限制、
- 入境政策及限制、
- 教育、
- 培訓、
- 工會及其他法規、
- 與其他行業的競爭、
- 薪酬、
- 對行業的觀感、

- 工作環境、
- 生活費用，及
- 在香港生活的吸引力。

香港在過去提供了不少高級船員級別的航海人才，他們後來轉變成從事岸上工作的專業人士。近年則越來越多海外人士在香港船舶上工作，包括高級船員和海員。為此香港船東會與海事專才推廣聯盟，於 2002 年年中合作展開招聘和培訓實習生的計劃。到了 2004 年，政府推出了航海訓練獎勵計劃，支持業界。該計劃增加了航海實習生的人數，從十年前幾乎為零到目前的每年超過 30 名。目前航運業群直接僱用約 57,000 人（不包括物流供應鏈和相關行業），而其中約有三分之一的人（即大約 16,000 人）具備海員的資歷；假設他們當中每年約有 5% 的需要新血接替其工作，則每年需要約 800 位海員替補，由此可見航運業面臨人力資源挑戰的規模。

香港的年輕人普遍不願從事航海工作，或不了解航海工作可提供的長遠事業發展機會，如岸上的相關專業職位及各種航海相關職位。

圖 5.1 正在推行的小規模航海實習生計劃及衆人的努力無疑值得肯定，但業界人才供需仍見嚴重失衡



5.2

環境

各國政府及國際機構正設法努力去控制運輸業對環境帶來的影響。各種削減排放的法規已在多個國家或地區執行，以此減低壓載水、洩漏油和廢氣對環境的影響。其中，空氣污染物減排在技術上最具挑戰性，它和高燃料成本的因素，一起促使整個行業必須不斷地尋求提高效率的方法。

最常見的效率改善方法，是利用較大的船隻來達致規模經濟的效益。這促使航運業貨物中轉活動由駁船改為以大型遠洋船舶運載，進而促使各港口提升其基礎設施，以配合這個發展趨勢。

通過其他方式如燃燒不同燃料以減低排放，是另一發展方向。船舶現時普遍亦會採用多種燃料，以符合各地港口所訂定的排放法規要求。

香港的《乘風約章》

《乘風約章》是一個由航運業發起的、自願性質參加，並且在無任何補貼資助下成立的轉油計劃，其對象為停泊在香港港口的遠洋船舶計劃，為亞洲首個泊岸轉油計劃，並同時是世界上首個無補貼資助的、自願性質的轉油計劃。

《乘風約章》由業界構思發起，目的為推動政府訂定環境相關法規、資助轉油成本、或引進新技術。在香港已有大約 80% 靠港遠洋船舶參加此計劃，政府在 2012 年 9 月亦推出寬減計劃，向轉油的遠洋船提供港口收費上的寬減以作鼓勵，此估計可抵消遠洋船約 35–50% 的轉油成本。香港政府亦正積極地推動立法規管，目標在 2015 年之前，規定遠洋船在香港水域停泊時轉油。

此外，香港政府亦已表明與內地合作的意向，希望共同在珠三角海域設立排放控制區。排放控制區現已在歐洲和美國的部分地區推行，如能成功設立，將會是亞洲的第一個同類型控制區，進而可鞏固香港在環境和可持續發展方面取得領先地位。

5.3

區內發展

本研究檢視了一些跨境政策和基建規劃，其中包括：

- 國家「十二五」規劃
- 國家「十二五」規劃中的重大基礎建設
- 《兩岸經濟合作框架協議》
- 「三通」，包括《海峽兩岸海運協議》
- 《中國－東盟自由貿易區》
- 珠三角開發區
- 《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》

大體而言，在建的各項基礎建設將改善香港與珠三角之間的連繫，但預計並不會為香港港口的貨運量帶來大幅增長。

《中國－東盟自由貿易區》和《海峽兩岸經濟合作框架協議》目前對香港作為國際航運中心的地位幾乎沒有任何影響，因為它們只是中國內地與其他地區之間的貿易協定－而香港並不被包括在這些框架內。

而《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》是對香港最為有利的跨境政策措施，涵蓋了的服務貿易和投資便利化等範圍，同時兩地可定期通過補充簽署擴大協議的內容。一些航運業相關的措施稍早前已被納入該《安排》內，不過相信仍有其他的更緊密經濟合作發展機會可供雙方探討。

圖 5.2 區內基礎建設發展計劃



圖 5.3 跨境政策



國家「十二五」規劃及上海和香港的角色

國家「十二五」規劃及內地交通運輸部等各種資料均強調，計劃在 2020 年年底之前，把上海發展為具備全球最佳航運資源配置能力的

國際航運中心。同時，亦支持香港作為國際航運中心的角色。雖然香港就如何能夠在這種有利的支持下發展其優勢，以及如何與內地合作等議題上時有討論，然而，從兩地航運業人士發表的研究及各項聲明可見，上海仍被視為香港的競爭對手。事實上有不少實例亦指出，內地當局曾提供各種不同財務優惠以吸引香港航運企業到上海。如這兩個航運中心繼續沿相同的方向軌跡發展，專注於提供相同的服務，則兩地之間的競爭將逐漸加劇。

5.4

焦點小組討論

在研究過程中，顧問曾舉行以下一系列的焦點小組討論會，以求深入了解各航運服務範疇的機遇及發展障礙：

- 船東、船舶營運及管理（五間公司）
- 船舶經紀及承租（五間公司及貿易協會）
- 定期班輪及貨物代理商（四間公司）
- 船舶融資（五間公司）
- 海事法律（五間公司及一位學者）
- 碼頭營運商（六間公司及貿易協會）
- 航海技術和研發專家（四間公司及協會）

與會者包括來自多個航運領域中規模最大及最卓越的公司。各組在小組主持人協調下就以下主題討論：

- 政府政策；
- 人才；
- 市場營銷、推廣和傳訊；
- 基礎設施、創新及科技；以及
- 其他外部事宜。

小組所討論的事宜大多同時影響不同航運服務範疇。部份觀點更於多個焦點小組討論中反覆提出，重點內容綜合如下：

- 在過去 10 至 15 年內，政府並沒有通過提供直接資助或政策措施，以支持香港航運業群維持其競爭力和吸引力。
- 業務委託人對航運業群的發展起關鍵性的作用。一些針對不同服務範疇如海事法律、船舶融資、經紀等而提出的鼓勵性措施，不如吸引羅致不同業務委託人來得重要，因為商機往往伴隨著客戶而出現！
- 香港具備雄厚的實力來發展航運服務業，例如海事仲裁，但這方面的實力往往被市場忽略。
- 由於年齡老化或人才遷移，本地經驗豐富的航海人才正在流失。香港航運業群一方面未能力吸引足夠新血加入以持續業界未來的發展；另一方面，新入職的航海人員質素亦有下降之趨勢。
- 業務委託人與「可競爭的」服務類別對在香港生活及經營的成本非常敏感。

5.5

市場機遇和障礙

本研究曾對香港作為國際航運中心的市場機遇和所面臨的障礙作出檢視，目的是為了解香港作為國際航運中心的最大潛能所在，及需克服的障礙，以期發揮國際航運中心的最大作用。

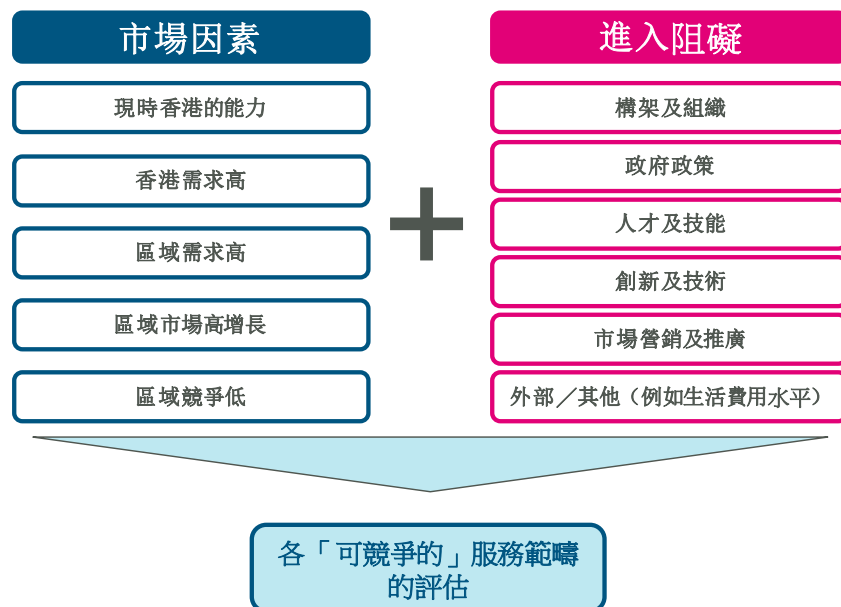
本研究就以下的 *市場因素*，分析了香港在不同「可競爭的」航運服務範疇中的發展機會：

- 香港的能力；
- 需求（香港及區內）；
- 區域內的增長潛力；及
- 區域內的競爭。

本研究亦同時分析了各項服務範疇在以下各方面所面對的 *發展障礙*:

- 機構和組織;
- 政府政策;
- 人才及技能;
- 創新及科技;
- 市場營銷及推廣; 以及
- 其他外在障礙; 如生活成本水平。

圖 5.4 市場因素和發展障礙



本研究於 2012 年 3 月舉行了策略研討會，共邀請超過 50 位業界行政人員出席，研討會內香港被認為在以下三個中介業務範疇最具潛力，即融資、法律及仲裁和船舶保險，而這些都是業務委託人關於「擁有 / 營運及管理」上所需要的服務範疇。

表 5.1 以「市場因素」評核各服務範疇

	現時能力	香港需求	區域需求	區域市場增長	區域競爭	總分
船舶擁有及營運	9	8	12	11	6	45
船舶管理	10	8	11	9	4	42
船舶經紀及租賃	11	9	12	11	4	46
定期班輪/貨物代理	11	9	12	9	4	45
船舶融資	10	12	12	12	4	50
海事法律與仲裁	11	10	12	11	4	48
海上保險	11	12	12	11	4	49

人力資源問題及政府政策被視為業界可進一步發展的兩大關卡，影響所及涵蓋幾乎所有的服務範疇。另外，缺乏營銷和推廣也被認為是香港的一大弱點。

表 5.2 發展障礙

	人力資源及政府政策被視為存在最大障礙					
	架構及組織	政府政策	人才	創新及科技	市場營銷及推廣	香港的營商環境
船舶擁有及營運	5	1	2	6	2	4
船舶管理	5	2	1	6	3	4
船舶經紀及租賃	6	2	1	4	4	3
定期班輪/貨物代理	6	4	1	2	2	5
船舶融資	6	2	1	3	3	5
海事法律與仲裁	5	3	1	5	2	4
海上保險	6	2	1	3	3	5
排名	6	2	1	5	3	4

出席研討會人士均高度評價香港在融資、法律及仲裁和保險方面的能力，給予相若於船舶服務（船舶管理、經紀及租賃、定期班輪及貨物代理）的分數。然而，根據本報告第 4 部分所述的基準研究（結合量化指標，及顧問的專業判斷），香港在融資、法律及仲裁和保險方面的能力只是一般。這兩個結果的差異可能是由於：

- 相對涉及比較實體的航運業務如船舶、基礎設施、貨物和僱員等，香港在融資、法律及仲裁和保險方面的優勢是較難量度的。

- 與船舶服務相比，香港在融資、法律及仲裁和保險方面，更有進一步發展的優勢，因後者比較不受土地限制，而且能為香港本地生產總值帶來較大的增值。

5.6 香港的情況 – 強弱危機綜合分析（SWOT）

綜合先前的分析，香港作為國際航運中心的競爭優勢、弱點、機會和威脅評估（SWOT）顯示，香港的航運業群雖擁有雄厚的實力，但若能作一些輕微但重要的改變，並配以強大的營銷策略，則可進一步為香港帶來巨大效益。

優勢	弱點
<ul style="list-style-type: none"> - 地理位置優越 - 與中國內地的緊密聯繫 - 高學歷人口 - 傳統亞洲銀行業務之都 - 低稅率及簡單稅制 - 資金和信息的自由流動 - 與美元掛鈎的穩定貨幣 - 可信賴的司法制度 	<ul style="list-style-type: none"> - 高地價及辦公室成本 - 未有強而有力的政策以發展或保留航運業的人才 - 未採取針對業的發展思維，以支持複雜的航運業發展（如在體制安排和政策措施方面）⁹
機會	威脅
<ul style="list-style-type: none"> - 國家「十二五」規劃支持香港成為國際航運中心 - 中國內地的航運需求及相關活動不斷增長，為香港帶來巨大商機 - 擁有可讓香港的航運企業進軍中國內地市場的渠道（例如《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》） - 全球經濟重心向東方轉移，國際公司正尋求新基地 	<ul style="list-style-type: none"> - 面對其他（特別是亞洲區內）國際航運中心的激烈競爭 - 能夠投放於航運和港口業務的土地資源相對較少 - 在貨物流通方面，香港以外出現了更多通往中國內地的門戶 - 對航運業的就業前景觀感不夠正面，導致業界缺乏新血加入

⁹航運業目前由運輸及房屋局負責，運輸及房屋局亦負責陸路、航空、水上交通，以至房屋相關事宜。

5.7

新加坡投資發展國際航運中心的狀況

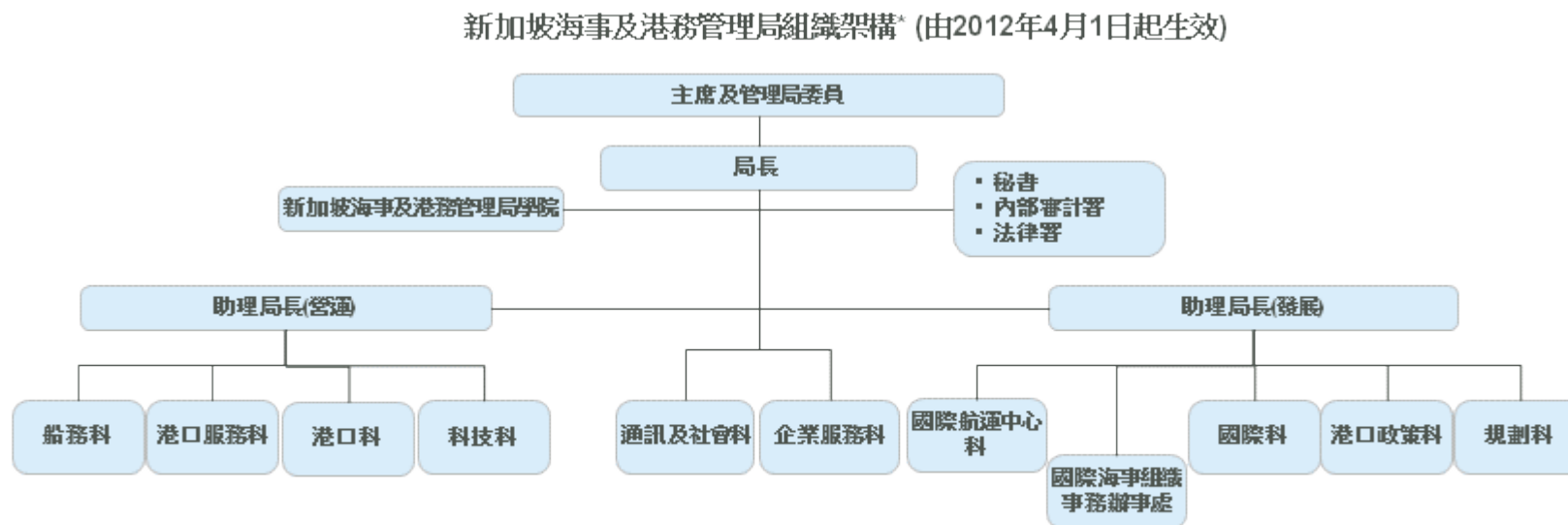
本地及海外受訪者認為，香港作為國際航運中心落後於新加坡有很多原因，例如：新加坡高級官員常到訪不同航運企業，以了解行業的需要；又派遣高級官員和海事及港務管理局人員到國外，羅致航運業者到新加坡經營；此外，到新加坡工作的海外人員享有門對門搬遷服務 – 包括獲提供房屋和國際教育津貼；而且有經協調且宏大的教育課程支持培育當地人才。

新加坡早已認定航運業是其經濟發展的主成部分，並投入大量金錢、時間和資源發展航運業群。新加坡的海事及港務管理局共有超過 500 名員工，當中除技術 / 業務 / 輔助人員外，共有超過 200 名專業人員，包括有 29 名全職工作人員專責其國際航運中心部門。

新加坡的海事及港務管理局在 2002 年投放了 8,000 萬新元（約 5 億港元）成立了航運中心基金（Maritime Cluster Fund; MCF），在五年間通過各種宣傳活動、獎學金計劃等，促進及強化新加坡的航運業。

相比之下，自 2003 年以來，香港用於各種港口及航運措施（以宣傳為主）的總支出只有 3,600 萬港元，另外有約 5,800 萬港元是用於提供香港航運發展局轄下的各種獎學金或獎勵計劃。

圖 5.5 新加坡海事及港務管理局組織架構



*此為該局組織架構 (簡化版) 的中文譯本, 請參閱報告的英文版以了解該局詳細的組織架構。

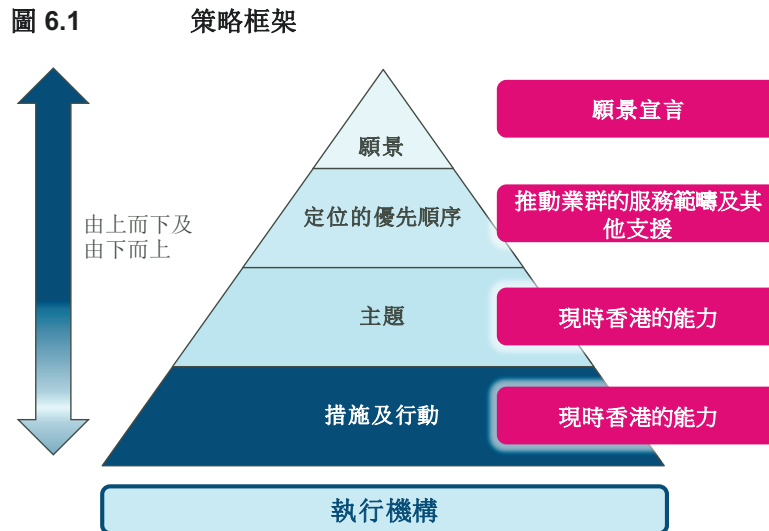
「從原居住國家遷移到新加坡非常便捷, 申請工作簽證只花了短短兩個星期..... 我和我的家人抵達新加坡時候, 海事及港務管理局的甚至派人到機場迎接我們。」

知名航運公司的新加坡行政人員

6 香港的策略部署

6.1 策略框架

為進一步發展香港作為國際航運中心，本章節會提出相應的策略部署，策略框架結合了目標理念及可行措施，可由上而下或由下而上的不同角度來理解。策略最高層次是確定願景宣言，界定香港應成為什麼類型的國際航運中心，並為其發展設定方向。接著是為其定位。而所有的措施均在不同主題下，依所要達到的願景之優先次序而提出。

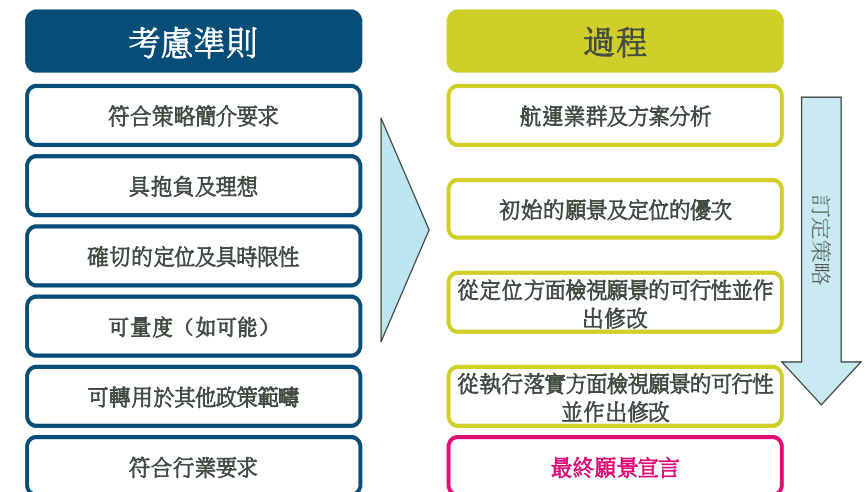


6.2 建議：願景宣言

願景宣言界定香港應該成為一個什麼類型的國際航運中心，並為此設定發展方向。它必須符合香港的優勢，並與航運業未來的發展趨勢息息相關。

建議的願景是根據下述考慮制訂而成：

圖 6.2 訂立願景的方法



以下的建議願景宣言是在研究的過程中逐漸建立，並且在第二次研討會中和與會者就此作反覆討論。

願景宣言

透過充分發揮自身的優勢，把握變化中的機遇，香港將悉力鞏固其作為經營航運業務之理想根據地。

香港致力成為更備受推崇的國際航運中心，將為全球航運事務作出重大貢獻，並透過有效的管理、政策及活動促進航運業群的競爭力。

願景宣言首先肯定了作為國際航運中心，其重要性在於提供「一個經營航運業務的根據地」，同時也反映出國際航運中心應該涵蓋的一系列業務範疇，而不是只著重於吸引足夠的香港航運企業。

宣言的第二句非常重要，它反映出如何達成願景。此願景並不依循新加坡的模式，即不以優惠計劃及短期措施鼓勵企業進駐。值得注意的是，每個國際航運中心均有其自身的特點和環境，因此，所訂立的願景必須能夠反映出最切合和有利香港作為國際航運中心之發展路向。

上述願景提出了一個為香港而設的發展模式，即營造一個有利的營商環境，並消除發展障礙 – 而並非向個別企業提供直接資助。

6.3

香港作為國際航運中心的未來定位

6.3.1

方法

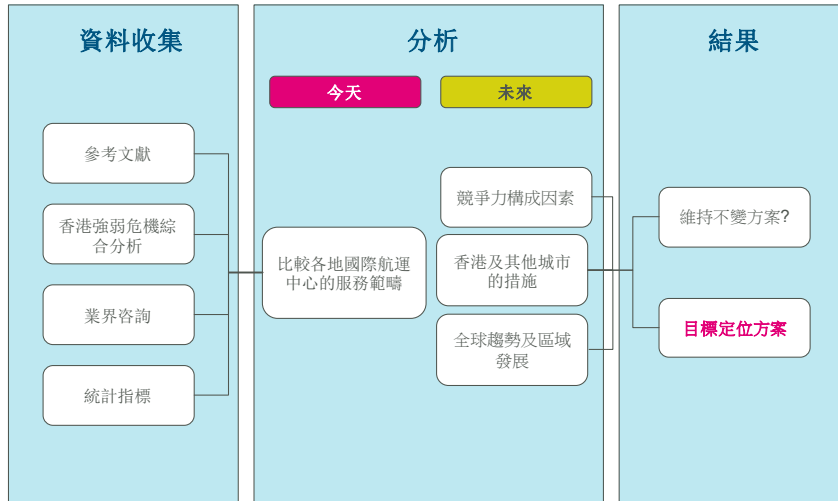
研究透過參照評估，比較香港及其他國際航運中心在各服務範疇的競爭力，同時考慮香港按 11 個條件分析的整體競爭力，從而得出香港的定位。

從上述的兩個角度評估香港的競爭力，有助於了解：

- 哪些服務範疇是相對地強或弱，及
- 哪些競爭力條件是相對地強或弱。

這有助於了解香港在「維持不變」或「維持現狀」方案下的未來定位，從而協助進一步制訂一套可取的或「有目標的」方案。

圖 6.3 評估未來定位的方式



的國際航運中心前所未見的強烈競爭，而這些中心都深得其政府的支持；

- 香港航運業群除對本地經濟有直接貢獻外，亦帶來其他間接經濟效益，並對香港整體發展和經濟成就具重大策略意義；
- 香港必須立即採取行動，從根本改變政府現時的手法及支持度，並理解吸引業務委託人以香港為業務發展基地的重要性。

如果不採取任何行動以解決現時情況，有可能對香港的優勢及競爭力帶來下列的負面影響：

6.3.2

維持不變方案

有多種跡象顯示香港在「可競爭的」服務範疇方面實力正在減弱，因而維持現狀並不意味著香港能維持相當的優勢。同時，世界各地其他國際航運中心已相繼落實長遠的策略及措施，以提升各自的競爭力。如果香港繼續維持目前的發展路徑，它與其他地區之間的差距將會擴大。

經過廣泛諮詢，香港航運業表達了非常明確且強烈的信息，總結如下：

- 整個航運業界經歷了轉變，香港航運業群正面對其他不論新舊

表 6.1 「維持不變」方案下的未來定位

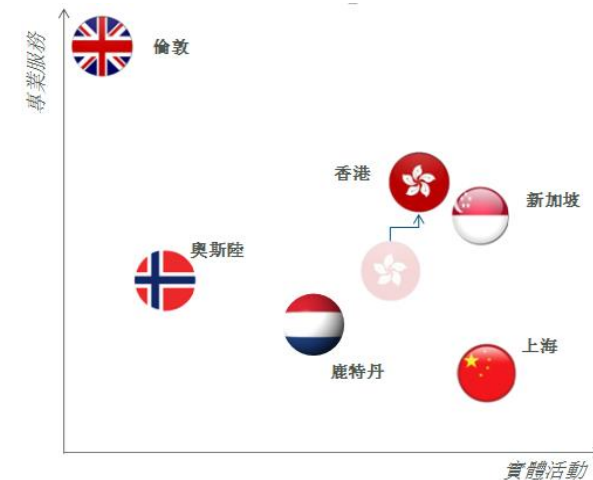
		香港	新加坡	上海	倫敦
航運服務	船舶擁有及營運	↘	↗	→	→
	船舶管理	↘	↗	↗	→
	船舶經紀及租賃	→	→	↗	→
	定期班輪/貨物代理	→	→	→	→
中介服務	船舶融資	→	↗	↗	↗
	海事法律與仲裁	↘	↗	↗	→
	海上保險	→	↗	↗	→
支援服務	航運教育	↘	→	→	→
	行業協會	→	↗	↗	→
	商業船舶及貨物測量	→	→	→	→
航運監管	海事局	↘	↗	↗	↗
	港務局	→	→	→	→
	船級社	→	↗	→	→
港口基礎設施	碼頭營運	↘	→	→	→
	中流貨物處理	↘	→	→	→
海事工程	船舶製造及維修	→	→	→	→
	設備保養及供應	↘	→	→	→

6.3.3

建議：目標方案

航運業群各個組成業務群往往是相輔相成。本研究建議的未來定位，旨在確立未來行動的焦點，但並不意味要放棄其他服務範疇或優勢。

圖 6.4 未來定位



於本地、區域以及國際層面的目標定位：

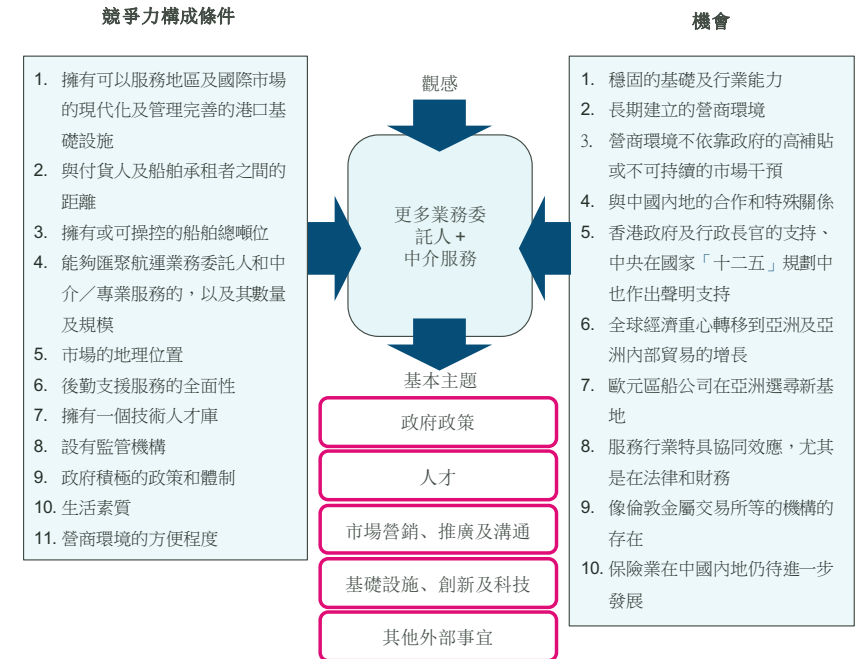
- **本地層面：**增加進駐於香港的業務委託人，如船舶管理者、船東、營運商和貿易商等；提升香港在提供高增值航運服務方面的實力，如船舶融資、航運保險、海事法律及仲裁等。
- **區域 / 國家層面：**香港要成為全球的，尤其是中國內地的業務委託人採購中介服務的首選地點。
- **國際層面：**將香港與其他國際航運中心區分，香港應定位為可促進中國內地船公司發展其國際業務，以及外國船公司進入中國內地市場的航運服務中心和「跳板」。

上述所提的定位建議應立刻落實執行，因前述分析已指出在「維持不變」方案下，若不採取任何行動，香港國際航運中心的地位將會下降。因此，香港有必要立即採取行動，盡力朝著願景宣言目標發展。

6.4 基本主題

根據前面的分析，本研究顧問已確立五大基本主題，以歸納各影響香港作為國際航運中心的議題。研究將根據其中四項議題提出建議措施，即政府政策；人才；市場營銷、推廣和溝通；及基礎設施、創新和科技。至於餘下一項議題（即「其他外部事宜」），由於涉及航運業以外的議題（如房屋、空氣質素等），本研究不就此作出個別建議。

圖 6.5 確立基本主題



7

議題及相關措施

7.1

航運業群相關議題

從研討會、焦點小組、訪談及參照評估所確立的議題，可總結如下：

7.1.1

政府政策

- 就香港航運業群及其重要性，業界人士認為政府的支持和重視度不足。此外，航運業擁有複雜和國際化的特質，需要有航運業事務的專職專家協助制訂航運政策，而現時政府內部缺乏這方面的專家。要提供有效的政策支持，政府需招攬瞭解航運業的專責人才或業界人士。
- 運輸及房屋局負責廣泛的政策範疇，涵蓋由陸路、航空服務、以至房屋相關事宜，其現有的架構未能滿足航運業所需程度的支持、專職性、及代表性，而相關的諮詢組織，如航運發展局，只具備有限的行政職能。
- 本地航運業期望政府對業界提供更多的支持。其中一方面是與政府建立一個有效的溝通機制，令業界了解政府現時所提供的支援。
- 政府所採取的發展方向和措施，有需要考慮到航運業群是一個與全球市場同步競爭的行業。
- 某些政府政策的進度，未能惠及香港作為國際航運中心的發展。例如業界不滿意與其他經濟體簽訂避免雙重徵稅協定的進度。儘管政府時有報告在此方面的談判進展，業界普遍認為相關的溝通及反饋機制有進一步的改善空間。
- 新加坡為大力發展成為國際航運中心所作的承擔和投放的人力及資源十分龐大，這點不容置疑；這些包括了一系列的優惠措施例如房屋津貼、搬遷費用津貼及固定員工津貼等。
- 與其他航運中心相比，香港的相對優勢在於與中國內地的獨特關係。香港應積極地探討在《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》及其他協議下，進一步促進航運業的發展。
- 環保議題如船舶廢氣排放或可為業界帶來新的商機，如碳排放方面的定價服務及海事工程。
- 業界人士的擔心還包括了即將執行的新競爭法，以及海事處面對招聘困難的情況下，未來香港船舶註冊處的服務質素。

建議措施之目標：

- 在政策層面而言，承認航運業群的重要性，並進一步向業界展示對發展香港作為國際航運中心的決心。
- 政府在制定航運政策的過程中，能更聚焦回應業界的需要，並且加入業界專業意見和利用國際人才。
- 需要足夠、專職的人員及資源，以推行策略性及持續性的措施，使香港的航運業在面對各國際航運中心的激烈競爭下，仍能繼續發展。
- 為行業釐清一些不清晰或存在不確定性的政策內容，尤其在稅務及入境政策方面，以免妨礙航運業的發展。
- 探討及推行政策改變，尤其就香港與內地關係的範疇上，香港有其他國際航運中心無可比擬的優勢。

7.1.2

人才

- 香港的高級船員級別及其他技術性航海人員不足以應付香港對這類人員的需求。在 2011 年從香港海事訓練學院畢業的航海實習生只有 38 名，但估計全年的需求卻有數百人，當中包括了為因應員工流失及老化的替補人員。

- 在現行資助安排下，香港的教育機構在培訓航運業人才方面仍面對一定程度的困難。目前，香港只有一項由大學教育資助委員會資助的學士課程，及少數以自費形式的碩士課程，與航運業有關。而在法律、金融、保險及商業管理等主流學科的課程中，航運業相關元素或選修課程均寥寥可數。
- 市民普遍不理解航運業的職業性質及前景，年輕人認為其缺乏吸引力。但事實上航運業有很多的職位，都能提供可觀的報酬，具刺激且富挑戰性，亦有拓展國際視野的機會。因此，實有必要加強推廣航運業的正面形象。
- 近年來，海事處在招聘本地人才方面遇到了困難。
- 香港城市大學在海事法律方面與日俱增的專業能力，是香港的優勢之一。
- 現時本港的航運人才培訓仍有改善空間，而且存在發展機會，如以航海學員為對象的持續遙距學習課程，這對香港以外的海外學員亦具吸引力。
- 政府機構內應設立專職人員，負責檢視航運業的人力情況。

建議措施之目標：

- 提高航運業就職機會的透明度。
- 制定有效的策略，以推廣公眾對香港航運業群的重要性及其經濟貢獻的認知，並改善公眾對航運業職業的觀感。
- 吸引及挽留更多的航海人員，向其提供見習及就業機會以支援職業發展，為其日後可能轉型到岸上航運服務業的工作鋪路。
- 加強專業人員的培訓，以支持中介服務行業，如海事法律與仲裁、船舶融資及海事保險等方面的發展。
- 解決航運業人才培訓資源不足的問題。

7.1.3

市場營銷、推廣及傳訊

- 香港有來自世界各地技術專業且業務一流的船舶管理者、船東、律師及融資人員。這些專才的實力很多都超越上海，某些甚至超越新加坡的人員的實力。然而，在倫敦、奧斯陸及鹿特丹的航運業行政人員，未有將香港視為一個主要的國際航運中心。在國際間，一般認為香港是一個港口樞紐，而並非一個航運的（活動及服務）中心。

- 本地及國際間對香港的觀感，對香港進一步發展航運業群至關重要。事實上，香港軟硬件兼備，能提供最優質的服務，但卻鮮為人知。
- 新加坡政府堅決，並投入大量資源，用以吸引業務委託人及航運服務供應商進駐該地。
- 香港政府目前的推廣手法比較被動和缺乏針對性，而且負責的人手有限，亦需兼顧其他職務。作為國際性行業，航運業對外在的營商環境非常敏感。例如當眾多希臘船東考慮遷移其業務到亞洲時，新加坡能夠較積極地把握機會。因此，香港需要具國際視野和了解航運業的專才，負責市場營銷及推廣策略，推廣香港的航運業。

建議措施之目標：

- 制訂有效的市場營銷及推廣策略，向全球各地的航運業界，尤其是對中國內地，推廣香港作為國際航運中心的優勢。
- 更積極的市場營銷及推廣工作，不拘泥於政府一貫採用的手法及程序。

- 要採用專業的專職人員負責處理航運業的市場營銷及公共關係，而這些人員同時需對航運業有充分的理解，以執行相關的推廣工作。
- 政府及業界應當共同投放資源及參與航運業的市場營銷及推廣工作。
- 在政府與業界之間，建立一個有效且便捷的一站式溝通平台。

7.1.4

基礎設施、創新及科技

- 航運業的研發範圍，涵蓋非常廣泛的活動及措施，從船舶設計及高效節能設備，以至船舶營運及安全系統等。相關研發主要因應安全或環境兩方面的監管要求，並考慮成本效益；以期更有效地利用物料和人力資源，以節約營運成本。
- 香港和其他已開發經濟體系一樣，正逐步發展成為知識型經濟。雖然研發及創新為全球趨勢，但研發工作在香港的航運業群並不活躍。
- 為推動產業多元化，政府正致力於發展六個香港具明顯優勢的產業 – 其中一個正是創新科技。

建議措施之目標：

- 提供資助或獎勵，鼓勵航運業群內的研發及創新活動。
- 推動與香港航運業優勢有關的研發及創新：與航運服務業發展相關的研究（例如與人民幣掛鈎的海上保險產品），以及研究與中國內地各航運中心之間達成更大的協同效應等；而非只以工程為重點的研究。

7.1.5

外部事宜

香港的整體營商環境對航運業群的發展甚為關鍵：

- 對香港航運業而言，許多影響香港營商環境的事宜均十分重要，尤其是「可競爭的」服務業，因它們可以隨時遷移到能提供最合適營商環境的地方發展。
- 與其他行業一樣，不少航運業人才來自香港以外的地方，尤其是較資深的人員，但海外來港人士視香港高成本的居住空間為一大負面因素。
- 高昂的辦公室租金令企業的利潤大幅下降，亦正是一些船公司選擇離開香港的原因之一。
- 在考慮遷移時，對於有家室的人員而言，國際學校學額、治安及環境健康等皆為重要的考慮因素。香港普遍被認為空氣污染水平較高、住屋成本高，而要在國際學校就學亦不容易。

- 一些業界人士認為《競爭條例》將為海運業務帶來相當不明朗的因素，因此業界希望在政府的協助下，可就條例會對航運業造成的影響作一項全面的評估。

7.2

建議措施

根據四個主要議題，顧問確立了四套措施，配合這些措施與願景宣言、目標定位及各主題下所定立的目標一致：

7.2.1

政府政策

期望可達致的成果：*成立高效率的組織，以有效的政策及制度，促進航運業的競爭力、創新能力，以及發展最佳營運模式。*

- GP 1 於特區政府的政策層面繼續支持香港作為國際航運中心；
- GP 2 於國家層面繼續支持香港作為國際航運中心；
- GP 3 與上海在航運業發展上合作，探討可同時利用兩個國際航運中心優勢的試驗計劃；

- GP 4 由政府成立一個新的機構（下稱「新航運機構」）進行政策研究，倡議推動航運發展的政策措施，並在政策制訂過程中代表業界；
- GP 5 積極藉由《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》中為航運業爭取通過更多便利貿易投資的補充協議；
- GP 6 就避免雙重徵稅協定及自由貿易協定的進度及談判次序，優化業界與政府之間的反饋機制，並緊密合作、加強為業界的游說工作；及
- GP 7 制定政策推廣香港航運業的環保意識，以及持續推動業界支持環保。

7.2.2

人才

期望可達致的成果：*本地人力市場能充分提供具備航運相關技術及經驗的人才庫，並成為國際航運人才發展事業的的首選地點。*

- PE 1 把香港發展成卓越的航運教育中心，並提升本地院校提供的航運相關培訓課程 / 計劃之素質；
- PE 2 為香港航運業相關的培訓課程 / 計劃，設立一個中央資料庫；

- PE 3 審視海運及空運人才培訓基金在目前的五年期屆滿後，是否需要繼續運作；
- PE 4 建立一個就業電子平台，以提高航運業相關就業機會的透明度；
- PE 5 授權該新航運機構檢視業內的人力資源情況，以及執行支持香港航運業人才培訓的措施；
- PE 6 檢討及提升海事訓練學院提供的課程及其相關安排；
- PE 7 探討為航運從業人員提供遙距學習的機會，增加學習方法上的靈活性；
- PE 8 增加本地青少年對航運業的接觸機會；
- PE 9 採用非傳統的推廣策略，以改善公眾對航運專業的概念和印象；
- PE 10 探討入境政策下，有利於香港航運業招聘海外人才的措施；及
- PE 11 當航運業業界達到一致共識成立一個涵蓋各航運專才的機構時，政府應當鼓勵及協助業界成立該機構。

7.2.3

市場營銷、推廣及溝通

期望可達致的成果：*令香港的國際航運中心地位獲得國際上廣泛的認可，以及令香港社會對航運業的態度或觀感有正面的轉變。*

- MPC 1** 授權新航運機構制訂有效的策略，以宣傳及推廣香港作為國際航運中心的地位，並進一步提升業務委託人對香港優質航運服務之實力上的認知；
- MPC 2** 投入資源進行市場營銷及推廣，以吸引來自世界各地的業務委託人，尤其是內地的業務委託人，來香港設立業務；
- MPC 3** 吸引、支持及協助舉辦國際性或地區性的與航運相關之會議和活動；及
- MPC 4** 成立一個一站式資訊和通訊窗口，由新航運機構進行管理。

7.2.4

基礎設施、創新及科技

期望可達致的成果：向業界、研究機構和教育機構提供資源以進行航運相關的特定研究發展及創新活動，並形成共識以支持整體的發展方向。

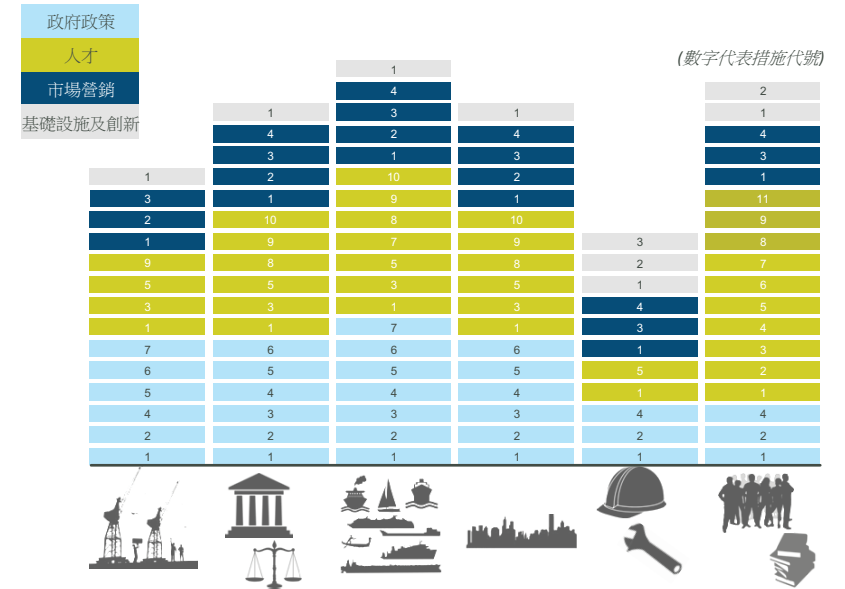
- IIT 1 授權新航運機構，推動及協調香港航運業相關的研究及開發；及
- IIT 2 政府支持及鼓勵業界 / 學術界在推動香港作為國際航運中心的進一步發展的研究及開發，如航運政策、服務、基礎設施、創新科技等。

7.2.5

落實執行

如下圖所示，各項建議措施和行動主要是針對有大量業務委託人聚集的船務及中介服務範疇：

圖 7.1 目標爭取更多業務委託人的措施



建議應首先集中落實最有機會成功，且會帶來最大效益的措施。本研究是根據以下的考量決定了各措施的優先次序：

- 重要性、
- 效益性、
- 有效性、
- 所牽涉議題的複雜性，及
- 對外部事務的依賴度（例如，避免雙重徵稅協定）。

詳盡的理由及優先次序，請參閱附錄乙。

8 新航運機構

8.1 為什麼需要新的組織安排?

總結業界的意見，及檢視香港與其他國際航運中心的發展所得，本顧問研究得出的結論是，香港航運業期待能擁有一個「航運靈魂人物」（個人或機構均可），能代表航運業不同專業界別及利益，並能致力強化航運業群的競爭力。

措施 GP4、PE5、MPC1 及 IIT1 都有一個共同的目標：就是建議成立一個新的組織架構。本研究顧問建議應在政府架構以外，成立一個新機構，並結合所有相關的角色及職能。

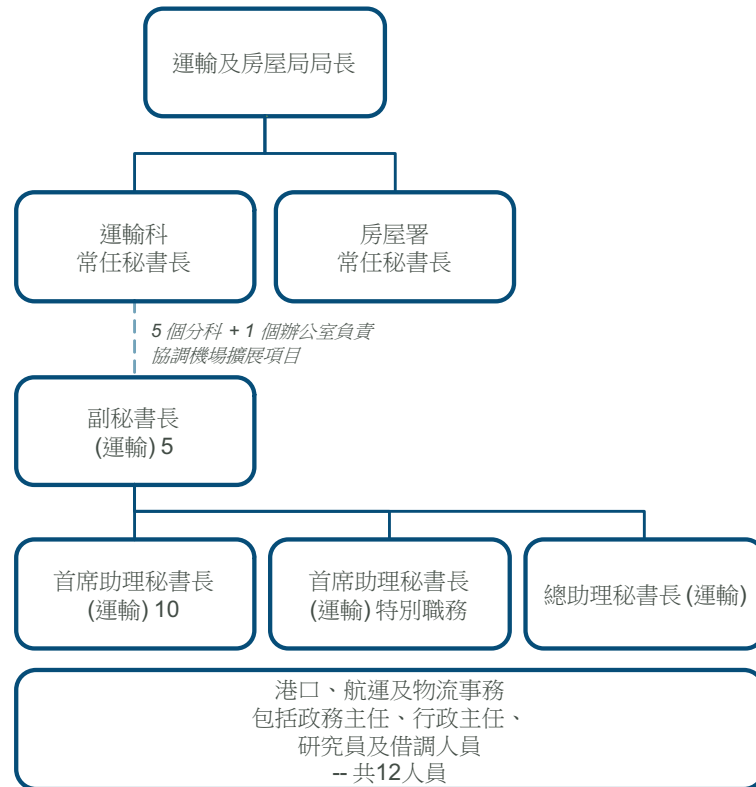
國際航運業界非常熟悉倫敦及新加坡專責推動航運發展的重要機構，如倫敦海事促進署（Maritime London）及新加坡海事及港務管理局（Maritime and Port Authority of Singapore）。這些機構的法定地位（官方、半官方或非官方機構）及職能皆根據各國際航運中心的需要及體制環境而有所不同。

香港現時有三個與航運相關的主要機構，其各具不同的職能且面對不同的限制：

- **香港航運發展局：**就制訂航運政策向政府提出意見，並與運輸及房屋局合作，進行推廣訪問及推行相關措施。而「香港航運發展局」在政府的政策制訂過程中扮演了一定的角色，但是在很大程度上卻只是一個諮詢機構，並沒有執行部門，其成員亦並非專責人員；
- **運輸及房屋局：**（組織架構，如圖 8.1）負責一系列的政策範疇，包括航運業的發展。雖然運輸及房屋局不時與香港航運發展局合力推行有利於行業發展的措施，但它的性質主要為「決策局」，而並非一個以專責人員及資源來支援行業發展的執行機構；以及
- **香港船東協會：**是一個具有廣泛代表性的行業協會。它雖然歡迎服務供應商加入成為附屬會員，但其主要對象仍是船東。香港船東協會是一個完全獨立於政府以外的主要行業協會。

本研究顧問建議針對現時在體制上對航運業發展的支援進行重組。雖然制訂政策的工作應繼續由政府來擔任，但建議必須成立一個具備專責人員及資源的新法定機構，以履行及落實相關職能。

圖 8.1 運輸及房屋局的架構



8.2 新機構的職能

所成立的新機構應能履行以下職能：

8.2.1 政策、研究及開發

- 就航運政策方面向政府提供建議，並在政策的制訂過程中提供意見及支援；
- 進一步開展與香港航運業發展有關的主題研究，並公佈相關的研究成果（例如：發表航運業群最新發展的數據 / 指標，或論述當前業界所關心的議題之行業期刊），以供政府及本地或國際航運界參考；及
- 啟動和實施足以推動香港的航運業研發活動的有關措施。

8.2.2

市場營銷及推廣

- 代表及維護香港在國際航運界的利益，如在國際會議上發表演說；代表業界及政府接待海外代表團，並在國際航運事務上為香港作為國際航運中心的利益進行游說工作；
- 舉辦 / 協辦及出席在本地或海外舉辦的國際活動，以提升香港作為國際航運中心的地位；及
- 進行宣傳及推廣的活動（例如到海外考察、參加貿易展 / 展覽），以提升香港作為國際航運中心的地位。

8.2.3

人力及培訓

- 檢視航運業不同界別的人力供應及需求情況；
- 成立一個中央資料庫，以紀錄在香港與航運業相關的培訓計劃 / 課程；
- 協調及實施支持業界人力培訓的措施；及
- 開展用以提高公眾對航運業就業前景認知的計劃，以吸引更多新血加入航運業。

8.2.4

溝通

- 在本地層面，促進政府與業界之間的溝通；及
- 在國際層面，成立及維持一個一站式的通訊窗口，以促進國際航運業界與本地業界之間的溝通。

8.3

新機構的地位及性質，及與政府的溝通互動

在考慮新機構的定位時，本研究顧問曾檢視下表所述的各個方案。

圖 8.2 如何定位新機構?



表 8.1 各方案有何分別？

選擇	1. 運輸及房屋局 (THB) 轄下	2. 商務及經濟發展局 (CEDB) 轄下	3. 財政司司長直接管理	4. 行政長官直接管理	5. 獨立機構
團隊的位置及地位	運輸及房屋局之內	商務及經濟發展局之內	政策局的框架之外	政策局的框架之外	獨立機構
政府架構內的匯報級別	運輸及房屋局局長	商務及經濟發展局局長	直接向財政司司長匯報	直接向行政長官匯報	政策局負責監督
業界參與政策討論及決定	重組香港航運發展局而成的諮詢委員會	重組香港航運發展局而成的諮詢委員會	政司司長的小組諮詢委員會	行政長官的小組諮詢委員會	業界直接參與委員會的運作，及影響其決策
航運靈魂人物	公務員	公務員	公務員 / 私人機構借調	公務員 / 私人機構借調	私人機構 / 專業人仕
工作人員	公務員	公務員	公務員	公務員	私人機構 / 專業人仕

根據方案 1 至 4，新機構將會設置在政府架構之內；但按照上述第 8.2 節所建議的功能，本研究顧問建議新機構應依照方案 5 而設立，即成立一個新的法定機構，位於政府機構之外而獨立運作。

8.3.1 人員編制

方案 5 將允許此新機構在人員編制方面擁有更高度的靈活性。而這一點很重要，因為新機構的「航運靈魂人物」（或是新機構的行政總裁）必須來自業界，並擁有廣闊的人脈網絡及經驗，以代表香港航運業群內的不同專業界別及其整體利益。此外，新機構亦需要聘用具備航運業工作經驗及瞭解行業運作的人員，以及在市場營銷及人力資源管理方面的專才。如該新機構屬於政府部門，則較難實現這個目標，因為公務員編制一般需要定期輪任不同的崗位。

8.3.2 資源來源

儘管新機構應當置於政府架構之外，但它仍需要政府的財政支持。由於一般只有法定機構才可獲得政府的直接資助，因此建議此新機構亦應為一法定機構，如機場管理局等，而非私人公司。

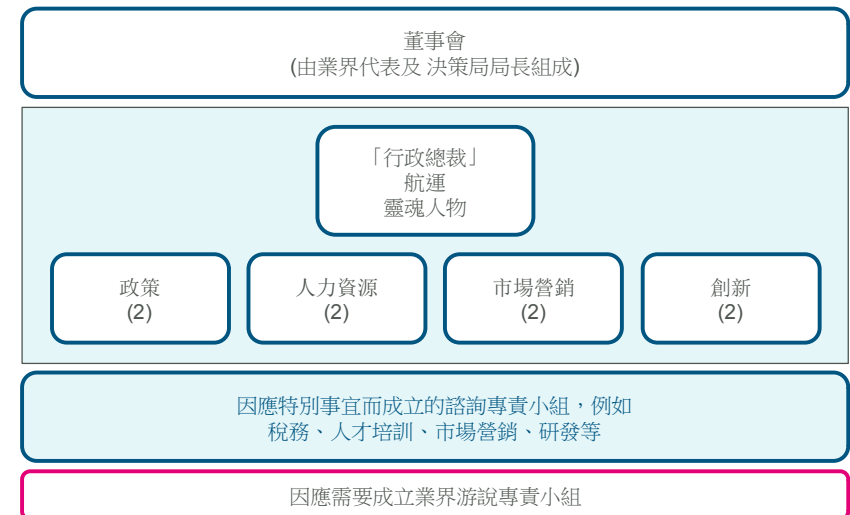
8.3.3 與政府政策之溝通與互動

雖然新機構在操作上應設於政府架構以外，但本研究顧問建議新機構應可積極參與政府的政策制定過程。參考機場管理局的模式，新的法定機構應向其董事會匯報。除了其他業界代表外，相關的政策局局長亦必須是該董事會的當然成員。

8.4 新機構的架構

根據以上考慮，新機構的架構可如下圖所示：

圖 8.3 新法定機構



8.5 新機構在財政方面的可持續性

新機構將會設立於政府架構以外，如要有效發揮上述的建議職能，新機構在財政上未必能夠自負盈虧。政府應為此新法定機構制訂一套可持續發展的財政方案。

政府可考慮的其中一個選擇，是將香港船舶註冊所獲得的收益撥歸此新法定機構，並在適當的情況下將其相關的管理職能轉移。這將鼓勵此新機構協助推廣香港船舶註冊，並為此法定機構帶來更多的收入。

8.6 過渡性安排

在香港設立一個新的法定機構，包括所需的立法時間在內，一般需要大約 3 至 5 年。在此期間，香港不能停滯不前，而是應該繼續為推動航運業的進一步發展努力。

作為一項過渡性的安排，顧問建議政府應該投放更多的資源，支持航運業的發展。此外，政府亦應該開始逐步推行本研究的部份建議措施。

政府可考慮擴大香港航運發展局的職權範圍，並增加資源以支持其運作。其中香港航運發展局亦可增加顧問和 / 或聘請外部顧問，以回應並推出本研究所建議的重點措施。

9

商業價值

綜合本研究所得，主要結論包括：

- 航運業是具全球性和競爭性的行業；
- 雖然航運業現正處營運艱難的時期，但亞洲市場仍具發展潛力；
- 航運業及其相關活動有強烈的業群效應，因為其服務供應商皆希望能座落於業界決策者之所在地；
- 而作為業務委託人的航運和貿易公司，主導了業界選擇航運業務發展根據地的決定；
- 香港航運業對經濟有重要的貢獻，尤其對本地經濟產生正面而間接 / 催化的效益；
- 香港航運業的根基已久，並且具備相對的獨特優勢 – 在與中國內地的聯繫方面尤其明顯；
- 香港在船隻的擁有、營運上，以及船舶管理方面的服務上都擁有世界級的水準，並在定期班輪、貨代服務、行業協會及港口基礎設施等等的領域，於國際上亦獲得甚高的評價；
- 行業給人的觀感，可對一個城市能否提升其作為國際航運中心之地位起一個關鍵的作用。

在競爭激烈的全球航運業中，香港一直都面臨著區內其他國際航運中心的強烈競爭，這些國際航運中心亦都積極拓展其航運相關業務，投入專責人才和資源在市場推廣和宣傳上，以提升其在國際航運界的地位。

要提升香港作為國際航運中心的地位，我們建議的策略，並不是重複或採用其他地方的優惠模式，而是充分地發揮香港現有的相對優勢，及克服與發展相關的障礙。要實現這個目標，香港可透過對航運業推行有效的管治、政策、市場營銷，以及創造一個具吸引力的營商環境。

猶如一個力圖再出發的企業必須檢視其根基和資產，再向前邁進；本研究檢視了香港作為國際航運中心的基本優勢，並提出願景及建議一系列具優次之措施，務求充分發揮香港的優勢及提升其競爭力。

本研究的結果為香港提議了一系列的措施及新的管治安排，以充分發揮香港的相對優勢，以為香港帶來物有所值、強化的競爭力、就業機會、繁榮及對香港傳承的支持。

充分利用香港優良的航運業基礎、本身具有的獨特優勢以及亞洲未來的增長前景，可高度體現出社會和商業價值。

附錄甲

其他國際航運中心採用的措施

其他地方採用的措施

措施	目的	實際影響	所理解的優點及缺點	香港可參考的地方
新加坡				
航運中心基金 (Maritime Cluster Fund)	新加坡海事及港務管理局在 2002 年成立了航運中心基金，並投入 8,000 萬新元以供基金其後五年舉辦各種宣傳活動，促進及加強新加坡的航運業。	新加坡使用這基金來積極宣傳其航運業。海事及港務管理局人員採取積極主動策略，拜訪海外航運企業的辦事處，並鼓勵他們到新加坡建立業務；此外，新加坡投入大量的資源在新加坡海事週 (Singapore Maritime Week)；新加坡亦在航運業刊物刊載各式各樣的專欄。這些市場營銷和推廣活動，加強了全球航運界對新加坡的觀感，認為其是一個強大且亞洲區內無人能及的國際航運中心。	儘管新加坡成功利用基金作充分宣傳，但很多持份者卻相信新加坡可能「過度推廣」自己，甚至有人以“smoke and mirrors” ¹⁰ 一詞來形容。然而，這並不是說新加坡不是一個優秀的國際航運中心，只是事實上新加坡與香港的差距可能被言過其實。	新加坡所投入的資金非常龐大。香港航運發展局自 2003 年以來，共投入 9,000 萬港元在推廣訪問及獎學金方面，金額僅為新加坡的五分之一，但使用為期卻是新加坡的兩倍時間。新加坡的推廣成效顯著，全球航運界普遍認為新加坡是亞洲首要的國際航運中心。
「MaritimeONE」方案	於 2008 年，新加坡海事及港務管理局創建了一個名為「MaritimeONE」的一站式求職網站 (Maritimecareers.com.sg)，以迎合年輕人對航運業越來越濃厚的興趣，並滿足行業對優質人才的需求，從而推進新加坡作為國際航運中心的急速發展。	MaritimeONE (2006 年) 自成立以來，連同海事及港務管理局、新加坡海事基金會和其他業者在內，共頒發了數百萬新元的獎學金和贊助金予學生。每年有超過 40 名學生獲資助進修，為其日後從事航運業作充足準備。	該網站促進航運業就業和教育，連繫未來僱主和僱員，而且空缺涵蓋各航運服務範疇，包括岸上航運服務業、離岸海域和海事工程及航海工作等主要範疇。	香港目前暫時未有同類型計劃，但其實香港應建立類似的計劃。航運業的人才發展不能僅靠教育機構彼此之間的協調，政府必須在過程中積極給予協助。

¹⁰ 英文的一个俚语，可解為「鏡中迷霧」、「言過其實」、甚至「歪曲真相」的意思。

措施	目的	實際影響	所理解的優點及缺點	香港可參考的地方
新加坡				
新加坡海事週 (Singapore Maritime Week)	新加坡海事及港務管理局每年均舉辦新加坡海事週，其廣泛活動包括會議、論壇和商務聯誼活動，主題圍繞因應當前經濟環境的政策。	雖難以衡量，但影響甚廣。	新加坡海事週除提高了新加坡在海外的知名度外，這為期一周的活動亦包含許多吸引當地居民的活動。本研究顧問曾親赴新加坡海事週，並留意到很多與會者來自當地的企業 – 因此難以斷定其在吸引外國企業的影響。	新加坡商會和政府在新加坡海事週的協調與合作非常合拍，香港在舉行類似活動時應借鏡。香港應向海外和本地予以相同力度推廣航運業。
新加坡綠化海事運動 (Maritime Singapore Green Initiative)	此活動由新加坡海事及港務管理局於2011年新加坡海事週推出，以減低新加坡航運業及其相關活動對環境的影響，並推廣清潔和綠色航運。	海事及港務管理局承諾在5年間投入約1億元資金。到今天為止，共有28艘懸掛新加坡國旗的船隻如果表現優於國際海事組織（IMO）要求的能效設計指數（EEDI），則可獲得登記費和噸位稅的減免；369艘船隻若遵守特定環保條款可獲豁免15%的港口費。此外，9間航運公司合共10個項目已獲海事創新與科技基金（MINT）撥款770萬元以資助其研究綠色科技。	覆蓋範圍甚廣，共有三個計劃 – 綠色船舶計劃（Green Ship Programme）、綠色港口計劃（Green Port Programme）及綠色科技計劃（Green Technology Programme）。	香港的綠色航運先行計劃《乘風約章》，是業界在政府未有採取行動的情況下，自行發起並自資的計劃。有鑑於此，香港政府亦已在2012年起推出「遠洋輪船使用清潔燃料的港口設施及燈標費寬減」計劃；並計劃在2015年起強制在香港的遠洋船舶岸轉油；此外，政府表明與中國內地合作的意向，希望能共同在珠三角海域設立排放控制區。

措施	目的	實際影響	所理解的優點及缺點	香港可參考的地方
新加坡				
<p>新加坡船舶買賣合同 (Singapore Ship Sale Form)</p>	<p>鑑於亞洲航運業活動和海事仲裁案件日益頻繁，新加坡為配合業界需求而制定的統一船舶買賣合同。此新加坡船舶買賣合同的一項重要成就是將新加坡海事仲裁院的仲裁納入該合同的預切仲裁條款中。</p>	<p>證據顯示新加坡船舶買賣合同迄今並不十分成功。此後，新加坡與 BIMCO 將有更多合作機會，包括將於 2014 年（與美國船舶經紀人和代理人協會（ASBA）合作）更新及公布最新版業界常用的紐約土產交易所（NYPE）期租合同，依次列入紐約、倫敦和新加坡為認可的海事仲裁地點。</p>	<p>專為迎合亞洲市場及根據最新的航運和銀行法規而設，整體使用方便，但若論實際效果則為時過早。</p>	<p>新加坡正嘗試將自己建立為區域內的仲裁中心，並在市內商業區成立麥士威會堂（Maxell Chambers），為新加坡提供服務和設施一流的一站式糾紛仲裁服務以供業界選擇。此外，透過與如 BIMCO 等著名國際航運組織的緊密合作，亦為新加坡帶來一定效益。</p>

措施	目的	實際影響	所理解的優點及缺點	香港可參考的地方
歐盟				
歐盟直至 2018 年的航運策略性目標和建議	為歐盟成員國、其高等院校、研究院及企業提供一個能達致歐洲航運業的策略性目標之行動和資助審批框架。	正面影響：實施的策略提升了各成員國的海事安全局的表現；並建立了一個歐洲船舶航行監察系統，利用單一窗口處理各航運相關事宜（港口、海關、外國船舶的監管、廢料收集等）。策略亦關注科研方面的發展，確立了由國家提供稅務優惠作為資助的政策。	此策略廣受航運業和各航運科技公司的支持。各國的海事安全局有時很難達到此策略的要求。	此為經由歐盟委員會的經濟研究，及與航運利益相關者廣泛諮詢後制定的策略性計劃。計劃提供了行動和資源分配的基礎。香港政府可考慮依循同樣方法制定一套策略性計劃。
支持進一步發展綜合航運政策的歐盟計劃	建基於以往歐盟在政策、管理、可持續發展和監管等方面的相關研究。	相關法規在 2011 年 11 月推出後，暫時未見任何實質影響。	這個計劃為歐盟更進一步邁向制定共同的航運政策，政策範圍涵蓋所有航運活動，而不單只海上運輸。	採用綜合的政策有助確立目標及其所需資源，並可設立程序處理航運資源需求上出現的矛盾。
歐盟海事和航運研究策略	為歐盟研究基金（主要來自框架計劃）撥款資助海事和航運研究項目提供基礎。	正面影響：此計劃為大學和其他機構提供了一個研究和知識發展的背景。	暫時未見。	對香港在策略性計劃方面的參考價值，只包括目標及其所需的資源的確立。

措施	目的	實際影響	所理解的優點及缺點	香港可參考的地方
歐盟				
歐盟第七個研究框架計劃	<p>主要透過等額補助的形式，在歐盟國家向初始和應用科學研究項目提供科研資金，而合資格科研項目須符合特定主題領域。歐盟第七個研究框架計劃共有 10 個主題領域，其中 6 個與航運有關。歐盟委員會的具體目標是從其為期 7 年合共 41 億 6,000 萬歐元資金中，撥款向與進一步發展'綠色'和'智慧型'的泛歐運輸系統相關的項目提供資助。（並非所有的資金都投入航運運輸研究。）</p>	<p>主要受益者為大學和研究團體，但實質成果很難量度。</p>	<p>航運業尤其是航海科技界別，對這個科研計劃表示非常支持。然而，其操作在各成員國之間亦有所不同。在英國，80%的資金投入大學與其偏向的純研究，在德國更多的資金投入於企業的應用研究。</p>	<p>該框架計劃對建立知識型經濟有重大貢獻，香港政府可以借鑑這計劃，作為支持知識和科技界別和發展經濟的一種方式。</p>

附錄乙

詳細的建議措施

表 B.1 政府政策「GP」措施

措施	優先次序	解說
<p>GP 1 – 於特區政府的政策層面繼續支持香港作為國際航運中心。</p> <p>政府應在未來的施政報告中提述航運業的發展，並在政府政策制定過程中肯定航運業的重要性。</p>	1	<ul style="list-style-type: none"> 從政策層面支持航運業至關重要。 航運業並不是單獨的「支柱產業」。因此在施政報告中提述航運業的發展，可提升航運業的地位並提高其在政府政策制定過程中的重要性。 協助提高公眾對航運業的認識及其對經濟的貢獻。
<p>GP 2 – 於國家層面繼續支持香港作為國際航運中心。</p> <p>游說中央繼續在國家「十三五」規劃或其他政策文件中表明其對香港作為國際航運中心的支持。</p>	1	<ul style="list-style-type: none"> 建議香港的未來定位應利用其與中國內地的聯繫，成為內地業務委託人採購中介服務的首選地點。如中央能在國家「十三五」規劃中表明支持，將有助香港實現以上目標。 內地其他航運中心正不斷擴大（如前海、南沙）。在國家「十三五」規劃中表明支持，將在國家層面再次肯定香港作為國際航運中心的地位。
<p>GP 3 – 與上海在航運業發展上合作，探討可同時利用兩個國際航運中心優勢的試驗計劃。</p> <p>10 與上海探討可合作的範疇，以互惠兩個國際航運中心。可合作的範疇包括政策整合、互補發展及人才培訓等。</p>	3	<ul style="list-style-type: none"> 上海和香港目前是中國兩個最重要的國際航運中心，而本研究已詳述它們在性質上並不相同。上海在碼頭營運、船舶製造/維修及設備供應方面較強，而香港則在船舶管理、船舶經紀/租賃、定期班輪/貨物代理及某些中介服務方面較具優勢。 香港應探討是否能與上海產生潛在的協同效應，及兩者的優勢互補，此將有助兩地避免在國內和國際間的直接競爭。 上海海事大學（SMU）是培育中國航運人才的搖籃。香港應探討與上海海事大學的合作空間，以強化香港航運業的培訓。 兩個國際航運中心的合作可同時有助兩者在國際間與其他國際航運中心（如新加坡和倫敦等）競爭。
<p>GP 4 – 由政府成立一個新的機構（下稱「新航運機構」）進行政策研究，倡議推動航運發展的政策措施，並在政策制訂過程中代表業界。</p>	1	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱第 8 節。
<p>GP 5 – 積極藉由《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》中為航運業爭取通過更多便利貿易投資的補充協議。</p> <p>在《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》框架下，探討新的措施安排，允許香港航運服務界別服務內地業務委託人，如允許香港船舶管理公司管理內地註冊船舶。</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> 建議香港的未來定位應專注於中國內地市場，而透過現時《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》的政策平台，香港的服務業在內地可建立一定的競爭優勢。 如容許香港航運業在更大程度上服務內地業務委託人，香港航運服務在內地的需求將會增加，進而推動香港航運業群的發展。

措施	優先次序	解說
GP 6 – 就避免雙重徵稅協定及自由貿易協定的進度及談判次序，優化業界與政府之間的反饋機制，並緊密合作、加強為業界的游說工作。	3	<ul style="list-style-type: none"> 目前政府定期向香港航運發展局匯報有關避免雙重徵稅協定的進度，並向業內人士諮詢避免雙重徵稅協定的優次。但現時每年只進行一至兩次相關反饋，機制仍有改善空間。此外，政府亦應就自由貿易協定 (FTA) 作類似的進度匯報。
GP 7 – 制定政策推廣香港航運業的環保意識，以及持續推動業界支持環保。	3	<ul style="list-style-type: none"> 除了環保效益外，這措施的目的是要令香港成為區內削減海上空氣污染之領導者。國際航運界愈來愈關注污染問題，因此率先推行環保措施可令香港備受國際航運界的注目，亦有助於提升國際間對香港作為國際航運中心的觀感。 香港擁有率先推行海上排放管制措施的經驗，例如推行《乘風約章》，鼓勵及強制船舶於停泊時必須轉油，以及收緊船用柴油的本地標準 (即 0.05 % 含硫量上限，是亞洲最嚴謹的標準)。此外，香港亦表達了在珠江三角洲水域內建立長遠的排放控制區的意向；及為啟德郵輪碼頭安裝岸上供電設施，並探討引進其他適當的管制措施之可行性。 香港社會認為航運業是「骯髒的」和會製造污染的。推行環保措施或能有助於扭轉此觀感，改善航運業的公眾形象。 有效的環保措施將有助改善香港的生活素質，使其成為吸引國際航運人才和業務委託人的地方。

表 B.2 人才「PE」措施

措施	優先次序	解說
<p>PE 1 – 把香港發展成卓越的航運教育中心，並提升本地院校提供的航運相關培訓課程 / 計劃之素質。</p> <p>指定一所大學為「航運大學」可以是一項長遠措施，而另一務實的方法是鼓勵大學採取跨學科教育模式（如安排不同學科的教授或從海外招聘教授任教航運課程），並鼓勵大學在主流學科中（如工商管理、法律、金融等學科）提供更多航運相關的選修科目。</p>	3	<ul style="list-style-type: none"> 本地教育系統需要更多「航運」的元素。香港目前僅有少量與航運業相關課程，而主流學科如工商管理、法律與金融等都欠缺或只有非常有限的航運相關內容。這些都是支持航運業長遠人力發展所必需的。 航運企業主管認為本地院校航運課程的畢業生，應接受良好的職前訓練 – 航運課程的素質應達到與海外相同的水平。
<p>PE 2 – 為香港航運業相關的培訓課程 / 計劃，設立一個中央資料庫。</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> 此中央資料庫將成為一個香港人才培訓機會的概覽，並有助發展支持業界人才培訓的可行措施。
<p>PE 3 – 審視海運及空運人才培訓基金在目前的五年期屆滿後，是否有需要繼續運作。</p>	3	<ul style="list-style-type: none"> 投入 1 億港元成立的海運及空運人才培訓基金將運作 5 年。政府應不時檢討其使用情況及用途，並聆聽相關持份者和機構的意見，考慮支持行業人力發展的最佳方法，包括考慮增加撥款以支持基金繼續運作。
<p>PE 4 – 建立一個就業電子平台，以提高航運業相關就業機會的透明度。</p>	2	<ul style="list-style-type: none"> 公眾一般並不了解航運業可以提供許多優質就業機會，而就影響了航運業的公眾形象及其吸引新員工入職的機會。因此建立一個囊括行業裡所有職缺的求職平台，將有利於推動人力資源的可持續發展。 可與建議措施 MPC 4 的一站式資訊和通訊窗口合併，或另由行業協會設立。
<p>PE 5 – 授權該新航運機構檢視業內的人力資源情況，以及執行支持香港航運業人才培訓的措施。</p>	1	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱第 8 節。

措施	優先次序	解說
PE 6 – 檢討及提升海事訓練學院提供的課程及其相關安排。	5	<ul style="list-style-type: none"> 海事訓練學院 (MSTI) 是香港唯一的專業海事教育機構 (雖然並非高等教育水平), 提供成為國際和本地海員的必修課程。業界對這些課程的收生數量表示關注, 認為收生數量不足以滿足航運業對海員的需求, 是一項主要障礙, 促請政府檢討此類訓練課程的供應量。 海事訓練學院位於遠離市區的屯門大欖涌。學生來回上學路途遙遠, 減低有興趣學生的報讀意欲。政府應考慮海事訓練學院校園現時的使用率以及其成本效益, 探討在市區內另設校園提供海事課程的可能性。
PE 7 – 探討為航運從業人員提供遙距學習的機會, 增加學習方法上的靈活性。	4	<ul style="list-style-type: none"> 此遙距學習方案支援了在職航海學員及其他航海人員的培訓。航海人員需要具備一定的海上經驗及學歷資格, 才能獲晉升到更高職級。例如, 學員需要經歷大約 18 個月海上實習訓練, 以及完成多項課程, 才符合資格參加三級 (甲板高級船員) 適任證書考試。 遙距學習方案讓航海人員在海上工作時同時進修有關課程, 加快其事業晉升。通過縮短實習生成為高級船員的所需時間, 可改善航運業高級船員的短缺問題。
PE 8 – 增加本地青少年對航運業的接觸機會。	2	<ul style="list-style-type: none"> 讓青少年儘早接觸航運業, 鼓勵他們入行。政府現時的宣傳策略 (如職業博覽) 聚焦在離校在即的畢業生。顧問建議宣傳對象應包括較年幼的學童, 如初中學生。海事博物館對此類型對象而言是一個很好的宣傳媒介。 除了提高學生的「意識」外, 政府亦應協助學生親身體驗航運業的工作, 如考慮向學生提供相關實習計劃。
PE 9 – 採用非傳統的推廣策略, 以改善公眾對航運專業的概念和印象。	4	<ul style="list-style-type: none"> 公眾對「航運」和「船務」這兩詞的負面印象, 是航運業招募新血的主要障礙。政府一直採取傳統的宣傳措施, 然而這些策略並不能有效地扭轉根深蒂固的觀念和形象。 應採用非傳統的宣傳策略, 以軟營銷方法, 改變公眾對「航運」的基本概念, 並了解何謂「航運業從業員」。
<p>可行的措施包括, 向初中學生和畢業生推廣航運業; 為學生提供航運業的實習機會, 嘗試在航運界工作; 以及支持海事博物館舉辦外展計劃和活動。政府亦應考慮定期推出類似香港航運週的活動。</p> <p>舉辦非傳統媒體的宣傳運動, 如透過社交媒體、互聯網等軟營銷方法扭轉公眾對航運業就業機會的負面印象。</p>		

措施	優先次序	解說
PE 10 – 探討入境制度下，有利於香港航運業招聘海外人才的措施。	4	<ul style="list-style-type: none"> 「航運業」是一個國際性的行業，雖然香港應盡力培訓本地航運業人員，但航運業群仍需相當數量的國際從業員以保持其競爭力。國際從業員是國際航運中心的一個重要特徵，而他們亦有助國際航運中心與國際的航運商界接軌。 現有的入境制度只容許到港登船工作的國際船員在香港逗留最多 14 天；另外，本地航運公司可根據補充勞工計劃僱用海外專業人士。業內人仕呼籲放寬限制以提供更大程度的方便，並輔助香港成為一個船舶扣留中心，以及令香港凝聚更多具活力的國際人員。
PE 11 – 當航運業業界達到一致共識成立一個涵蓋各航運專才的機構時，政府應當鼓勵及協助業界成立該機構。	5	<ul style="list-style-type: none"> 通過與負責招聘航運業年青人才的專業人士討論發現，年輕人非常熱衷於 i) 與業界其他年青專業人士接觸；及 ii) 獲得社會地位的認可，如參加行業學會及通過其職業生涯上的其他結構化的目標去完成。 創建統一的協會將有助於提升香港航運業群的能見度及地位。其他國際航運中心的成功例子包括倫敦海事促進署 (Maritime London)、倫敦航運業專業網絡 (Shipping Professional Network in London)、荷蘭海事 (Maritime by Holland)、奧斯陸海事網絡 (Oslo Maritime Network)、海事論壇 (挪威) (Maritime Forum (Norway))，以及新加坡航運協會 (Singapore Shipping Association)。 對新入職的年青從業員來說，朋輩間或家庭成員對其專業的認同是重要的誘因。此措施旨在解決這一問題。

表 B.3 市場營銷、推廣和傳訊「MPC」措施

措施	優先次序	解說
MPC 1 – 授權新航運機構制訂有效的策略，以宣傳及推廣香港作為國際航運中心的地位，並進一步提升業務委託人對香港優質航運服務之實力上的認知。	1	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱第 8 節。
MPC 2 – 投入資源進行市場營銷及推廣，以吸引來自世界各地的業務委託人，尤其是內地的業務委託人，來香港設立業務。	1	<ul style="list-style-type: none"> 業內人士均認為服務供應商往往伴隨著業務委託人而群聚。為配合成為航運服務中心之定位，香港需要確保有足夠的服務需求，而業務委託人正是重要關鍵。香港航運發展局一直在走訪世界各地，進行推廣訪問，但政府目前的營銷及推廣策略，在全球航運界缺乏一個針對性的具體目標。 香港應制定有效的市場營銷及推廣策略，增加向內地業務委託人進行推廣。 這方面在獲得中央政府的支持下同時進行（請參考 GP2）。
MPC 3 – 吸引、支持及協助舉辦國際性或地區性的與航運相關之會議和活動。	3	<ul style="list-style-type: none"> 應吸引國際航運界不同的業者聚集於香港，並協助推廣香港作為國際航運中心的地位。 現有的亞洲物流及航運會議雖只是一個區域性的會議，但仍是一個優質的業界活動。 政府應支持此類型活動在香港舉行，例如派高級官員主持此類會議 / 活動的開幕。
MPC 4 – 成立一個一站式資訊和通訊窗口，由新航運機構進行管理。	2	<ul style="list-style-type: none"> 建議改版的入門網站將作為政府和業界之間的溝通平台。 入門網站將由新航運機構管理和維持（請參閱第 8 章），更快捷地處理查詢，同時更積極地傳播推廣香港作為國際航運中心的資訊。 這將是國際航運界深入瞭解香港國際航運中心的資訊窗口。 適當地推廣此入門網站，可使之成為大眾瞭解香港航運業群和其就業機會的渠道。

要徹底改變目前入門網站
（<http://www.hkmaritimenet.gov.hk/en/index.htm>）的版面和內容，包括：

- 每年更新及發佈航運業群對香港的經濟貢獻（佔本地生產總值的份額）；
- 每年更新投入航運業事務的總支出；
- 上載年度報告以供查閱，並通過航運業相關協會等派發年度報告；
- 發佈統計報告（包括至少 10 年內的歷年數據）；
- 經常報道香港航運界的最新消息，包括報導政府相關活動、新進駐香港的航運公司，及即將舉行的航運業活動；

措施	優先次序	解說
<ul style="list-style-type: none">○ 為有興趣了解香港作為一個國際航運中心及各航運服務範疇的年輕人或新入行的人，開設一個專區；○ 加設一個刊登航運各公司和組織的指南；○ 提供在香港成立航運公司的相關指引，並加入香港作為航運業理想根據地的宣傳資料；○ 駐港航運公司高層管理人員的推介；○ 及另設頁面供有興趣者查閱就業機會、就業前景及與海事相關的訓練課程和計劃等。		

表 B.4 基礎設施、創新及科技「IIT」措施

措施	優先次序	解說
IIT 1 – 授權新航運機構，推動及協調香港航運業相關的研究及開發。	1	<ul style="list-style-type: none"> 詳情請參閱第 8 節。
IIT 2 – 政府支持及鼓勵業界 / 學術界在推動香港作為國際航運中心的進一步發展的研究及開發，如航運政策、服務、基礎設施、創新科技等。	3	<ul style="list-style-type: none"> 本研究所涵蓋的國際航運中心均有進行大量的研發活動，如歐盟、上海和新加坡均就特定航運業研發活動建立資助計劃。這些資助吸引企業進行傑出的研發項目，既對企業本身有利，亦惠及當地的航運業群。 研發活動並不一定能為國際航運中心帶來裨益。研發活動的重點應聚焦於與國際航運中心相關的內容，使其研究結果能惠及航運業群，配合香港向知識型經濟的發展。 上海和新加坡提供的體制和財政支持，鼓勵了不同企業（包括以香港為基地的公司）把其技術專長投放於此兩個國際航運中心。 政府有設立鼓勵研究和發展的基金，如創新及科技基金。這些基金應用以支持推動香港國際航運中心發展的相關研究，如航運政策、基礎設施、創新和科技方面的研究。