訪中華航空公司副總經理

韓梁中

談 航空產業及機場的未來發展趨勢

整理：黃敏禎 ▫ 攝影：倉朝陽

壹、前言

韓梁中副總經理，畢業於國立成功大學交通管理科學系，並於1992年獲美國匹茲堡大學企管碩士學位（MBA, University of Pittsburgh）。

韓副總經理於1995年進入華航服務，曾歷練企劃處研究員、財務處經濟分析部及財務管理部經理、公共及顧客關係處處長兼華航發言人等職位，自2005年11月1日起代理華航財務副總經理並兼任財務處處長。2006年10月1日真除為華航副總經理，負責督導財務及投資事業管理及行政等三個單位之業務。2007年12月1日擔任華航大陸地區首席代表，2008年7月22日回任華航財務副總經理。2012年7月1日擔任資深副總經理負責督導財務處、投資發展管理處、資訊管理處、法律保險處以及行政處五單位。在進入華航服務之前，韓副總經理曾任安侯企管公司顧問（KPMG Peat Marwick），以及德商西門子公司商務部經理等。

韓梁中副總經理除了肩負華航財務、行政等工作，並親自參與華航園區的籌畫、設計、施工到啟用。

本期刊很榮幸　訪韓梁中副總經理，在本期專輯「運輸」，特別請韓副總經理談談過去他服務於中華航空將近二十年期間見證航空市場的大幅成長，以及桃園航空城的願景及航空產業的未來發展趨勢。

貳、訪談紀要

問：每一期中華技術會專訪一位代表性人物，而本期的主題是運輸的「運」，想瞭解韓副總您對未來華航業務的前景及航空業的看法、願景。或是對本公司的期許或勉勵等，範圍不限於航廈建築也可以包含整個產業。

答：現在的時間點對華航正是蠻好的發展時機，剛好兩岸通航及日本開放天空，對航空業來講客運部分有很大的發展空間，所以我們2020年以前將有100架飛機，最近將引進新型的長程及中程飛機，包括2014年9月開始引進波音777-300ER飛機，引進後在二年內有效率地擴展到美國的航線。接下來2016年將再引進最新一代的A350，這雙引擎的飛機比較省油讓華航擴展到其他航線。這段兩岸直飛通航期間，我們加強了亞洲區域的飛機包括A330及737-800，2008年那一年剛好我駐派大陸從零開始，目前大陸飛到28個點，最遠已飛到烏魯木齊。而日本航線也由原來六個點變成十二個點，這都在市場開放以後，華航加緊腳步向外佈局，看起來航空業是很有前景的。在硬體

上延伸到建築的話就是有關維修飛機的設施，這方面也積極發展。華航原來有五個bay的hangar(飛機維修棚廠)，未來還要擴建2個bay，現在正在招標設計。就整個桃園機場來講的話，桃園機場目前大概一年處理客運量約三千萬人次，希望在2020年左右可以將近到達四千萬人次，更遠到2030年時預計可達五、六千萬人次。那時候機場北邊須再徵收土地做為第三條跑道。T3地點就在華航園區後面的原來航空博物館。在那邊往北要徵地困難度是很高的，聽說有上千戶要遷移。當然這裏會有很大的機會，將來的做法在北邊會蓋一個衛星廊廳叫”Concourse”，因為這邊已經沒地了，透過T3這邊走一個地下類似transit system電聯車到那邊去，那邊就產生四十幾個gate service，另外那邊會有一個地給維修棚廠，約可以蓋10個棚廠。未來台灣的民航是有很大的前景，所以交通部長一直在講這邊以後變成航空城。但航空城還沒成型，青埔的房價已經從我們來的一坪10萬元漲到2、30萬元，當時以為用喊的。我們剛搬來的時候是10萬元，這邊的地以前是5千元一坪，現在是5萬元一坪。大概這對整個民航事業，不管航空公司的飛機、運量、航線的發展到機場等都很需要的。

問：那客運或貨運，是不是貨運的成長跟客運一樣的？

答：貨運就沒有了，其實貨運從2010年以後都一直呈現衰退的現象。這有兩個原因，一個是整個全球航空貨運成長幾乎都很緩慢，原因是前幾年歐美經濟狀況不好，亞洲本來是生產的基地，尤其是IT科技產品，那邊的需求比較弱。第二個原因是現在的科技產品，它的體積比較小、重量輕。以前雖然同樣賣一萬個Notebook，現在變成一萬個iPad，另外台灣IT產業外移更嚴重，本身沒有生產任何的Notebook，所有的iPad及iPhone也在大陸生產，所以台灣的航空貨運是在衰退的。你們公司協助辦理的華儲倉儲，也是經過仲裁之後，貨運量由150萬噸降到97萬噸。如果航空城做

(左1) 林信忠協理　(左2) 周功合副總經理　(右2) 韓梁中副總經理　(右1) 黃敏禎正工程師

起來的話會或許會有另一個機會，把它變成一個運籌中心，把東西運進來後在台灣組裝，放上MIT的品牌再出去，看看這樣的加值服務，可以使台灣的空運及物流服務做得更好，航空城對於貨運也有計畫像遠雄的自由貿易港，不過對那邊我比較沒有像政府那麼樂觀，看來遠雄的自貿港也沒有發展的很好。未來的機場會跟現在很不一樣，e-commerical和網站化是目前的趨勢。其實T3不用蓋很大terminal space才可以容納很多旅客，很多旅客不用直接到櫃台上報到checkin，未來的旅客都是在家裡或smartphone就可以checkin，將來你進去以後不用到櫃台checkin，只要把您的行李直接放到一個地方drop，你自己在手機上checkin，再加上在過關用e-gate。未來的機場會以自助報到的概念進來，旅客用到的區域並不會很多，因此反而可以提供更多的流量及設施，這會是比較不一樣的地方。另外一個航空業的發展趨勢是廉價航空（low-cost carrier），它不太需要更多的服務，在機場的設施及土地不用很大，但可以服務很多的旅客。它的營運方式不太需要登機門，它是直接在remote bay(遠距)登機，所以就搭接駁車過去，那這樣可以增加機場的運量。它的上下機也比較快，因為在remote bay，可以兩個登機門同時開啟，反而我們現在的gate只有一個登機的通道。未來這勢必對

航空事業有一些改變。

問：在台灣廉價航空有發展的空間嗎？

答：現在我的看法是有的，這好像大家住飯店一樣，一定有五星級、四星級及三星級飯店。過去搭飛機是很特別、很奢侈的一件事情。但事實上，現在搭飛機就好像在搭高鐵、巴士一樣。所以在二十幾年前美國最早發展廉價航空，它並不是把現有的傳統航空公司的旅客拉走，其實它創造更多的客人，尤其是有些人無法負擔起機票，因為有廉價航空的關係，他可以負擔的起，所以它會讓更多的人搭飛機，當然有些人本來就不用過多的服務。所以廉價航空高度發展的國家，他們的旅客大約佔了三成，換句話說，未來台灣旅客三千萬人次，有一千萬人次是搭廉價航空，其實廉價航空的概念是滿好的。可能它的服務雖然會比較差，但如果對於有些人並不需要過多服務是ok的。尤其像學生沒有什麼錢，飛到香港單程只要二~三千元，就跟高鐵一樣價錢就可以去香港了。另外它的好處是機場的設施可以更高度的使用。像一般人是搭八點的機，他可以提早到六點坐飛機，因此讓飛機起降的時間帶增加，那學生也可以坐半夜的飛機，那這樣的好處可以創造出demand。第二，有很多的旅客是中短程的，飛機上只有一、二個小時，不太需要去吃什麼，他的行李也不多，也不需要checkin行李，所以這樣可以變得很快速，最主要廉價航空高度地使用它的飛機，它的飛機飛過去一小時以後，同樣耗一樣的油可以坐180個人，平均每一個座位的成本就少了百分之二十，它的飛機不停地飛，一般航空的飛機一架飛九個小時，廉價航空的飛機一架飛十二小時。同時，它也不用太多的空服員及地勤人員，大家都用internet booking，所以它也不用代理商，相關的費用就一路降下來。它最大的好處就是準時，因為它沒有什麼服務，所以很容易準時，它同時不做轉機的旅客，所以我覺得廉價航空有不錯的發展空間，但它也不會佔一半以上，因為台灣人對服務的要求滿高的。但也絕對滿足有些人的需求，因為他只要準時、服務簡單、票價便宜。那就可以讓原來不能出國旅行的人可以出國了。

問：請問廉價航空對華航的經營策略有怎樣的影響？

答：預計今年第四季我們要成立一家廉價航空－「台灣虎航」，我們現在正在籌劃，大概下個月成立公司，第四季開始營運。就像五星級飯店一樣，也會成立三星級的品牌，通常您出差的時候不會去搭，自己個人旅遊的時候就有可能。

問：華航與長榮航空的關係是競爭還是合作？

答：競爭比較多，因為航線、服務點重疊性太多，我們幾乎都飛一樣的航線，講極端一點也沒有什麼合作。

問：廉價航空的飛安是否比較不那麼好？

答：其實某種程度反而比較好。原因是廉價航空要求一切只要簡單，您知道越簡單的機隊反而在作業面比較簡單而安全。因為作業越簡單越能控制它的品管，就像蓋一棟房子一樣，蓋簡單的房子反而安全堅固。如果蓋很複雜結構的房子反而要注意很多的面向。它為什麼簡單？因為使用單一機種，所有的飛行員都飛同一種飛機，都修同一種飛機，所有運務都是單一個，只要整個作業的SOP徹底執行，其實它的安全係數反而比較高。廉價航空為了讓整個公司變得很精簡，它的維修工作整個外包，所以它的航空公司只有做維修計畫及品質保證，廉價航空並不是沒有服務，而是它的服務在講求是準時及安全，因為它很單純。歐美的廉價航空飛安紀錄都很好，像美國的blue jet、歐洲的easy jet、RyanAir等都沒有出事，因為它的機型不是A320或就是737。它的服務會比較差在那裏？例如有一些狀況的時候，在誤點時基本上不會幫你想太多，就像坐火車一樣delay就delay，不會幫你送旅館等。

韓梁中副總經理

所以有些台灣的旅客會抱怨，但抱怨歸抱怨，因為您付比較低的價錢。

問：請問副總當初是怎麼走入這一行的？

答：其實我大學的時候是念成大交通管理，交管在國外算是土木系的一組，在國內唸書時航空僅僅是唸一點皮毛而已，後來我到美國唸MBA。回到台灣，我曾在KPMG安侯會計事務所工作。在出國以前，我在捷運當GC總顧問助理。當時要一個local的，所以掛在泰興公司名下，其實我並沒有在泰興公司工作過。我是跟捷運局的人合署上班。那時候有掛三個單位一個是中華顧問、中興顧問、泰興顧問和這些人在一起上班。後來我在西門子公司做過，在西門子的時候負責淡水線及中和線的案子，所以那時候也在做捷運的案子，後來很巧華航公司在招人，當時長榮航空開始營運大概是在1991、1992年，華航過去比較多是由基層做起，那時侯開始進一些不同專長的人，但本身自己是學交通的，對航空業覺得蠻嚮往的，說實在的航空公司是滿有趣的產業，它的範圍從開飛機到修飛機到服務、財務、行政等等，算是蠻完整、蠻複雜的。其實在這邊工作是很有挑戰性的。事實上也很巧，我在華航後來也做這個園區工程，其實進入華航的時候本來跟工程沒關係。剛好以前我在捷運局總顧問及西門子做過，所以對工程不陌生，後來跟你們ceci、中興顧問合作進行園區案子也不陌生，像基本設計、detail design名詞對我們來講也很熟悉，當時西門子曾向捷運局claim，因為那時西門子是做淡水線電聯車部分，認為GC設計不對，所以我們曾要求change order。

(左1) 林信忠協理　(左2) 周功台副總經理　(右2) 韓梁中副總經理　(右1) 黃敏禎正工程師

問：華航諾富特旅館是否有擴建計畫？

答：是的，我們在最旁邊停車場後面，就在捷運車站上方，我們已請中興顧問計算覆土的量，地上將蓋六層樓的鋼構，目前飯店住了很多飛行組員及空服組員，所以蓋一個比較平價的飯店，裏面房間一樣乾淨，但不會像主館一樣有很多的公共設施、餐廳，我們算算目前容積率還有剩，所以這次打算再蓋150間。現在我們的住房率到了將近90%，所以再過幾年捷運通車以後，一定會有很好的量。

後記

非常感謝韓副總經理在百忙之餘抽空接受本次專訪，細數最近幾年華航公司業務及機隊拓展的歷程，以及航空業最新趨勢對於未來國際航廈設計的影響。

此次的專訪我們充分瞭解華航公司配合兩岸開放政策積極佈局全球市場的努力成果，也見證了華航成立五十年之際，完成華航園區工程偉大成就。華航公司順應發展市場趨勢將投入廉價航空市場，這不僅影響航空業的經營模式，也同時衝擊過去對於航廈的設計思維，加上網際網路的普及化，啟發我們重新思考航廈的功能定位。