

出國報告（出國類別：出國考察及訪問）

參加「監察院交通及採購委員會委員 浦東機場及虹橋機場參訪」報告

服務機關：交通部、民用航空局

姓名職稱：何淑萍 專門委員

陳天賜 副局長

吳富和 技正

派赴國家：中國大陸

出國期間：100年5月25日至28日

報告日期：100年8月9日

提要表

報告名稱	參加監察院交通及採購委員會委員浦東機場及虹橋機場參訪			
出國人員	姓名	服務單位	職稱	職等
	何淑萍	交通部航政司	專門委員	簡任第十一職等
出國地區	中國大陸			
參訪機關	上海浦東機場、虹橋機場			
出國類別	<input type="checkbox"/> 實習(訓練) <input checked="" type="checkbox"/> 其他(<input type="checkbox"/> 研討會 <input type="checkbox"/> 會議 <input checked="" type="checkbox"/> 考察、觀摩、參訪)			
出國期間	民國 100 年 5 月 25 日至民國 100 年 5 月 28 日			
報告日期	民國 100 年 8 月 9 日			
關鍵詞	浦東機場、虹橋機場、國際機場競爭力			
報告書頁數	35 頁			
報告內容摘要	<p>監察院為辦理「我國國際機場競爭力與服務效能問題之探討」專案調查研究需要，選擇大陸上海浦東機場及虹橋機場，由監察院交通及採購委員會三位監察委員於 100 年 5 月 25 日至 28 日前往上海考察，交通部、民用航空局及桃園國際機場公司派員隨同參訪，此次參訪浦東機場及虹橋機場，主要是該兩機場對於中國大陸第一大城市上海市，就如同桃園機場與松山機場對於大台北都會區一般。浦東及虹橋兩機場的定位規劃與經營方針或有值得參採與省思之處。</p> <p>本次參訪除瞭解浦東機場及虹橋機場之經營組織架構、相關設施配置及營運情形外，亦了解上海機場之容量瓶頸根源，另外在航空站經營管理部分，從浦東機場於 1999 年營運後，其與原有虹橋機場於國際與國內運輸扮演之角色及定位策略之調整，實際運作如採付費電動車克服浦東機場受限於航廈配置致旅客步行距離過長之問題、對於無人陪伴之 70 歲以上民眾、孕婦、身心障礙人士有浦東機場「愛心通道」及虹橋機場「溫馨通道」的設置、管制區商品「同城、同質、同價」及機場全區無線上網等。藉由彼此之交流與經驗分享，可激發更多創意思維，以作為未來規劃之參考。</p>			

目錄

壹、目的.....	4
貳、行程.....	5
參、參訪紀要.....	6
一、上海機場（集團）簡介.....	6
二、浦東國際機場.....	7
三、虹橋國際機場.....	14
肆、心得及建議.....	21

壹、目的

監察院為辦理「我國國際機場競爭力與服務效能問題之探討」專案調查研究需要，選擇大陸上海浦東機場及虹橋機場，由監察院交通及採購委員會三位監察委員於100年5月25日至28日前往上海考察，交通部、民用航空局及桃園國際機場公司派員隨同參訪，此次參訪浦東機場及虹橋機場，主要是該兩機場對於中國大陸第一大城市上海市，就如同桃園機場與松山機場對於大台北都會區一般。浦東及虹橋兩機場的定位規劃與經營方針或有值得參採與省思之處。

本次參訪除瞭解浦東機場及虹橋機場兩機場之經營組織架構、相關設施配置及營運情形外，並冀透過與浦東與虹橋機場公司之交流，分享機場經營管理理念，期能對在機場規劃與經營管理方面，激發更多創意思維。

貳、行程

參訪行程如下：

日期	時間	行程
5/25 星期三	09:05~10:50	搭乘華航 CI501 班機前往上海浦東機場
	11:30~12:00	拜會上海機場集團公司
	13:30~16:30	參觀浦東機場通關作業 1. 出入境動線 2. 各項服務設施
	16:30~18:30	參觀浦東機場聯外交通
5/26 星期四	09:00~10:30	拜會上海虹橋機場公司
	10:30~12:30	參觀虹橋機場 1. 出入境動線 2. 各項服務設施
	14:30~17:30	參觀虹橋機場聯外交通
5/27 星期五	09:00~17:30	上海城市規劃局及機場周邊景點履勘
5/28 星期六	12:05~13:50	搭乘華航 CI502 班次返回桃園機場

本次參訪團主要成員如下：

項次	姓名	職稱	單位
1	趙昌平	監察委員	監察院
2	洪德旋	監察委員	監察院
3	陳永祥	監察委員	監察院
4	林科	調查專員	監察院
5	何淑萍	專門委員	交通部航政司
6	陳天賜	副局長	交通部民用航空局
7	吳富和	技正	交通部民用航空局航站管理小組
8	魏勝之	副總經理	桃園國際機場公司
9	孫台祥	主任	桃園國際機場公司公關室

叁、參訪紀要

一、上海機場（集團）簡介

浦東國際機場和虹橋國際機場分別位於上海市的東西兩側，上海市政府為因應「一個城市、兩個機場」的新格局，於1998年5月28日（浦東機場正式營運的前一年）由上海市國有資產監督管理委員成立上海機場（集團）有限公司，俾統一經營管理浦東和虹橋國際機場。

近年來在大陸中央及地方政府的指導和合作下，上海機場集團致力於建設最具吸引力的亞太核心航空樞紐，企圖打造世界級的機場營運機構，成為最具價值的機場企業集團。

浦東國際機場與虹橋國際機場分由上海機場（集團）有限公司所成立之上海國際機場股份有限公司及虹橋國際機場股份有限公司所經營。該集團為滿足機場運作效率，開發關連事業，引進外部資金及技術，於集團中或於上海國際機場有限公司設立子公司：包括成立上海浦東機場貨運站有限公司（與德國漢莎貨運公司佔股29%及上海錦海捷業物流管理公司佔股20%組成），提供航空貨物進口、出口及轉口倉儲通關服務；上海浦東國際機場航空油料有限公司提供航機供油服務、上海浦東國際機場佳美航空食品配餐有限公司及上海機場國際航空食品有限公司提供空廚餐點服務；機場地面服務分公司提供航機地勤服務；經營機場華美達酒店，提供機場旅館餐飲住宿服務，此外亦成立機場貨運代理分公司，提供航空貨運承攬與物流服務。

在上海機場（集團）公司的經營下，將浦東國際機場定位為：連接世界各地與中國的空中門戶，建立亞太地區核心樞紐，最終成為世界航空網絡的重要節點，發揮起迄及轉運集散功能，並優先確立國際貨運樞紐地位。另上海機場（集

團)在2008年進行浦東機場第二期航廈興建時亦特別強調「滿足基地航空公司及其聯盟中樞運作的需要」以及「以人為本最大限度方便旅客」的理念。

上海機場(集團)公司體認企業人力資源對公司未來發展的重要性,為吸引優秀人才加入公司,曾至大學招攬優秀學生於大學三年級後派至民航訓練學校受訓一年,並進行建教合作,畢業後,優先引入浦東機場集團工作,另亦定期派員至香港、新加坡機場學習機場經營管理新知,保有並提升機場競爭力。

二、浦東國際機場

(一) 地理位置

浦東機場位於上海市東區,上海市浦東的江鎮、施灣、祝橋濱海地帶,距離市中心約30公里,機場原為4,000公頃,上海市政府亦將近海岸線區域約800公頃劃為機場用地,故面積達4,800公頃,約為桃園機場(約1,250公頃)4倍。浦東國際機場和虹橋國際機場是上海市的兩大機場,相距約40公里。

(二) 機場設施

浦東機場第一航廈於1999年9月16日竣工啓用,第二航廈於2008年3月26日啓用,目前三條跑道分別為:(1)17L/35R,有長4000公尺×寬60公尺;(2)16/34,長3800公尺×寬60公尺;(3)17R/35L,長3400公尺×寬60公尺,但尖峰小時僅可起降65架次,跑道容量遠低於北京首都機場尖峰小時之90架次,主要原因係浦東機場跑道起降受限於軍方對空域之管制,目前正規劃興建第4條跑道,期能增加機場起降能量。長期亦考量填海造地興建第5條跑道,專為因應大陸發展建造大型機試飛使用。浦東機場共有218停機坪,其中70座空橋客機坪,65個遠端客機坪、58個貨運機坪、25個維修機坪,裝備有第二類(Cat II)雙向儀降導航、通訊、監視、氣象和後勤保障等系統,提供24小時全天候服務。浦東國際機場配置圖如圖1。

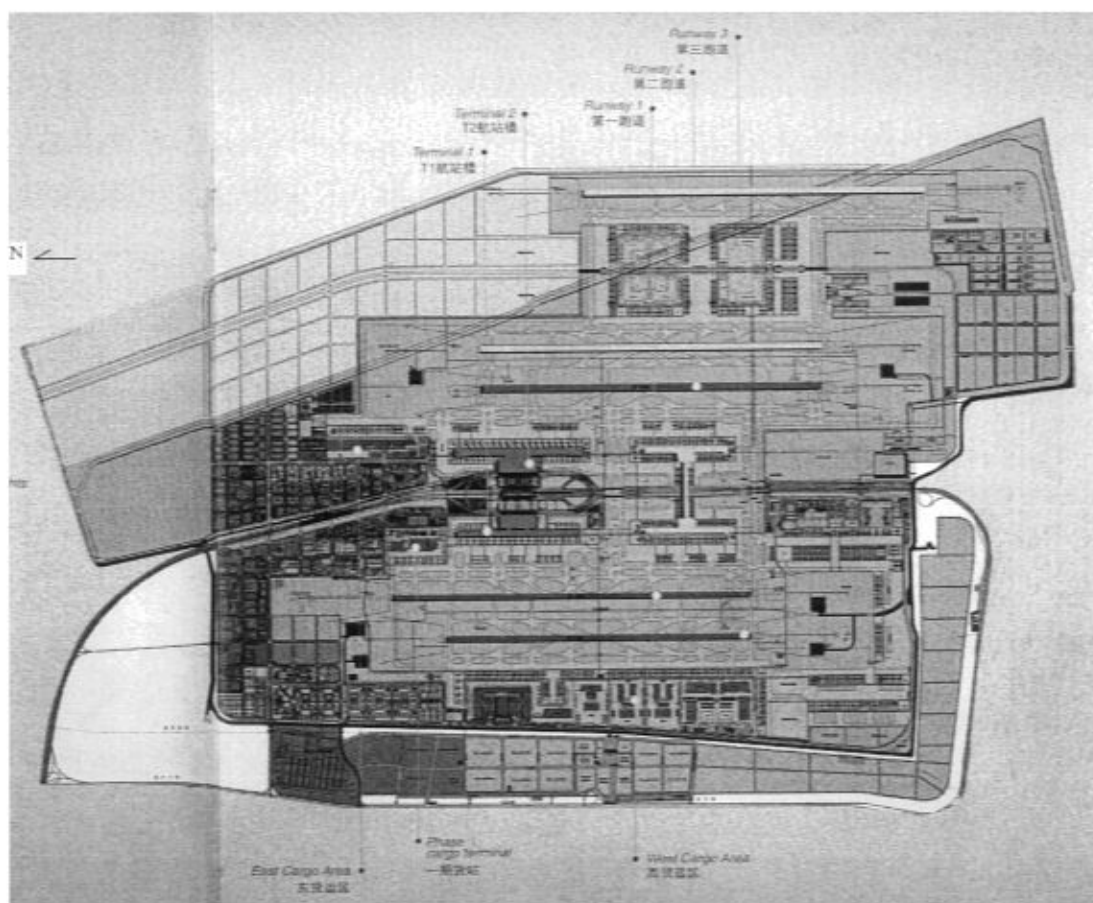


圖 1 浦東國際機場配置圖

浦東機場第一航廈於 1999 年 9 月啓用，由主樓和候機廊廳組成，面積為 27.8 萬平方公尺，其中商業餐飲設施和其他出租服務設施為 6 萬平方公尺，報到櫃檯數 204 個，登機空橋 28 個；年容量可達 2000 萬人次。

第二航廈於 2008 年 3 月啓用，位於第一航廈東側，聯外鐵公路系統貫穿其間，樓地板面積為 48.6 萬平方公尺，亦由主樓及候機廊廳組成，其中主樓及登機廊廳為地上四層、地下一層結構，其中最上層為出境層，樓高為 13 公尺，登機廊廳長達 1.4 公里，視野寬闊，構造新穎，但從主樓至兩端登機門步行距離較遠，2、3 層樓高度較低，供國內線到離站及轉機使用。第二航廈設置旅客報到櫃檯 352 個，登機空橋 42 個，年容量達 4,000 萬人次。

第一航廈與第二航廈間中轉旅客可利用三條連通長廊往來，長廊長度為 400 公尺，設有電動步道，步行時間 15 分鐘。另亦設有免費穿梭巴士，往返兩航廈間每 10 分鐘一班。

在貨運設施方面，共有三個貨運站區。一期貨運區，位於第一航廈北邊，係配合第一航廈各航空公司作業，面積 18.4 公頃，年處理容量 50 萬噸；東貨運區，建於第二航廈北邊，亦為配合第二航廈各航空公司作業，面積 9 公頃，另設有快速處理中心面積 8 公頃，年處理容量 120 萬噸；西貨運區，建於第三跑道西側，係配合貨機專用第三跑道而設置，面積 41 公頃，另設快速處理中心 48 公頃，合計 89 公頃，年處理容量 245 萬噸，尚有擴充空間，該貨運區亦可配合上海洋山港實施海空貨運轉運。

（三）營運情形

浦東國際機場於 2010 年有 12 家國內線航空公司營運，聯通中國大陸 87 個城市；經營國際線之國外航空公司 52 家飛往海外 96 個城市，航網十分密集。

浦東機場 2010 年航機起降 33.2 萬架次，較 2009 年 28.8 萬架次成長 15.3%；客運量 4,058 萬人次較 2009 年 3,192 萬人次成長 27.1%；貨運量 323 萬噸較 2009 年 254 萬噸成長 26.9%，除了 2010 年上海世界博覽會效應外，亦顯示浦東機場航空客貨運量仍處於快速成長階段，其中客運量 2010 年全球排名第 20；貨運量全球排名第三名，僅次於香港、美國曼菲斯兩機場。

浦東國際機場啓用後曾專營國際航線，虹橋機場專營國內航線，但由於兩機場相距 40 公里，兩機場聯繫需貫穿上海市區著實對國內與國際航線轉機旅客造成不便，尤有更甚者會迫使旅客至其他國外機場轉機，不利浦東機場樞紐地位之形成，因此浦東機場營運策略亦改變為經營國內線，與虹橋機場共同承擔國內線運量，其劃分原則係國內線航班轉國際線旅客高者，安排於浦東機場起降，反之則安排於虹橋機場。至於第一及第二期航廈分配係以航空公司為基準，第一航廈

主要分配予東航、海南、深圳、日本航空、法國航空…，而第二航廈分配予上海航空、中國國際、南方航空、國泰、新加坡航空以及英航、美國、紐澳等航空公司。而我國華航分配於第一航廈，長榮、復興航空公司分配於第二航廈。其中東方航空、上海航空及中國國際航空公司是以浦東國際機場為營運基地。浦東機場國際與國內運量比率約 55%與 45%。

對旅客服務方面，公司對外承諾常態下 95%的旅客等候安檢時間不超過 10 分鐘。在尖峰時段及時調整安檢人力，增開通道，即每排滿 8 位旅客，將再開一線，以維繫安檢之服務水準，至對證照查驗人員之服務態度亦甚重視，委由第三方（神秘客）進行評量。

機場公司亦對外承諾班機到達後第一件行李於 20 分鐘內，最後一件行李於 40 分鐘內送抵行李轉盤。

由於浦東機場主樓登機廊廳至兩端距離太長，係為浦東機場參加國際機場協會（Airport Council International, ACI）服務品質評比的弱項，為服務旅客於航廈內提供電動車服務，供旅客付費使用。但對於無人陪伴之 70 歲以上民眾、孕婦、身心障礙人士只要事先預約，即可提供免費服務。此即浦東機場「愛心通道」，及虹橋機場「溫馨通道」的設置，對於上述人士，除免費電動車服務外，還包括手推車服務、優先辦票、通關、證照查驗、安檢、登機之全程陪同服務。

另對浦東機場（虹橋機場亦同）之管制區內外的品牌店、連鎖店的商品與市內主要商圈之品牌店、連鎖店同一商品，是為「同城、同質、同價」，而消費者所購買的商品自購買當日 7 日內，憑發票憑證及包裝完好，可辦理無理由退貨（食品、菸草除外）。

此外浦東機場已提供全區無線上網服務，經機場公司評估，所需經費有限，但效益較提供書報雜誌高，亦頗受旅客好評。在 ACI 服務品質評比中，浦東機場

2010 年在全球 154 座機場中排名第 5，在 2,500 萬人次至 4,000 萬人次機場組中排名第 3。

（四）聯外交通

浦東機場聯外公共運輸主要係由地鐵、磁浮鐵路、機場巴士、公共汽車、長途客運以及小客車、計程車與租賃車所組成。

1. 地鐵二號線：來往於浦東與徐涇東，並經停虹橋國際機場第二航廈。
2. 磁浮線：為世界上第一條商業運轉的磁浮列車，最高時速可達每小時 430 公里，來往於機場與市區龍陽路站，全程 30 公里，行車時間 8 分鐘。
3. 機場巴士：
 - 麴機場一線（浦東機場—虹橋機場）
 - 麴機場二線（浦東機場—靜安寺）
 - 麴機場三線（浦東機場—銀河賓館）
 - 麴機場四線（浦東機場—虹口足球場）
 - 麴機場五線（浦東機場—上海火車站）
 - 麴機場六線（浦東機場—中山公園）
 - 麴機場七線（浦東機場—上海南站）
 - 麴機場八線（浦東機場—臨港新城）
 - 麴機場環一線（浦東機場—機場鎮）
 - 麴機場夜宵線：於 23:00 後至航班結束前，開往靜安寺。

4. 長途巴士

往來於上海周邊城鎮，包括杭州，每日 12 班；嘉興每日 4 班，青田每日 3 班，義烏每日 2 班；昆山每日 10 班；蘇州每日 17 班，無錫每日 10 班，張家港每日 4 班。

（五）浦東機場經營組織

浦東機場係由上海機場（集團）公司成立之上海國際機場股份有限公司經營，至 2010 年 12 月底公司股本為 19.3 億元人民幣，上海機場（集團）公司持有股權 53.25%，其餘大都由國營金融機構持有。2010 年底公司總資產為 175 億人民幣。

上海國際機場股份有限公司，設有總經理一人，負責整個機場營運管理，另設有副總經理及總工程師，下設有公司辦公室，市場部、計畫經營部、財務部、人力資源部、證券投資部、安全管理部、服務管理部、技術設備部、黨群工會等幕僚單位，以及飛行區管理部、航站區管理部、場區管理部、安檢護衛保障部、機電信息保障部、能源保障部，以及航空服務分公司、商業經營分公司、貨運代理分公司等 3 家分公司。組織架構如圖 2。

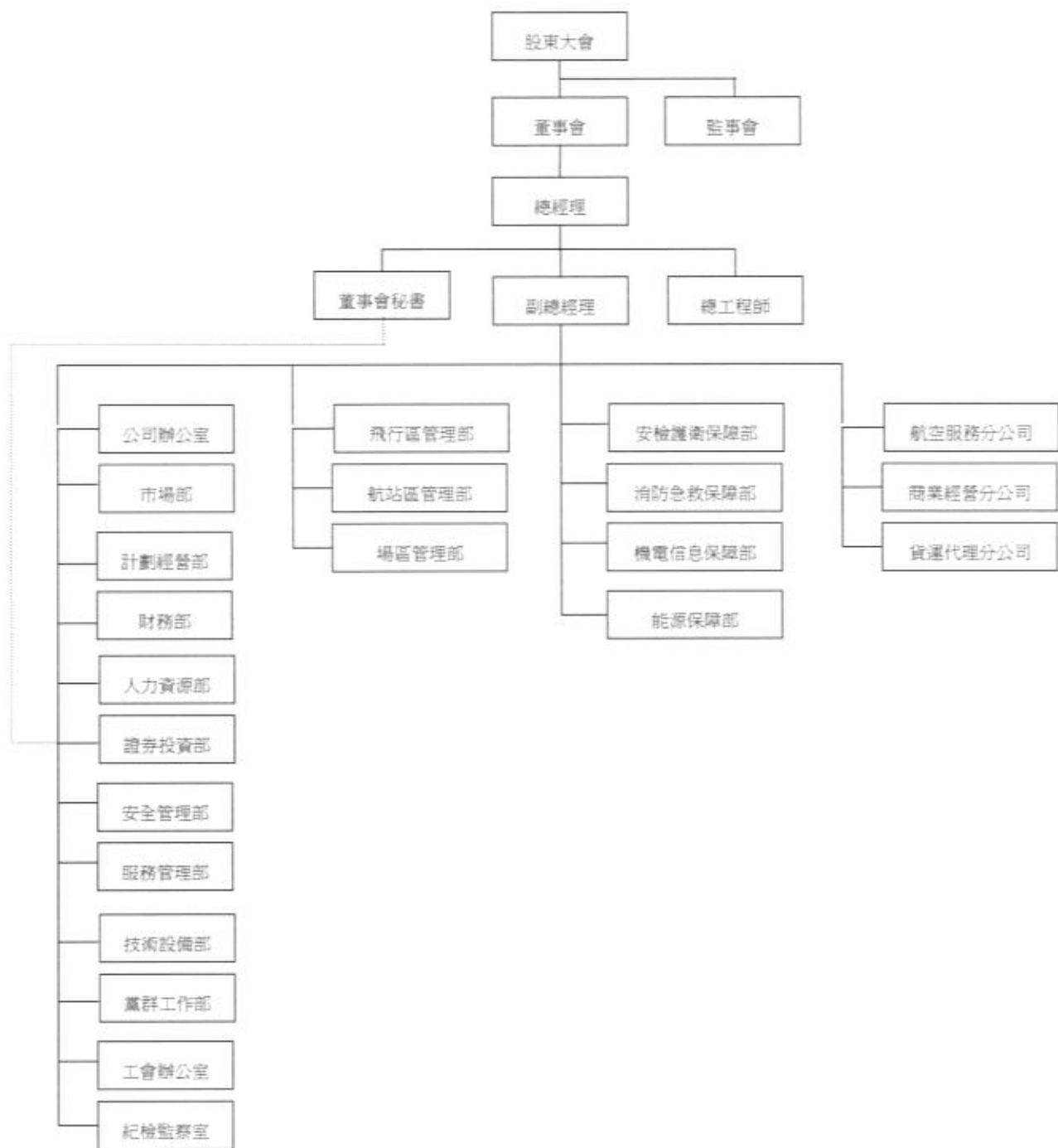


圖 2 上海國際機場股份有限公司組織架構圖

機場公司員工總數為 7,000 人，其中消防人員約 300 人，安檢保安人員約 3,000 人，地勤服務人員約 2,000 人，公司組織規模龐大。

2010年浦東國際機場營收為41.9億人民幣，其中航空及相關收入為23億人民幣佔54.82%，其他非航空收入佔45.18%，其收入結構如下表。

表1 浦東機場2010年營運收入分項表

項目	人民幣（億元）
航空及相關收入	23.0
地面服務收入	2.7
場地及設備租賃收入	3.4
商業餐飲租賃收入	10.0
能源轉供收入	1.3
廣告業務收入	0.6
其他收入	0.9
合計	41.9

2010年全年營業成本為25億人民幣，併計營業外支出及支付所得稅費用，營業淨利潤為12.8億人民幣，每股盈餘為0.67人民幣，顯示公司獲利情況良好。

三、虹橋國際機場

（一）簡介及功能定位

虹橋機場位於上海市西區，距離市中心區13公里，1921年民航啓用，一直是上海機場的代名詞。1999年9月浦東機場啓用之後，虹橋機場的國際線與港澳線全部轉移至浦東機場，僅保留國內航線，同時繼續保留國際航班備降功能，直至開放「東亞城市互飛」潮流後，機場定位為國內航線、日韓國際旅遊包機和港澳台地區直航航機起降，同時保留國際地區航機備降功能。

（二）場站設施

虹橋機場面積為880公頃，約為松山機場182公頃之4倍。目前有兩條跑道分別為：(1)18L/36R，長3,400公尺×寬57.6公尺及(2)18R/36L，長3,300公尺×寬60公尺，兩條跑道間間隔僅365公尺。規劃時亦曾考量往西增設平行獨立跑

道，其間間隔需 1500 公尺，惟為考量提供引進高鐵車站與機場共構，俾發展虹橋機場為上海市鐵、公路、航空交通樞紐中心，經過衡量取捨後，第二條跑道改以興建平行相依跑道，依據機場公司推算設計尖峰小時可達 66 架次，惟其純屬理論值。實際運作為其中一跑道為主跑道，另一條兼具備用性質，機場尖峰小時起降容量約可達 50 架次。機場共有 161 停機坪，含 67 座空橋客機坪，裝備有第二類 (Cat II) 儀降導航、通訊、監視、氣象和後勤保障等系統，提供 24 小時全天候服務。虹橋國際機場配置如圖 3。

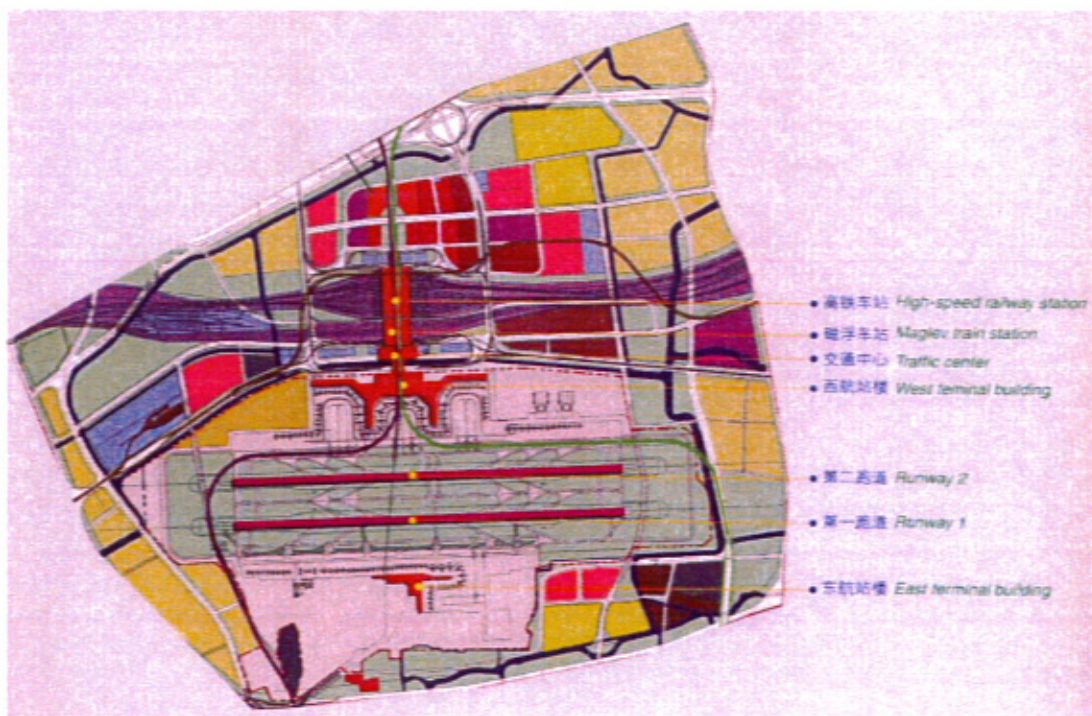


圖 3 虹橋國際機場配置圖

客運部分，於 1991 年 12 月 26 日完成第三次擴建，完成後面積第一航廈為 8.2 萬平方公尺，有 90 座報到櫃檯，年容量可達 900 萬人次，在第二航廈未啓用前，2009 年第一航廈進出旅客高達 2,500 萬人次，超出航廈年容量約 1,600 萬人次，致使機場擁擠不堪。第二航廈面積為 36.26 萬平方公尺，約為第一航廈的 4 倍，設置 116 座報到櫃檯，年容量達 3,000 萬人次，於 2010 年啓用。第一航廈及第二航廈可容納 3,900 萬人次。貨運部分，年總容量約為 100 萬噸。

虹橋機場第二跑道於 2010 年 3 月 11 日完工、第二航廈於同年 3 月 16 日建成啓用，但因第一航廈與第二航廈位於跑道東西兩側有相當距離，且不通連，往來於兩航廈需利用環繞機場之公路接駁車（或地鐵 10 號線）連接較不方便，機場公司提供有免費接駁巴士每 15 分鐘一班，往返兩航廈間。基此，虹橋機場之功能定位為：側重於國內航線，適度發展台港澳航線，極力發展成為國內航空網絡的主樞紐。實際上，上海市政府是將虹橋及鄰近地區 26.4 平方公里一併規劃，做為結合高鐵、地鐵、高速公路、航空以及未來的磁浮鐵路各種長短程運具的上海市綜合交通樞紐，進而形成現代服務業的集聚區，面向國內外企業總部和貿易機構的匯集地。

（三）營運情形

虹橋機場於 2010 年有 15 家國內線航空公司營運，聯通中國大陸 80 個城市，經營國際線之外國航空公司 10 家，通往臺北松山、東京羽田、首爾金浦、香港、澳門等 5 個城市。

2010 年虹橋機場航機起降 21.8 萬架次，較 2009 年 18.9 萬架次成長 15.3%；客運量 3,130 萬人次，較 2009 年 2,508 萬人次增加 24.8%；貨運量約 48 萬噸，較 2009 年 44 萬噸增加 9.1%，亦顯示虹橋機場客運需求之成長力道極為強勁。

虹橋機場與浦東機場有功能上的區隔，國際線航班除飛往松山、羽田、金浦及部分港澳航班外，其餘均在浦東機場起降。至於大陸國內線航班之運量約有 6 成以上由虹橋機場承擔。客運第一航廈與第二航廈分別位於兩條跑道東西兩側，第一航廈供春秋航空飛國內線，以及中國東方航空、上海航空、日本航空、全日空航空、大韓航空、韓亞航空、中華航空、長榮航空、復興航空、港龍航空、香港航空及澳門航空飛區域航線。其中飛往松山機場每週 28 班；飛往羽田及金浦機場均為每天 4 班，基本上飛往日、韓係屬包機性質。第二航廈面積較為寬敞，營運航空公司有中國東方航空、上海航空、吉祥航空、中國國際航空、中國南方

航空、海南航空、廈門航空、深圳航空、山東航空、四川航空、天津航空等，其中東方航空、上海航空、春秋航空及吉祥航空係以虹橋機場為營運基地。

虹橋機場有關對旅客營運服務承諾事項與浦東機場類似，所差異者是其將航廈管理、商業設施經營以及未來磁浮引進等事項委託滬港機場公司管理經營，以吸收香港赤鱗角機場管理經驗。該公司由中方 51%、港方 49% 合資，並由虹橋機場公司支付委託管理費及獎勵金。

虹橋機場第二航廈 2010 年 3 月 16 日啓用營運，營運後虹橋機場已改善過去航廈擁擠不堪情況，致使服務品質大幅提升，獲取 2010 年 ACI 和 SKYTRAX 兩國際組織頒發「亞太地區服務質量進步最快獎」及「全球服務質量進步最快獎」，2010 年第 4 季 ACI 機場服務品質全球排名第 29 位。

至於空側營運面，除了兩條跑道無法獨立運作外，因機場大部分運量集中於第二航廈，致使西側跑道起降較為頻繁，若停靠第二航廈班機要使用東側跑道，即需穿越西側跑道，致使跑道作業容量難以提升。故機場公司提出擴建計畫擬新設南北兩條滑行道，繞行跑道頭、尾兩端，以增進空側運作效率與安全。

（四）聯外交通

虹橋機場聯外係以地鐵、機場巴士、計程車及公共汽車為主。

1. 第一航廈

(1) 地鐵 10 號線：往來虹橋火車站及新江灣城，並停靠第二航廈。

(2) 機場巴士：機場專線（虹橋機場—城市航站樓）

(3) 公共汽車

- 魏 806 路（虹橋機場—蘆浦大橋）

- 魏 807 路（虹橋機場—清澗新村）
- 魏 938 路（虹橋機場—浦東楊家渡）
- 魏 941 路（虹橋樞紐—上海火車站）（經停第一、第二航廈）
- 魏 1207 路（虹橋機場—上海動物園）

2. 第二航廈（虹橋東交通中心）

- (1) 地鐵 10 號線：往來虹橋火車站及新江灣城，並停靠第一航廈。
- (2) 地鐵 2 號線：往來於徐涇東與浦東國際機場，經停虹橋機場第二航廈。
- (3) 機場巴士：機場一線（往浦東機場，經停第一航廈）
- (4) 公共汽車：
 - 魏 941 路（虹橋樞紐—上海火車站）（經停第一、第二航廈）
 - 魏 316 路：夜宵線（虹橋樞紐—延安東路外灘）
 - 魏虹橋樞紐 4 路（虹橋樞紐—紫竹科學園區）
 - 魏虹橋樞紐 9 路（虹橋樞紐—嘉定西路）

另位於虹橋西交通中心（虹橋火車站）及虹橋西交通中心夾層尚有多條公車路線開往市區。

高鐵京滬線預計 2011 年 7 月 1 日通車，高鐵虹橋車站位於虹橋機場西側，與虹橋機場形成競爭態勢，高鐵京滬線全程約 4.5 小時，雖航空飛行時間約 1.5 小時，惟加計上海端及北京端之機場至市區接駁運輸時間後，旅客搭乘航空與高鐵之旅行時間縮小，且高鐵準點率較高，票價約較航空票價便宜 1/3，目前虹橋機場飛北京約每日 20 班，佔虹橋機場國內運量之 20%，故虹橋機場公司亦擔憂高鐵營運後對機場運量之衝擊。

(五) 營運組織

虹橋機場係由上海機場(集團)公司成立之虹橋國際機場公司營運，該公司於2004年1月成立，期許為構建以虹橋國際機場航空運輸業務為核心，並以航空公司及旅客為顧客群體的專業性機場經營管理公司，企業目標為將虹橋機場建設成為「最安全、最便捷、最舒適、最和諧」的最具人性化機場。

上海虹橋國際機場公司設總經理一人，負責整個機場之營運管理，下設有辦公室、市場部、計劃經營部、財務部、人力資源部、安全管理部、服務管理部、技術設備部、黨群工作部等幕僚單位及飛行區管理部運行指揮中心，航站區管理部、場區管理部、安檢護衛保障部、消防急救保障部、機電信息保障部、能源保障部等現場執行單位，另成立航空服務分公司及商業經營分公司等2家分公司。另航廈、商業設施及東交通中心係委託滬港機場管理(上海)有限公司管理，組織架構如圖4。

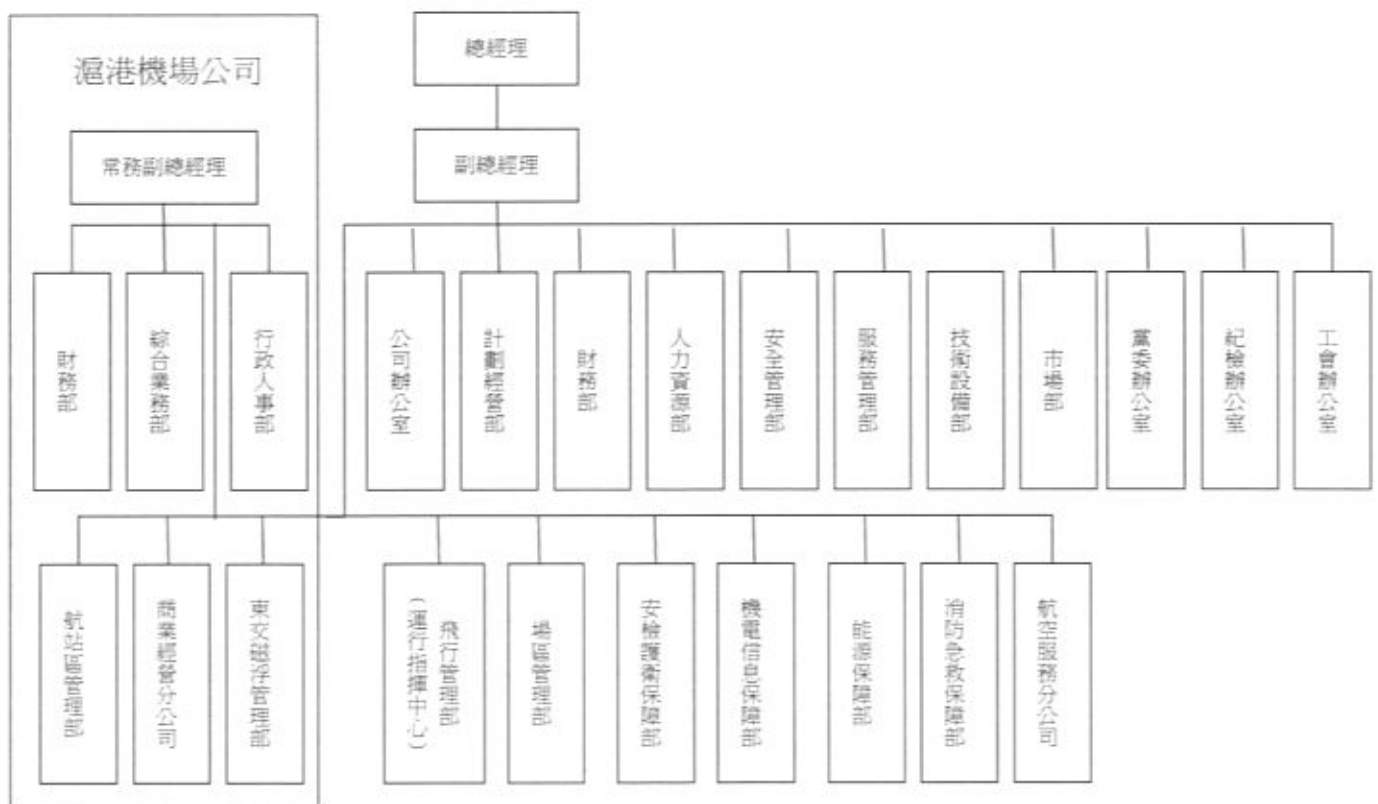


圖4 上海虹橋國際機場公司組織架構圖

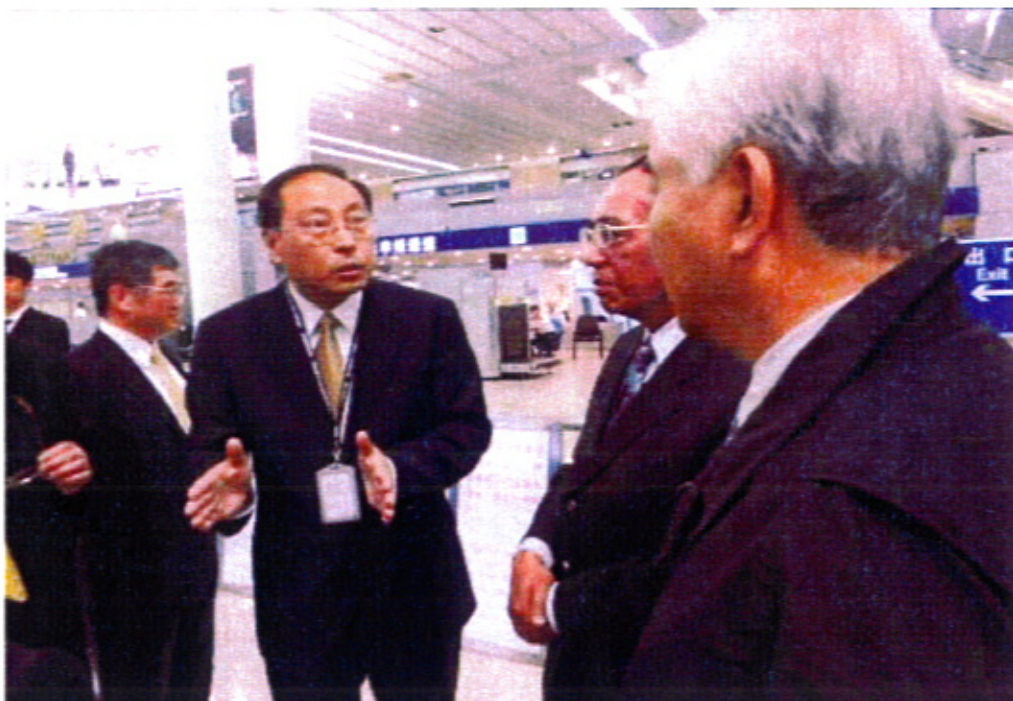
上海虹橋國際機場公司約 4,000 人，消防人員約 250 人，安檢保安人員約 2,000 人。滬港機場管理(上海)有限公司約 200 人(香港派駐 3 人)。

肆、心得及建議

此次陪同監察委員參訪浦東機場及虹橋機場，主要是該兩機場對於中國大陸第一大城市上海市，就如同桃園機場與松山機場對於大台北都會區一般。浦東及虹橋兩機場的定位規劃與經營方針或有值得參採與省思之處。

- 一、虹橋機場位於上海市區邊緣，於浦東機場啓用後，國際航線遷移至浦東機場。虹橋機場曾僅做國內線使用，由於虹橋機場距市中心區較近，且為避免影響浦東機場成為亞太核心樞紐的地位，乃分別與松山、羽田、金浦等機場以各約每天 4 班方式構連，以便利商務旅客往來，至於虹橋—香港航線通航，將會使浦東機場流失部分轉機旅客，或許政府在政策有其他不同之考量。
- 二、至於浦東機場曾經只經營國際航線，浦東與虹橋機場距離遙遠，由於中國大陸幅員廣大，國內線與國際線旅客需求量大，故為便利國內與國際線旅客轉機，於是浦東機場提供國內線服務，此國內與國際線轉機服務，非桃園國際機場所能比擬。
- 三、浦東機場佔地 4,800 公頃，航廈設計新穎，現有 3 條跑道同時運作，惟機場受到軍方戰管因素影響，限制了機場跑道容量每小時 65 架次，然而就機場三條跑道容量、停機坪數量、航廈容量均遠高於每小時 65 架次航班的負荷。而虹橋機場兩條跑道距離過近，大多以單跑道為主之營運，機場容量亦嚴重受限，時間帶係處於飽和狀態。此次拜會亦瞭解上海機場容量瓶頸根源。
- 四、浦東機場兩航廈間欠缺軌道運輸系統連接，以及由航廈主樓步行至登機廊廳兩端距離過遠是其缺失，但因機場硬體佈設已成，很難改善。而虹橋機場兩條跑道過近，且兩航廈位於跑道兩側，致使機場空側營運效率，以及陸側兩航廈連接造成不便，同樣地機場硬體佈設已成，亦難以改變。因此機場於新設或大幅擴張時，空間佈設配置非常重要，其將奠定機場服務效率與能量。

- 五、浦東機場有多樣且便捷的聯外運輸系統，而虹橋機場周邊即以虹橋交通樞紐規劃，航空僅係其樞紐的運具之一。政府重視聯外運輸，提供便捷的聯外運輸服務是機場能否達到營運目標的關鍵因素。
- 六、浦東及虹橋機場係由上海市政府所成立之上海機場（集團）有限公司所成立之子公司並吸納外部資金所設立經營，基本上係屬國營企業。我國桃園國際機場於去（99）年 11 月 1 日改制為國營公司組織，未來是否要納入其他機場或成立各種關聯企業，以目前桃園機場公司尚處成立初期，還言之太早，但浦東機場之經營模式仍為未來可能之考量方案。
- 七、虹橋機場於 2010 年 3 月 16 日第二航廈啓用後，當年 ACI 及 SKYTRAX 服務品質排名即大幅提升，並獲得該兩機構頒發之進步最快獎，顯見機場硬體設施以及硬體設施所搭配服務流程改變，對旅客服務水準提升的重要性，目前桃園機場與松山機場均有大規模的航廈整建、擴建工程進行，期望工程完成後能帶給旅客煥然一新的感覺與感受，進而大幅提升我國機場在全球國際機場服務品質排名名次。
- 八、本次參訪一個多月後，京滬高速鐵路即將通車。在與虹橋機場公司座談會中，機場公司總經理十分關切京滬高速鐵路對於虹橋機場國內線營運之衝擊，亦想瞭解台灣的經驗與因應方式。在交流中，提供說明為：台灣西部走廊各航線於高鐵通車營運後，航空公司先是減班、其後再調降票價，個別航線依距離台北的遠近於 6 個月到 15 個月內陸續停飛。由於大陸幅員廣，在長程航線，航空仍較高鐵佔有優勢，惟就虹橋交通樞紐而言，以高鐵作為國內線航空接駁之構想是存有疑慮的。



上海機場(集團)公司副總經理接機



拜會上海國際機場股份有限公司



拜會上海國際機場股份有限公司



浦東國際機場出境大廳



浦東國際機場航班資訊顯示幕



浦東國際機場海關檢查室



浦東國際機場廊廳



浦東國際機場行李轉盤



浦東國際機場室內電動車



浦東國際機場邊境檢查室



浦東國際機場磁浮轉運站



浦東國際機場磁浮機場站大行李通道



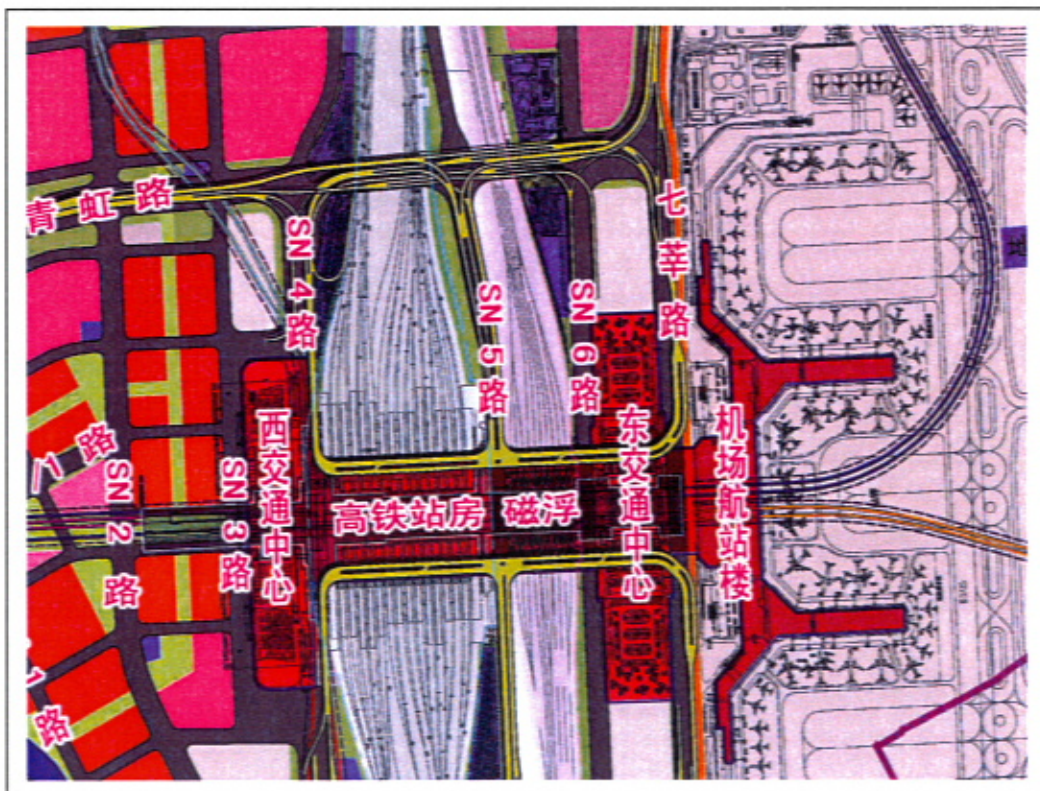
磁浮列車貴賓車廂



磁浮列車最高時速 430 公里



磁浮列車龍陽路站於列車前合照



虹橋樞紐配置圖



虹橋機場簡介與意見交換



虹橋機場第二航廈外觀簡單明亮



虹橋機場第二航廈出境門



虹橋機場模型簡介



虹橋機場規劃模型



虹橋機場客運票自助加值機



虹橋機場第二航廈內候機室



虹橋機場第二航廈指示標誌



虹橋機場國際班機自助報到機



虹橋機場第二航廈報到大廳