

# Sphere

第三十一期

和記黃埔集團刊物

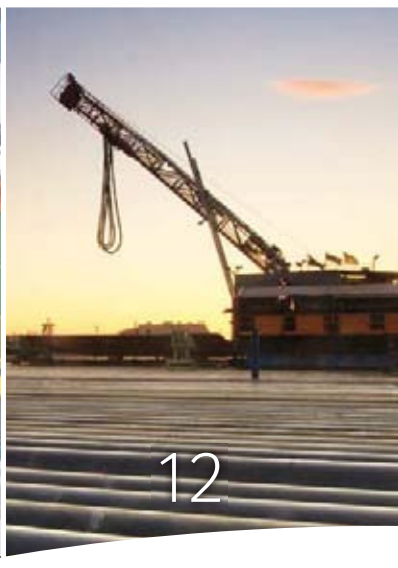


## 旭日初昇 光輝未來

在充滿挑戰的時代中一道耀眼曙光

# 目錄

第三十一期 二〇一二年七月號



和黃檢視其二〇一一年的業務表現，顯示集團已邁進豐收期，旗下主要業務的現金流均錄得正數增長，經常性收益並達至新高。

我們從和黃的內地合資公司GAMECO的角度，看看中國航空業務的雙位數增長，和公司在迅速發展的中國市場上，向全球航空公司提供飛機維修服務。我們也聽到關於和黃聯營公司赫斯基能源，如何利用更先進、更環保、更高效的原油開採方法，深入加拿大地底採油的故事。

暖心的屈臣氏集團首個全球義工月活動介紹，令我們看到公司的義工隊伍，如何從菲律賓到中國、以至英國等的業務所在地，為世界帶來更多活力。員工的集體努力不僅為社區帶來關愛和支援，更為他們的工作添上新的回饋文化。

希望你會喜歡今期的內容。如有任何意見，歡迎電郵至 [SphereE@hwl.com.hk](mailto:SphereE@hwl.com.hk)。

**02 集團消息**  
和記黃埔集團最新動態

**06 封面故事**  
**旭日初昇 光輝未來**  
在二〇一一年全球經濟陰霾密佈下，和記黃埔集團仍能在全世界電訊、港口、零售、能源、基建、地產和酒店業務上表現出色。

**12 能源專題**  
**砂中取油譜新章**  
為了應對未來能源業的挑戰，加拿大的赫斯基能源率先開發更先進、更環保、更高效的採油方法，以支持可持續發展的未來。

**16 社會公益**  
**為世界帶來更多**  
企業社會責任一直是屈臣氏集團的核心文化，公司於二〇一一年十月舉行首個全球義工月，支援業務所在的當地社區。

**22 專題報導**  
**挑戰自我 振翅啟航**  
和黃對亞洲航空市場充滿信心，旗下內地合資廣州飛機維修工程有限公司（GAMECO）正準備振翅高飛。

**28 談古說今**  
**一飛衝天**  
GAMECO比較了萊特兄弟的世界首架飛機和現時的A380空中巴士。

出版：和記黃埔有限公司 香港中環夏慤道10號和記大廈22字樓 網址：[www.hutchison-whampoa.com](http://www.hutchison-whampoa.com) 集團編輯委員會：張景如、劉偉清、梁瀚思、劉靄欣、黃慧貞、陸詠琴 編務：[www.executivecounsel.com](http://www.executivecounsel.com) Executive Counsel Limited 設計及製作：[www.asiacity.com](http://www.asiacity.com) Asia City Media Group Greg Crandall、蕭愷語、何紹敏、梁新、黃少琴、張婉儀 電話：2850 5500 分色及印刷：[www.bigboXX.com](http://www.bigboXX.com) Limited ©2012和記黃埔有限公司擁有版權，未經書面授權，不得翻印或轉載。本刊文章內容純屬作者的意見，並不代表和記黃埔有限公司立場。所有貨幣的兌換率只是約數。

**A.S. Watson Group**  
We have reached 10,000 stores!

1 0 0 0 0

## 創新里程

全球 屈臣氏開設第一萬家商店，  
標誌著這家全球最大的保健及  
美容產品零售商的重大里程碑。R



一  
冠  
名  
至  
尊  
獎  
牌

在美國傳訊公關職業聯盟主辦的二〇一〇年  
Vision Awards比賽中，和記黃埔的二〇一〇年  
年報榮獲綜合企業、控股公司及多元化投資  
公司組別銀獎，並躋身中文年報二十佳之列。  
年報的封面設計還在MerComm, Inc舉辦的  
國際ARC年報比賽中獲頒優異獎。G

- C 企業
- P 港口及相關服務
- H 地產及酒店
- R 零售
- T 電訊
- I 基建
- E 能源
- F 投資及其他

## 再闖高峰

奧地利 3奧地利在網絡測試機構Connect  
評級中取得歷來最高分數，因而被譽為  
「奧地利最佳網絡」；而在歐洲所有德語  
地區，3奧地利也取得最高的3G網絡評分。T



## 推廣低碳展創意

香港 為配合二〇一二年智「惜」用電計劃的  
推出，港燈舉行「港燈低碳夢成真展會」，  
推廣低碳生活。會上展出五十多款由本港  
中學生自家設計及製作的低碳產品，包括  
「舊衣」購物袋、「汽水罐拉環」燈罩等，  
吸引了超過三千名市民入場參觀。I



## 水到渠成

英國 二〇一一年十月，由長江基建集團有限公司牽頭的財團，收購了為英國各地四百五十萬人口提供食水及污水處理服務的水務公司Northumbrian Water。I

## 綠色海灘

南韓 和記韓國碼頭潛水會的成員以保持海洋清潔為己任，因此，潛水會定期在當地舉行環保活動，包括成員最喜歡參加的海灘清潔活動。P



## 手機訂房

香港 海逸國際酒店集團於五月正式推出其手機流動網頁服務，顧客可以緊貼集團九間酒店的最新資訊以至預訂房間。H



## 星夢成真

愛爾蘭 全靠3愛爾蘭，一位愛爾蘭幸運兒獲得加入當地人氣雙胞胎兄弟組合Jedward的榮譽，為時一天。二〇一一年九月，這位愛爾蘭年輕人參加3愛爾蘭贊助的社交媒體試鏡活動，在激烈的競爭中擊敗數百位參賽者，得以於年底親身體驗Jedward的星級生活。活動期間3愛爾蘭獲得的良好口碑由百分之五十九提升至百分七十一。T

## 蓄勢待發

加拿大 赫斯基位於加拿大阿爾伯達省東北部的旭日能源項目進行第一期工程，近一千五百名員工正在工地上日夜趕工。該項目每日生產六萬桶石油，預計於二〇一四年投產。E



## 南海氣田

中國 赫斯基正與中國海洋石油總公司共同開發南中國海荔灣的天然氣田，將於二〇一三年至二〇一四年向周邊地區供氣，其中大部分輸往香港和廣東省。E



→ 可喜可賀！

法國瑪利娜獲當地消費者選為「二〇一一年度最佳零售商—美容及香水」。R



- C 企業
- P 港口及相關服務
- H 地產及酒店
- R 零售
- T 電訊
- I 基建
- E 能源
- F 投資及其他



## 開盤熱賣！

中國 御翠·尚府於二〇一一年十一月底在北京東方君悅大酒店舉辦盛大的開盤活動，反應熱烈，售出超過二百個單位。H

## 台慶盛典

香港 為慶祝新城財經台十一周年台慶，新城廣播有限公司舉行品牌頒獎禮，以表揚財經台過去一年在建立品牌方面的努力。財經事務及庫務局長陳家強教授與一眾財金商界名人出席活動。F



## 拓展版圖

香港 阿姆斯特丹互聯網交換中心

(AMS-IX) 夥拍和記環球電訊有限公司，推出專業互聯網數據交換服務AMS-IX Hong Kong，希望提升區內的數據流量。AMS-IX Hong Kong的推出，是發展香港成為區內主要互聯網數據交換中心的重要一步。透過這項新的數據交換服務，亞洲的互聯網用戶可以單一平台連接廣泛的互聯網網絡，而在歐洲的AMS-IX用戶則可擴大他們在亞太區的數據容量。T



## 集思廣益

香港 屈臣氏集團於三月在香港舉辦第二屆全球供應商研討會，招待全球最享負盛名的保健及美容產品製造商，並在會上向業內的頂尖企業頒發全球供應商大獎。R



## 送上祝福

香港 新春期間，和黃義工隊二十多位義工探訪東華三院安老院社，與三十位院友共賀龍年，並祝願他們身體健康、萬事勝意。C

## 環保照明

香港 為了進一步減少碳排放，香港國際貨櫃碼頭於四號貨櫃碼頭的緊急閘口設置太陽能電池板，所產生的電力足夠供天篷泛光燈及閘口辦公室照明設備使用。P



# 旭日初昇 光輝未來

二〇一一年，即使全球經濟陰霾密布，和記黃埔（「和黃」）仍能加強財政實力、完成一項重大的基建收購。集團坐擁充裕現金，繼續探索併購機會，以擴大未來之資產與盈利基礎。集團之經常性收益、盈利及現金流持續增長，清楚顯示這家大型跨國綜合企業的韌力。管理層認為，3電訊業務已達到符合經濟效益的經營規模，現正邁進增長期，而整個集團更已踏入豐收期。

過去四年，集團每股經常盈利保持穩定增長，整體盈利和股息持續上升。然而，這些數字僅反映和黃卓越成就的一鱗半爪。集團以慎重的策略培育各項核心業務成長，透過勤奮審慎的財務管理，加上在全球五十三個國家二十五萬名員工的不懈努力，令六大核心業務得以持續增長。

## 電訊



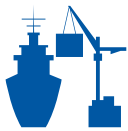
對集團的電訊業務來說，二〇一一年確實標誌著一個新時代的開始。和黃集團自一九八〇年代起經營電訊業務，並於二〇〇三年推出3G流動電話服務，開創電話流動數據技術先河，從根本上改變了人與人的溝通模式。和黃透過3品牌推出3G流動數據網絡，服務的市場遍及香港、奧地利、澳洲、丹麥、愛爾蘭、意大利、澳門、瑞典和英國。

對電訊部門來說，從零開始創建電訊網絡，無疑是個挑戰，但更大的障礙來自改變消費者的行為，使他們不只使用流動電話作通話用途，更用於其他多種活動。最初，流動數據技術只用於視像會議，但如今人與智能電話已是難捨難離。高速流動數據網絡的出現，使無數通訊活動得以實現，包括用智能電話收發電郵、利用社交媒體與朋友交流、傳遞即時訊息、上網、進行互動遊戲等等。截至二〇一一年十二月，3集團客戶的每月通訊量高達一萬九千六百二十一個太字節，相等於三十五萬億條微訊，或超過四十一億首歌曲。

二〇一一年，電訊部門的收入顯著上升，反映更精進的智能電話和流動寬頻服務獲得更多用戶採用，以及公司精簡業務運作的成果。和記電訊香港控股有限公司與3集團的收益分別上升百分之三十六和百分之十六，並分別擁有超過二百七十萬和二千八百八十八萬3G客戶。

為應付客戶不斷增加的數據用量，流動數據網絡正向長期演進技術（Long Term Evolution）服務轉移，3網絡已為這項發展作好準備，一俟全球的4G電話手機和其他流動裝置準備就緒，便可全力出擊。





### 港口及相關服務

港口是和黃的發展基石。香港黃埔船塢有限公司於一八六六年成立，從事造船及修船業務逾百年，後於一九六九年進軍貨物及貨櫃處理業務。公司於一九八〇年代透過收購菲力斯杜港開拓國際版圖，但要到一九九〇年代末至千禧年代初，港口部門才開始積極收購國際業務。今天，和黃在全球經營五十二個港口，遍佈亞洲、中東、非洲和美洲的二十六個國家。

儘管不明朗的經濟情況籠罩多個金融市場，削弱一些國家的消費信心，港口部門仍然保持溫和增長。於過去二十年，集團按二十呎標準櫃計算的總吞吐量每年遞增，只在二〇〇九年輕微回落。

集團進一步增強港口業務，於二〇一一年啟用位於英國最大貨櫃港 — 菲力斯杜港的兩個新的深水泊位，並購入阿拉伯聯合酋長國阿吉曼港四個泊位的經營權。

二〇一二年，港口部門將新增六個泊位，其中三個位於西班牙巴塞隆拿，勢必躋身全球最先進的半自動化貨運設施行列，為西班牙以至整個南歐地區服務。其餘三個位於中國惠州和馬來西亞巴生西港，另有九個泊位預計於二〇一三年投入營運。





### 零售

過去數年，歐洲消費者對高級奢侈品的購買力受壓，為和黃的零售業務帶來挑戰。儘管經濟狀況不明朗，和黃在歐洲的員工卻能夠適應顧客需求的轉變，並重訂存貨管理策略，使當地的零售部門能保持銷售額和經營利潤的穩定增長。另外，零售部門又透過常客優惠和獎賞計劃，有效地保持穩定的銷售額。

屈臣氏集團於一九八一年成為和黃全資附屬公司時，只有七十五家商店，但現時全球店舖已超過一萬家。於一九八〇年代及九〇年代初，屈臣氏穩步開拓亞洲和中國內地市場，繼而於九〇年代末及千禧年代初進軍歐洲，先後收購 Savers、Superdrug、Rossmann、Drogas、Kruidvat、Cosmo

Shop、the Merchant Retail Group、Spektr、瑪利娜、DC等。

收購完成後，多年來管理層致力提高營運效率、減少過多存貨、統一採購以及建立自家品牌。透過這些努力，集團為收購得來的業務增強盈利能力，部分更轉虧為盈。今天，屈臣氏旗下商店每星期服務超過二千六百萬名顧客。

在未來日子裡，亞洲、特別是中國，將成為最具增長潛力的主要市場。中國屈臣氏的商店由二〇〇八年的四百一十家，增至二〇一一年的一千多家。目前，中國屈臣氏幾乎每天都有一家新店開張，而內地每家分店的銷售額較二〇一一年平均增長百分之七點八。

整體計算，零售部門於二〇一〇至二〇一一年間的總收益上升百分之十七，至港幣一千四百三十六億元。



## 地產及酒店

無論在世界任何地方，地產界均以「地點、地點、地點」作為房地產開發的指導方針。中國內地看來正是和黃的發展重點，集團有百分之九十七的地產項目均位於內地。二〇一二年，和黃在香港、新加坡和中國內地十三個城市完成的住宅和商業項目，總樓面面積預計達一千三百八十萬平方呎。

中國內地房地產市場的增長動力，主要來自當地渴望置業的新興中產階級，以及愈來愈多因有意擴展區內業務而需要吸納更多商用樓面的企業。

酒店部門在去年整體上取得超卓成績。隨著豬流感（H1N1病毒）恐慌逐漸消失，部門轄下擁有九千三百七十間客房的十二家酒店，旅客和訂房數目均顯著上升。本港酒店業務收益上升，主要由於訪港內地旅客增加，令本港酒店經常爆滿，房租價格理想。





## 能源

集團能源部門主要位於加拿大，持有赫斯基能源（「赫斯基」）的百分之三十三點九權益。赫斯基為加拿大最大的綜合能源及能源相關業務公司之一，和黃及李嘉誠先生於一九八七年購入其權益，當時這間石油公司負債累累，盈利能力備受質疑。然而，赫斯基近年的盈利大進，為集團業務組合作出重大貢獻，證明和黃的投資眼光獨到。

赫斯基二〇一一年的收益較二〇一〇年上升百分之三十七，反映出石油產量增長強勁、變現原油價格上漲以及煉油利潤上升。赫斯基每天的石油產量平均達三十一萬二千五百桶石油當量，較二〇一〇年的每天二十八萬七千一百桶石油當量上升百分之八點一二。

赫斯基即將進行兩個大型項目，一是其佔百分之四十九權益的南中國海荔灣深海天然氣開發項目，將於二〇一三至一四年度開始泵油；二是其佔百分之五十權益的加拿大阿爾伯達省旭日能源項目，將於二〇一四年投產，每日生產約六萬桶石油當量。

這兩個項目，加上公司強勁的集資能力，將於未來數年成為能源部門重要的增長來源。






### 基建

過去數年集團的基建部門—長江基建—進行了多項重大收購，備受矚目，其後更於二〇一一年錄得公司歷來最高的溢利。去年十月，長江基建收購為英格蘭和威爾斯提供飲用水和污水處理服務的 Northumbrian Water。另外，長江基建於二〇一〇年收購法國電力集團 Electricité de France 持有的英國電網公司，並將之易名為 UK Power Networks Holdings Limited。該公司是英國最大配電商，服務範圍包括倫敦、英格蘭東南部和東部。這些收購出重大的溢利貢獻，帶動長江基建的收益躍升，增幅達六成七。

長江基建一九九六年在香港上市，現已在全球基建業奠定領導地位，業務遍佈香港、英國、中國內地、澳洲、新西蘭及加拿大。

### 綜合實力 更上層樓

過去數年，縱使集團各項核心業務都曾面對不同的困難和挑戰，但均能遇難愈強，並不斷提升財政和營運實力。雖然環球市況並不明朗，但和黃已連續第二年調升了派息額，使股東的每股經常收益達致新高。

整體而言，集團將於二〇一二年繼續為提升生產力和成本效益而投資，並精選在全球各地拓展業務版圖的機會。 

# 砂中取油 譜新章

赫斯基以先進的水平鑽探技術，  
延展加拿大油砂的開採壽命。



隨著全球的能源需求持續上升，資源國需要採用更先進、更環保、更高效的方法來開採剩餘的石油和天然氣。和記黃埔的聯營公司赫斯基能源是加拿大最大的綜合能源供應商之一，在致力改善現有鑽探技術之餘，更繼續探索創新的開採方法。

赫斯基是應用原地採油法的先驅，採用現代化的水平鑽探技術開採加拿大最難挖掘的儲油層。在加拿大西部的阿爾伯達省，厚厚的油砂層蘊藏了世界上餘下其中一處最豐富的石油資源。阿爾伯達省能源資源保護局（Alberta Energy Resources

Conservation Board）估計當地可採原油量達一千七百億桶。

這種超重質原油名為瀝青，比普通石油更難開採。瀝青黏性極強，因此不可能在正常的儲藏層溫度下開採。厚厚的瀝青必須先在地底加熱，才可泵上地面，以提煉成合成原油和其他石油產品。

石油公司可採用多種原地處理方法來稀釋瀝青，以降低開採難度，包括加入溶劑或以燃氣或蒸汽加熱等。赫斯基位於阿薩巴斯卡（Athabasca）油砂區的旭日能源項目，距離阿爾伯達省東部麥克默里堡（Fort McMurray）東北六十公里，運用蒸汽



輔助重力泄油法（SAGD）的原地開採技術，配合水平鑽探開採瀝青。

傳統上，石油公司會以與地面垂直的角度鑽挖油井，直達儲油層。然而，隨著易於開採的油田不斷減少，垂直鑽探並不一定是切實可行的開採方法。在赫斯基的旭日能源項目，油井工人一般會與地面呈四十五度角開始鑽探，然後轉為水平九十度角，進入淺層目標層。

水平鑽探的概念最早於上世紀八十年代出現，而赫斯基則於一九八九年夏天首次應用

在加拿大油藏豐富的彩虹油田區。這個概念簡單直接，即是鑽挖一個與地面呈水平（而非垂直）的油井，直達傳統垂直油井不容易、甚至難以到達的儲油層。

這種方法可以開採的石油資源，往往比傳統技術多。更重要的是，在某些情況下，水平鑽探還可提升舊油田的採油量，為本來幾近枯竭的油田帶來新生。其他蒸汽輔助技術包括蒸汽吞吐採油法（「CSS」），即通過傳統垂直油井向油層注入

蒸汽，讓瀝青可於幾星期後被泵出地面收採。CSS在某些情況下較適合採用，但其開採能力通常低於蒸汽輔助的水平鑽探技術。

在適當環境下，水平油井的效率不但明顯高於傳統的垂直油井，而且更環保。赫斯基鑽井及完井部技術及績效經理巴羅姆維斯解釋道：「水平鑽探較為環保，因為即使向不同方向伸展多個水平油井，都可以從單一鑽探平台鑽入，有效減少對地表的破壞。」

旭日能源項目預計於二〇一四年投產，以四十九對平行的水平油井進行首階段的瀝青開採。油井工人不斷將蒸汽透過每對油井中的上層油井注入瀝青層，形成一個蒸汽室。瀝青受熱及稀釋後，在地心重

力作用下流向下層油井，然後再泵送至地面。旭日能源項目蘊藏的瀝青質素極佳，平均厚度超過三十米。赫斯基相信，按一千五百多對油井每日二十萬桶的建議總產量計算，項目的開採壽命將超過四十年。預計項目所開採的石油會運往

赫斯基與英國石油公司在美國俄亥俄州托萊多附近的合資煉油廠，提煉成各種運輸燃油。

赫斯基在加拿大的其他項目，遍及西部平原、卑詩省東北部，以至加拿大東岸。因應油田情況，赫斯基正採用比垂直鑽探更有效率及切實可行的水平鑽探技術來開發，成效良好。赫斯基又在離岸項目，例如白玫瑰油田

和加拿大大西洋地區的衛星油田採用這種方法，自二〇〇五年投產以來共採收超過一億七千五百萬桶石油。

「雖然要在離岸  
鑽挖一個水平  
油井，難度要高於  
垂直油井…但  
水平油井可說是  
利多於弊。」

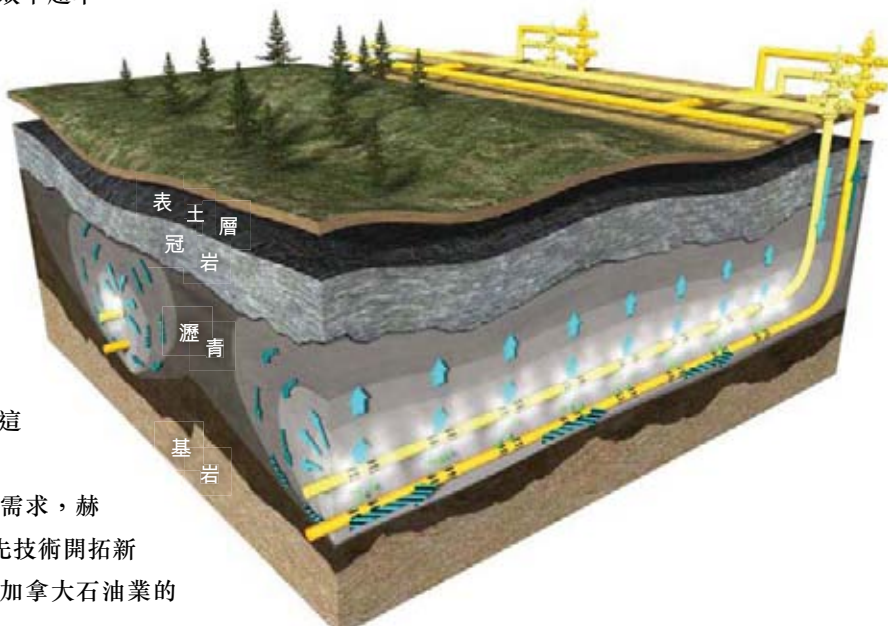


在北美以外，赫斯基也正考慮應用水平鑽探技術來開發一些最大型的離岸項目，包括亞太區的自然氣勘探活動，因水平鑽探可令項目產量提升至最高水平。巴羅姆維斯說：「雖然要在離岸鑽挖一個水平油井，難度要高於傳統垂直油井，但主要困難也同樣出現在其他離岸鑽探活動上。所以，效率超卓並符合環保的水平油井，可說是利多於弊。」

對赫斯基來說，使用水平鑽探油井也並非全無難度。巴羅姆維斯解釋道：「水平油井使我們的運作更加複雜，例如令扭矩和阻力上升，加重對設備的壓力。此外，水平油井的整體成本較高，所以營運商必須經歷一段學習過程，方可以維持良好的水平油井鑽挖能力。現在，業界和赫斯基仍在努力克服這方面的挑戰。」

為應付今時今日世界不斷轉變的能源需求，赫斯基聘用頂尖的鑽井和完井專家，以領先技術開拓新領域，繼續為業務增值，確保赫斯基在加拿大石油業的領導地位。🔗

旭日能源項目透過蒸汽輔助重力泄油法，將蒸汽注入瀝青層，令瀝青受熱及稀釋，以泵送至地面。





# 為世界 帶來更多





「屈臣氏集團的服務熱誠，切實體現企業的關愛文化。在每個部門、每家店舖及每位員工身上，這種關愛精神都處處可見。」

—屈臣氏集團企業社會責任政策

屈臣氏集團（「屈臣氏」）成員公司一向致力為業務所在社群帶來更多生活姿采，而二〇一一年十月更是特別忙碌的一個月。

屈臣氏公佈了企業社會責任政策後，其全球委員會（ASW Global Committee）於十月舉行首屆屈臣氏集團全球義工月，成為環球員工協力推動企業社會責任政策的首項活動。

雖然這是屈臣氏首次舉辦全球參與的義工計劃，但是旗下大部分業務單位的同事對參與慈

善活動均經驗豐富。光在二〇〇九年，這些業務單位捐出的善款合計超過一千三百萬美元，對環保及其他方面作出鼓舞人心的貢獻。

屈臣氏全球社會責任委員會負責制訂企業社會責任政策和方針。身兼委員會成員的屈臣氏比荷盧業務行政總裁尹博廉先生說：「我們希望透過全球義工月凝聚集團內外世界各地所有熱心人的力量，鼓勵大家一起回饋社會。我們對業務所在的地區社群肩負起重大責任，因此這項活動十分重要。如果不考慮廣大社群的需要而只是提供客戶所需的產品，屈臣氏的業務將難以長遠發展。」

選擇於十月舉行全球義工月，原因是這段期間是旗下大部分保健及美容產品連鎖店的淡季。尹博廉解釋道：「我們認為十月是最好的時機，讓全體員工參與極具意義的義工服務。」

屈臣氏的各地業務根據各自的社區需要，決定做哪些義工服務，涉及的範疇包括保健、環保以至賑災活動等。





台灣屈臣氏的員工夥拍供應商，與員工家庭及南投縣新街國民小學學生攜手，為兒童福利聯盟文教基金會籌款，幫助弱勢社群兒童。



「我們對業務所在的地區社群肩負起**重大責任**，因此這項全球義工月的活動十分重要。」

尹博廉說：「比方有些國家的政府會提供某些服務，別政府則不會。因此，我們希望努力填補這些不足，為有需要的人士帶來更美好的生活。」

「我們的全球義工隊勝在有不少資源可用以回饋社會，除了時間、人手外，最重要的還是對所在社區有透徹認識。」

#### 無私服務 以身作則

二〇一一年十月一日，新加坡超過五千名乳癌患者、康復者和親友參加屈臣氏粉紅絲帶慈善步行和粉紅手套之舞，為全球義工月和乳癌保健意識月揭開序幕，同時創下獅城粉紅絲帶活動至今最高的參與人數，締造新加坡一項健力士紀錄。

新加坡乳癌基金會會長郭娜娥女士說，除了三點八公里的慈善步行外，基金會還同時舉辦嘉年華，鼓勵一家大小一起參與，這對抗癌成功發揮關鍵作用。她說：「我們相信家人和朋友的支持對乳癌患者極為重要，讓他們毋需孤軍作戰。」

新加坡屈臣氏以乳癌作為義工服務的重點，是因為乳癌對當地





國民和集團的服務理念非常重要。新加坡屈臣氏個人護理店董事總經理葉嘉菲女士說：「乳癌是新加坡女性的癌症頭號殺手，因此我們應繼續加強支持各樣對抗乳癌的活動。我們深信預防勝於治療，所以支持新加坡乳癌基金會這方面的工作。」

在屈臣氏的商店內，顧客可購買乳癌基金會出版的乳癌專書，內有乳癌相關資料和自行檢查乳房的指引。

除了屈臣氏粉紅絲帶慈善步行創下參與人數的紀錄外，屈臣氏更進一步貫徹對抗乳癌的承諾，與白蘭氏、強生、L.D.Waxson、寶潔等四個供應商合作，再度推出「粉紅貨架」計劃，籌募更多善款。在十月至十一月的六個星期內，當地有四十家屈臣氏商店將四個供應商的產品放在特製的粉紅貨架上出售，每售出一件貨品便向

乳癌基金會捐出一坡幣，捐出的善款總數現已達十萬坡幣（約七萬六千七百美元）。

除了粉紅貨架外，屈臣氏商店還於收銀處設置捐款箱，鼓勵顧客響應這項慈善活動，同時售賣乳癌基金會的粉紅蝴蝶結襟章，為新加坡屈臣氏額外籌得了二萬坡幣善款。

葉嘉菲說：「回饋社會的信念，深深植根於屈臣氏集團。正如我們以最優質的保健及美容產品來提升顧客的生活質素，我們又希望透過社區參與，為有需要的人士帶來更美好的生活。」

除了新加坡屈臣氏外，集團在全球各地的業務同樣不甘後人，熱心服務社群。

在屈臣氏位於倫敦巴特西（Battersea）區的辦公室，員工於二〇一一年十月上旬一個陽光燦爛的星期五，協助倫敦濕地中心作換季準備。為迎接秋季到濕地

（左上、下）菲律賓屈臣氏員工，與家人和同事一起參與「屈臣氏家庭健康日」。

（右）屈臣氏倫敦辦公室的員工，於十月上旬一個陽光燦爛的星期五，為倫敦濕地中心做義工。





中國百佳的員工家訪社區長者，  
傳揚康盛人生的訊息。



中心的訪客，屈臣氏集團人力資源總監（歐洲）林德善率領義工隊，在該中心種植了逾二千五百株秋季植物球莖，並從員工親友籌得超過五百歐元（六百七十美元）的資助善款。林德善說：「這實在是大好時機，既可回饋社會，又可繼續提升團隊的團結實力。」

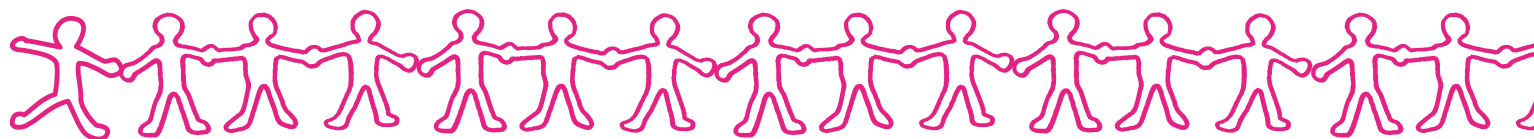
二〇一一年十一月初，土耳其發生五點七級大地震，當地的屈臣氏隨即發揮「義工月」的精神，捐出上千件個人護理用品給災民，並捐出一萬土耳其里拉（約五千四百美元）予當地救災機構紅新月會。

西班牙的瑪利娜也響應土耳其和巴特西區同事的愛心行動，與當地非政府組織Ayuda en Acción合辦慈善活動「抱抱週」（Week of Hugs）。在一星期的活動期間，瑪利娜邀請顧客與店員擁抱，每次擁抱瑪利娜便會捐出一歐元予Ayuda en Acción，例如星期一捐助消除饑餓的計劃，星期二支持女性平權運動等。結果，「抱抱週」共錄得一萬零九百五十次擁抱，瑪利娜相應捐出一萬零九百五十歐元（約一萬四千六百七十三美元）的善款。

（上）一班年輕的參加者，在台灣屈臣氏「為愛動起來」公益運動會後合照。

（中）香港的零售部門同事，陪同弱勢社群兒童一起出遊，欣賞珊瑚和放風箏。

（下）Superdrug總公司的員工，主持和參與「踏單車上月球」慈善籌款賽。





屈臣氏集團首屆全球義工月於二〇一一年十月舉行，二十八個業務單位逾一萬五千名員工參與支援協助當地社區。

在亞洲，台灣屈臣氏的員工夥拍供應商，與員工家庭及南投縣新街國民小學學生攜手，為兒童福利聯盟文教基金會籌款。這四百多位參加者參加了「十人十一足比賽」，籌得五十八萬元新台幣（逾一萬九千美元），希望為台灣的弱勢社群兒童帶來更好的生活。

由全球一萬五千名屈臣氏員工及家人組成的義工隊，於二〇一一年十月份參與超過五萬三千項愛心活動，合共籌得港幣一千一百多萬元善款，惠澤一萬五千多位有需要人士，包括弱勢兒童、生理或心理傷健人士及癌症康復者。

尹博廉談到全球義工月的驕人成績：「這是令人鼓舞的第一年。我們於二〇一一年五月還在討論義工月的構思，但到十月便已成事，而且取得美滿進展成果，實在叫人振奮。」

尹博廉說，屈臣氏集團已在籌備二〇一二年的全球義工月，時間同樣在十月。他說：「真開心見到大家因為熱心公益而走在一起。我知道，我們已與不少顧客的生活建立了密切聯繫，這種感覺非常美妙。」

「有甚麼比這活動更能凝聚大家一起回饋社會？」



# 挑戰自我 振翅啟航



面對動盪的市況，世界上大部分地區的航空公司都已凝神屏息，嚴陣以待。環顧全球，只有亞洲航空業繼續綻放異彩。根據亞洲太平洋航空協會的統計，亞太區內航空公司現分別佔全球航空客貨運量的兩成半及四成，而且比重還在持續提高。二〇一〇年，單是中國的航空公司便佔了全球新客機付運量的兩成。和黃洞燭先機，在內地成立合資飛機維修公司，現準備伺機而動，振翅高飛。

飛機在飛行時，機身會拉長約十五厘米。

亞洲航空市場仍有不少增長空間，前景樂觀。相對較成熟的市場，中國航空業潛力尤其驕人。按人口與飛機數目的比例計算，北美每百萬人就有十七架飛機，而中國每百萬人只有一點三架。美國是全球最大的內陸航空市場，以網點密度及客運量而言，中國要假以時日才可迎頭趕上。這種差距在內地城市間一樣明顯，由此可見中國航空業的優厚發展潛力。中國內陸機乘客量按年上升，於二〇一〇年達到每天平均六十七萬九千五百人次，反映這種潛力正在逐步釋放。

當然，未來中國航空業肯定會面對重大挑戰。中國政府以高鐵作為優先發展重點，看來是航空業最大的長遠威脅。不過，最近備受矚目的高鐵事故，如溫州於二〇一一年六月發生導致多人死傷的高鐵相撞意外，令人對高鐵是否可以取代航空運輸感到懷疑。這點從高鐵事故發生後，內地航機服務需求突然急升而得到印證。然而，縱使負面新聞不斷，高鐵作為時尚交通工具的非凡魅力和服務的迅速增長，必定對內陸航空服務的穩健和競爭力帶來嚴峻考驗！

廣州飛機維修工程有限公司（「GAMECO」）總經理馬克斯認為，由於內地交通服務的需求全面上升，航空業的前景可以看好。GAMECO是和記黃埔與中國南方航空公司（「南航」）的合資公司，以廣州為基地。

他說：「在某些路線上，鐵路與航空服務當然會競爭，但最終兩者都會獲得足夠的客流量，而當乘客人數上升，兩者更可互補不足。另一點是，高鐵造價高昂，

而以某些交通路線來說，航空服務的競爭力較強，所以鐵路並不會拖慢航空業的發展。」

隨著航空公司不斷擴展網絡和提升運載能力，航空支援服務也須緊密配合。中國對飛機支援服務的需求按年增長約百分之十，較全球約百分之三點五的增長率為高。和黃明白，所有航空公司都需要優質的維修服務支援，才能維持機隊的最佳狀態。由於航空業增長前景非常光明，和黃持有GAMECO的百分之五十股權，看來不失為一項精明的投資。

GAMECO的發展史與中國締造的經濟奇蹟密不可分。在八〇年代，隨著中國的航空客運需求急速增長，進口的新型飛機越來越多，其中包括最新型號的空中巴士和波音。以往中國航空業過於依賴蘇聯製的飛機，因此本地員工缺乏對維修新型飛機的技術。和記黃埔（中國）有限公司（「和黃中國」）洞悉這重大商機，因而與中國民用航空局（「民航局」）達成研發及提升飛機維修能力的協議，並於一九八九年與洛歇馬丁（Lockheed Martin）和南航合資創辦GAMECO。

二〇〇二年，洛歇馬丁出售所持百分之二十五股權，令和黃在GAMECO的持股量增至五成。現在GAMECO是全國三家頂尖的飛機維修公司之一，並已制訂出進取的擴展計劃，希望在競爭極為激烈的市場上大展拳腳。

GAMECO的維修服務涵蓋三個不同範疇，包括飛機外勤維修、重大維修和部件維修。此外，公司還提供一系列工程服務、飛機部件升級和技工訓練等。

航空公司需要頂尖的維修技術，令飛機保持最佳狀態。



當中首要的外勤維修服務，佔公司營收約四分之一，包括由GAMECO工程師向飛行途中的航空公司提供技術支援，即是為準備續航的飛機進行重要檢查，以確保飛機在翌日的飛行安全。這種檢查通常在夜間進行。

重大維修對飛機乘客的安全同樣重要，這項服務佔公司營收約五成，其範圍涵蓋廣泛，包括機艙翻新、重新塗漆，和最重要的「深入檢查」；按照國家法規和飛機製造商的要求，飛機需要定期停飛一段時間，停泊在廣州白雲國際機場的飛機維修庫內，以進行詳細檢查。

## 「我們的目標是發展不同範疇的技術能力，從而為顧客提供全方位的維修服務。」

其餘營收來自部件維修，這項服務是於專門工場內檢修不同部件，包括飛機儀器、航空電子設備和導航設備，以至救生衣、氧氣設備和救生筏等，以確保現代化的飛機保持運作安全、效率超卓。

和黃的合營夥伴—南航持有GAMECO另外五成權益，與南航的夥伴關係，保障了GAMECO秀麗的發展前景。雖然GAMECO現有約七成的營收來自南航，但這種倚賴並不會成為GAMECO發展的絆腳石，因為南航在內地航空市場極具影響力，以機隊規模和乘客量而言，更是全亞洲最大的航空公司，只不過由於南航的作風比區內其他主要航空公司低調，所以才不為大眾所熟悉。

在飛機發展方面，南航也居於領先位置，這點意味著GAMECO必須與時並進，緊貼不斷轉變的維修要求。當南航全新的A380空中巴士於二〇一一年十月首航後，GAMECO於同一時間協助工程師作好

部署，包括掌握全面的維修技術和取得維修許可證，準備為這架

巨型客機提供維修服務。此外，南航將成為內地第一家、全球第四家營運波音的新款夢幻客機（Dreamliner）的航空公司，這新機種將於二〇一二年投入運作，為GAMECO饒富經驗的技術人員帶來另一項新挑戰。

並非只有南航一家航空公司，依賴GAMECO快捷有效的維修服務。聯邦快遞自從將亞洲貨運樞紐移至廣州後，已成為GAMECO在外勤維修和重大維修方面的一個主要客戶。其他國際航空公司，如澳洲航空和墨西哥航空，也於去年成為GAMECO客戶，突顯公司的服務質素備受肯定，而廣州也日益鞏固其重要的國際航空中心地位。

一如大部分現代中資企業，GAMECO已訂下堅定目標，致力加強未來數年的增長動力。那麼，究竟公司怎樣達成這個目標，尤其是在中國這個向來封閉和受嚴密規管的航空市場？

馬克斯承認：「要保持業務增長無間當然不容易，尤其是考慮到中國航空業的保護主義傾向。然而，我們勝在和南航建立了緊密的夥伴關係，並會繼續發揮這個優勢。」

馬克斯解釋公司如何透過提升處理量、技術能力和覆蓋範圍這三方面，協助公司增長業務。提升服務量方面，GAMECO主要興建新飛機維修庫和僱用更多技工。位於廣州白雲機場的維修庫正在興建中，將會提供八個停機位，讓機庫可以在同一時間為更多飛機大修。

基於安全考慮，航空機械維修業人員的技術能力和水平必須通過非常嚴謹的訓練而達至嚴格要求，行業也須受到嚴密監管。GAMECO現正投入大量資源來培訓技工和改善設施，為特定部件、尤其是起落架、提供維修服務，目前這些部件的維修外判給專業公司處理。另外，夢幻客機採用的碳纖維化合物，也帶來一系列全新的維修要求。因此，GAMECO正努力確保新機今年稍後投入服務時，員工能為其提供最優質的維修服務。

有趣的是，GAMECO不會盲目按飛機製造商規定的維修公司。二〇〇九年，公司獲民航局批准研發專有的維修和改裝技術，自此於全球取得

機身塗漆需要髹上數層油漆，包括兩層底漆、一層表漆，有時再加一層透明塗層。





如波音747等大型飛機，  
每架需要六百公升油漆。

了多項專利。這種創新能力有利公司實踐整體目標，為客戶提供一站式的優質維修和服務部件。

GAMECO同時銳意擴展服務所覆蓋的地域，為更多機場提供更多元化的服務。

馬克斯指出：「沒有一家航空公司希望同一時間物色二十家維修商並與他們打交道，我們的目標是發展各有關範疇的技術能力，從而為顧客提供全方位的維修服務。」

這個策略的主要受惠者是GAMECO的客戶，尤其是航線覆蓋中國內地多個機場的國際航空公司，使它們不用再在每次需要維修服務時，尋求不同的維修商，或將飛機移至廣州維修機庫。為了配合這目標，GAMECO除了在長沙、烏魯木齊等多個機場設立維修點外，過去兩年又在上海浦東國際機場派駐一支工程隊伍，主要負責維修南航的波音777貨機機隊。二〇一一年四月，公司於重慶設立首個廣州以外的維修基地，進一步擴大服務覆蓋地域範圍。面對當前中國內地乃至亞洲航空業的增長良機，GAMECO秉持現有的發展策略，看來已勝券在握，能藉著這個行業的持續增長而受惠。



GAMECO的工程師正在努力檢查中國南方航空的飛機，確保飛機可以最佳狀態再度啟航。

# 以人為本

為了配合服務需求的增長，GAMECO近年迅速擴充服務團隊，於二〇一一年增聘約四百名員工，使員工總數增至四千三百名，並會於未來一年繼續招兵買馬。

由於GAMECO的維修工作要求嚴格，而且須具備高度專門的技術，因此招聘程序和訓練都十分嚴謹。工程職位的應徵者通常來自內地八所航天大學和十二所院校。他們獲得取錄後，須接受五年的課堂和在職訓練，並考取民航局的正式執照。

航空業通常被視為男性行業，GAMECO的僱用方針銳意打破這種成見，加強性別平等，招攬更多女性從事技術崗位。在廣州維修設施服務的兩位女同事杜梅（機載軟件開發與管理部經理）和余依莉（適航管理部經理），樂於與我們講述兩人在GAMECO的經歷。📍



杜梅在飛機的駕駛艙內檢查故障和排解疑難。

波音新型夢幻客機的機身  
主要由碳纖維複合物製造。

## 你為何選擇這門行業？

杜梅：小時候，鄰居家的叔叔是退役的軍機飛行員，經常給我講在軍隊裏面駕機作戰的光榮歷史，讓我對藍天上翱翔的飛機產生了濃厚的興趣，因此在考大學時便選擇了航空工程院校。一九九六年，我從南京航空航天大學畢業，隨即加入GAMECO。

余依莉：我身為一個文科生，走進GAMECO從事飛機維修工作，可說是機緣巧合。我在一九九五年加入後，發現可以在這家公司找到自己合適的定位和發展道路，尤其是因為我的語言能力。航空業的通用語言是英語，而GAMECO的目標是走向國際化，要獲得國際上的質量認證和爭取國際客戶，良好的英語溝通能力是不可少的。

## 在GAMECO工作，你最喜歡的是甚麼？

余依莉：在GAMECO工作，最喜歡的是這裏坦誠的工作氛圍，而且同事樸實無華，一起追求最高飛機安全標準的共同目標。飛機維修人員的工作直接涉及公眾安全，因此大家必須本於誠摯的關係和直接的溝通，採取務實和負責的態度。我想這是GAMECO讓我最愛的一面，使GAMECO人永遠是業內誇獎和推崇的技術能手。

杜梅：工作氛圍友好協作。在維修時，大家各司其職，但需要朝著一個共同的安全目標努力，才能讓飛機完成維修準時出廠。

### 你認為在GAMECO工作最大的成就是甚麼？

余依莉：我最初加入公司的時候，GAMECO憑藉外資合營夥伴洛歇馬丁的專長，順利地獲得了歐美民航局頒發的維修許可。那時候，當時的上司對我說：「我們的目標是要提高自己的技術能力，希望將來有一天，我們能不借助外力，自己建立符合國際要求的質量體系。」自從洛歇馬丁二〇〇二年退股以來，我們在這方面有了長足發展，現在已於二十多個國家取得維修許可。

杜梅：我在GAMECO工作了十五年，先後換了幾個工作崗位，包括車間部件維修技術員、可靠性分析工程師、電子專業工程師，以及現任的機載軟件開發和管理經理。每次我都要努力適應角色的轉換，提升技術能力，不斷成長。

GAMECO於二〇一〇年獲得了中國民航局的改裝設計委任單位代表資格，自此我參與了高端經濟艙改裝方案。這些方案在國內同類工程設計項目中屬於領先水平，令我感到非常自豪。



余依莉與同事研究適航程序。

### 你覺得你的男同事接受你這位女同事嗎？

余依莉：俗語說，男女搭配，幹活不累，自己感覺女性在這家公司還是挺受男同事厚待的。特別是在我自己的這個領域，由於質量管理的職責要求，這個部門的人員必須堅持質量第一的原則和標準，而女性以柔克剛的手法，往往更容易為男性同事接受，也往往能收到更好的效果。GAMECO通過男女混合作業方針，可以達致更佳的整體團隊成績。

杜梅：飛機維修行業是男性主導的技術行業，女性要在其中佔有一席之地，需要付出更多努力，讓自己所承擔的工作和角色被其他同事所接受。我記得一九九八年，我出國參加廠家的部件維修培訓，遇到台灣的同行，他們對於國內飛機維修企業有女性工程師感到既好奇又吃驚。不過在GAMECO，我覺得這裏的氛圍還是很友好的，公司裏面有越來越多女同事開始直接參與一線生產和維護，與其他男性同事從事一樣的工作。她們通過自己的努力，在工作中發揮了女性的堅毅和柔韌，也獲得了男性同事的尊敬。更多像我一樣的女工程師，也都獲得了持續發展的空間。

「在GAMECO有越來越多像我這樣的女工程師，都獲得了持續發展的空間。」


GAMECO經常開拓發展創新的維修專業技能，應付不同的需求。

# 一飛衝天

人類乘坐飛機翱翔天際，橫越地球，晃眼已過百年。沒多久之前，飛行仍然是遙不可及的夢想，今天卻每日有接近五萬人乘坐飛機。

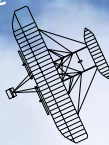
**當年...** 一九〇三年十二月十七日，萊特兄弟研製的首架引擎驅動飛機「飛行者一號」，為航空業締造歷史。試飛當日最長的一段航行，萊特哥哥（Wilbur Wright）飛越了二百五十九點七公尺。

**今日...** 作為全球最大型客機，A380空中巴士最高載客量為八百五十三人，可飛行一萬五千四百公里。

和黃中國與中國南方航空聯營企業GAMECO，自一九八九年創立起，提供飛機維修服務。公司於二〇一一年開始為新型A380空中巴士提供服務，並將於二〇一二年服務波音的新款夢幻客機。 



長度 - 6.4米



長度 - 72.72米

