

何超瓊：出招接駁粵港澳 築平台跨海陸空

香港文匯報·人民政協專刊訊(記者何凡、郭洪波)何超瓊作為賭王何鴻燊最能幹的女兒，自幼生活於鎂光燈下，時尚雜誌熱衷聚焦她在各場合的衣着搭配，卻忽略了華服背後她的商業頭腦；她自立創辦博彩酒店集團，入股航空公司，重組資源，添籌碼「做加法」……北京市政協常委、信德集團董事總經理何超瓊接受本刊專訪時表示，公司持續完善珠三角海陸空跨模式交通網絡，努力為客商便捷旅遊、降低成本上「做減法」。「放眼粵港澳日趨龐大的人力物流需求，我們有機會去扮演一個不一樣的角色。」

從零做起 重組不同行業資源

往來港澳的客運業是濠江賴以繁榮興盛的命脈之一，亦是促進兩地交流的重要支柱。何超瓊表示，港珠澳大橋建成後，整個區域的交通網絡定將走進一個新的時刻。多年前，當局認真研究興建港珠澳大橋時，信德集團便了解到需要減少依賴單一航線的模式，同時着手研究

港珠澳大橋對公司業務的影響，並作好準備。「我們從香港、澳門，現在延伸到與珠三各的各個口岸保持良好關係，幫助其推展發展。日後如何運用該區域的優勢，是我們業務持續發展的一個戰略重點。」

何超瓊擅長於搭建各種人脈平台，並將不同行業的資源整合重組。她曾將信德集團旗下的運輸公司成功建設成為連接香港、澳門、深圳與廣州四地的運輸公司，為澳門帶來大量客源。2003年，香港國際機場的海天客運碼頭落成，信德向機管局提議開拓更多跨境接駁交通，並投標獲得航空碼頭承建及營運權，由零做起，目前載運力已達每年300萬人次。

理順網絡 令澳門長期受益

油價持續高企、國際金融危機衝擊的巨浪，對任何航海客運的經營者挑戰皆艱巨。她仍堅持信念，於2008年購入2艘客輪強化船隊陣容，提升服務。「噴射飛航(TurboJET)所肩負的責任，有別於一般商業機構，不論乘客人數

多與少，都一定要如期開航，並以乘客的安全及方便為首要考慮。」去年6月，信德集團斥資逾5億港元入股廉價航空公司捷星香港，進一步拓展航空領域業務。

以她看來，交通、酒店、度假村、會議展覽、娛樂場以至零售飲食，皆是旅遊經濟的重要組成部分，各環節息息相關，具有帶動及促進作用。而持續完善珠三角海陸空跨模式交通網絡，符合國家對於推進粵港澳合作的願景，亦會令澳門長期受益。「我們希望以更快的步伐，開拓一些新客源。航空事業是一種手段，更加理順粵港澳地區整體的交通運輸網絡，亦是一種手段。」

打旅遊牌 一程多站增吸引力

何超瓊認為，網絡化、選擇多的交通運輸架構是為來客提供「一程多站」服務的硬件基礎。澳門業已是全球最大的娛樂城市之一。而從長遠看，面臨新加坡等亞洲大城市的競爭，需開拓更多的渠道，吸引更多不同的客源。「賓客從東南亞地區而來，落到澳門，又能在一小時內去廣州，去香港，多站旅遊體驗的吸引力更大，所以我們應提升原有水平，統籌資源，在數量上再推進，從而建立這樣一種互惠互動的關係。」



美高梅中國在聯交所舉行上市掛牌儀式，董事長何超瓊出席。



北京市政協常委、信德集團董事總經理何超瓊。王頌攝。

透露求學經歷 商科藝術兼得

龐大娛樂集團的女掌舵人、澳門賭業首個女話事人，46歲已掌管百億資產，擔任10餘家企業的負責人，並兼任30多項社會公職及慈善機構職務，何超瓊的忙碌可想而知。旅遊博彩業財富帝國的競逐中，她注重於藝術、設計、創意文化等人文元素獨闢蹊徑，顯露出柔性靈活的企業家魅力。她透露，藝術和旅遊是個人最大的愛好。當年在海外市場學及國際商業管理畢業後，還「自作主張」研修了兩年的室內設計專業。

短髮，個子不高，輪廓精緻，簡約復古的香奈兒風毛衣搭配褲裝，黑與米白的雙色集結，低調端莊又不失幹練，何超瓊守約出現在記者面前。她剛出席完三個多小時無間隙的正式會議，卻在接受採訪全程毫無倦態與敷衍。即使沒有佩戴任何首飾，舉手投足間依然流露出大家閨秀的風範。

憶起年輕時求學選擇的往事，何超瓊談到父親對其的影響。她在香港完成中學學業後，先申請到紐約Vassar College的英國文學系，她告訴父親這個消息後，以為父親會很支持。沒料到，父親說：「現在是

什麼年代，你為什麼要讀這樣沒前途的東西」。她反詰：「沒前途？不簡單的！去美國讀英國文學系，又是一家非常好的學府。」又親直言：「你要讀一些實際的東西，比如工商業。」何超瓊笑着回應：「你以為我會做生意嗎？」而何鴻燊說：「為什麼你不去，起碼給自己這樣一個經歷。」

於是，何超瓊轉而申請並入讀美國理克萊大學，主修市場學及國際商業管理，為日後事業打下知識儲備的基礎。她向記者透露，其實對藝術存在很濃厚的興趣，對歷史藝術其實才是真正喜歡的。「所以在畢業後，也就是已經圓滿完成他對我的要求後，我要用我的時間做點事情，就去參加了室內設計的學習，學了兩年。」

商場巧思突圍 品味滲入設計

她於1983年大學畢業後回來，沒有直接進入父親旗下的企業，而是進入法國東方匯理銀行當實習生，後來她希望能從事一些更具有挑戰性的工作而辭職。1989年，她創立天機公關公司，該公司之

後逐漸包攬了香港大多數頂級奢侈品如萬寶龍、LV等的公關推廣活動。何超瓊於1995年進入信德集團成為董事之一，並在2003年聯手美國美高梅集團建設澳門美高梅金殿博彩酒店。

這是她首次脫離賭王的羽翼獨立去創辦大型博彩酒店集團，並將藝術及時尚理念引進該酒店。從向政府辦理各種申請手續，與銀行交涉乃至酒店的設計施工，每個細節她都視力親為。為給旅客感受嶄新的非凡旅遊體驗，她在近4年時間裡，不斷穿梭港澳，投入精神、時間與心思，並將個人生活品味與藝術品鑒，融入澳門美高梅金殿之中。

「澳門美高梅金殿可說是一個糅合新舊設計概念的『混血兒』，既具有中國人『好兆頭』的傳統意念，也滲入新派的設計風格，無論中外客人都會得到那份融和的舒服感覺。當日澳門政府決定開放賭權，除希望借此引入不同的博彩投資項目之外，亦同時希望新營運者能夠為澳門注入更多不同的娛樂新元素。」何超瓊說。



北京市政協常委、信德集團董事總經理何超瓊。王頌攝。

推動京澳合作 建言文化發展



2008年奧運聖火在香港傳遞，火炬手何超瓊在進行傳遞。

身為北京市政協常委，何超瓊近年來從經貿、文化等多個領域親身推動京澳合作互動，並為首都乃至國家發展獻計出力。2008年，她在北京兩會為北京奧運建言獻策，時任北京市市長郭金龍即席表示「非常感動」；近年，信德在北京通州開發綜合發展項目，將其作為整個中國北部業務重點，並計劃在京成立代表處。何超瓊表示，有機會以政協委員身份真正、實際參與一個地方經濟社會發展，是榮譽，更是責任。

傳遞奧運火炬 助力新城建設

2008年，參加北京奧運會香港區火炬接力的一百二十名

火炬手中，何超瓊是第一百棒火炬手。同年北京市兩會期間，北京市市長郭金龍與近百位北京市政協港澳委員及港澳台僑工作顧問座談。何超瓊與會時建議，北京關注接待禮儀和如何讓境外媒體得到一站式服務，要加強市民自身文明培訓。而郭金龍對委員的建議，接連以三個「特別感動」表示感謝。

2012年10月，何超瓊帶領信德投身到首都城市副中心通州新城的建設浪潮中；同年年底，又投身東城區的發展項目。談到多年來履職的感受，何超瓊表示，北京作為首都，其發展進程與國家的面貌與形象息息相關。作為政協委員，我們建言獻策，發揮自身作用，亦希望能推動國家的長遠發展。「在香港、澳門，我們長期住在一個比較成熟社會的結構中，一般會覺得任何事情都已是定案。參加政協後我能夠看到國家的多樣性，更意識到看事務用不同角度。」

倡規劃京港文化合作特區

她亦十分關注北京文化領域發展。她認為，北京的歷史文化沉澱一直是巨大的優勢，又背靠亞洲增長最強勁的中國財富階層，且國內藝術家、拍賣行、畫廊雲集，是中國最活躍的藝術品交易中心。不過，因涉及境外展的申請審批、進境監管及海關押金、稅金等因素，令北京的文化藝術展會更多轉向本土化的藝術市場。反觀香港，有亞太地區最為國際化的巴塞爾藝術博覽會等。

何超瓊建議，北京在產業規劃方面，可在原天竺文化保稅區的基礎上，進一步建設「保稅文化特區」或「京港文化合作特區」，「特區」內積極借鑒香港在文化藝術品市場裡成熟的管理體系，或吸收上海自貿區的一些做法，放寬政策管制，給予合格的企業、機構或展會以特殊的稅收減免、稅收補貼等政策，方便打通文化進出途徑。

着眼澳門多元發展 打造世旅論壇



澳門美高梅金殿。

資料圖片



何超瓊獲邀為阿布扎比舉行的「2013年世界旅遊理事會國際峰會」演講嘉賓，並推廣「世界旅遊經濟論壇·澳門2013」。

資料圖片

去年舉行的第二屆世界旅遊經濟論壇上，何超瓊和她的團隊召集了逾1000名來自34個國家及城市的代表出席，旨在構建中外交流及合作平台，促進和推廣旅遊與服務的綜合發展。來往於這些來賓之間，她能用普通話、粵語、葡文、英文等多種語言流暢交流。何超瓊向記者表示，今年將是世界旅遊經濟論壇在澳門舉行的第三年。論壇今後會擴大規模、增加內容，並期望將舉辦地推移到內地各個城市，「當然很希望北京有興趣

來舉辦。」何超瓊認為，世界各地皆有此類論壇；將旅遊業人士匯聚中國，共同商討業內的議題和創新方式將更切合中國實際需要，也能樹立中國旅遊業的模範。而澳門的博彩業已發展到一個高度，澳門除了博彩之外亦擁有豐富的旅遊資源，此時應當尋思如何挖掘更多展現資源的方式，令澳門朝着一個經濟結構更加多元化、匯聚更多新創意的地區去發展。

澳門能夠成為首屆世界旅遊經濟論壇的主辦單位，何超瓊功不可沒。「打造這個平台，有助探討澳門提升城市國際競爭力的發展方向，進一步鞏固澳門作為世界旅遊休閒中心的地位。」何超瓊說。2012年，作為中華全國工商業聯合會旅遊業商會副會長，她構思發起了此項活動，並促成澳門特區政府社會文化司與世界旅遊經濟研究中心在全國政協副主席何厚錚見證下，簽署合作協議。

何超瓊表示，澳門回歸十多年來經濟持續發展，眾多大型綜合旅遊娛樂項目落成，今日成果得來不易。回顧2007、08年，全球經濟危機下，澳門一度受衝擊，最後得到中央支持，開放更多自由行城市，令來澳旅客量增加。澳門正開步朝着世界旅遊休閒中心方向邁進，硬件配套已聚集很多新項目，遊客感受良好。而整體周邊配套、大型基礎設施將陸續在2017、18年落成，亦可帶動新一輪旅遊生態，澳門承载力正與之相配合。