



澳門大學

社會及人文科學學院

公共行政碩士論文

澳門物流業發展及政府對物流業發展  
之政策及戰略分析

指導老師：蕭楊輝 教授

學生姓名：卓敏華 Cheok Man Wa

學生編號：M-A6-6409-5

2010年12月

## 聲 明

本人卓敏華，僅此聲明，除去在文中清楚標明出處之部份外，全文均是本人原創之作。並且在此之前，不論部分或全部，並未用於滿足本校或非本校之任何學位或學歷的論文或報告之內。



學生簽名：\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_

## 致 謝

本論文得以順利完成，首先要感謝我的指導老師蕭楊輝教授，是他建議我研究這個對我來說具有實際工作經驗的題目的，而且在研究過程中，蕭教授悉心指導，指引我正確的研究方向，並對研究的內容不吝指正，使本論文的內涵能夠得以充實。對於蕭教授的諄諄教導，在此謹致上最誠摯的謝意。

同時，我要感謝答辯委員會的劉伯龍教授和陳建新教授，他們對我的論文提出了十分中肯的意見和建議，給了我極大的啟發，使我受益良多；同時還要感謝其他碩士課程中的各教授，他們亦使我無論在學業及待人處事上均有更深一層的體會與領悟。

另外，還要感謝澳門特別行政區經濟局蘇添平局長、敦豪國際貨運（澳門）有限公司操作部經理崔偉祺先生以及澳門空運暨物流業協會現任理事長李灌生先生對我於研究資料上的全力支持與協助，才能使我順利完成所研究的課題。

最後，對所有關心我、鼓勵我與幫助我的師長、家人以及朋友們，在此致上最深的謝意與感激！謝謝您們！

## 摘 要

隨著澳門經濟的快速發展，物流業作為“第三個利潤源泉”的新興產業，在澳門區域經濟發展中發揮著越來越重要的作用。國內外經驗表明，擁有發達的物流，就能佔有更多的資源和發展的先機，因此，加快物流產業的轉型和升級，完全符合澳門產業多元化的戰略要求，對於轉變澳門經濟發展結構，促進經濟協調和穩定發展具有重要的戰略意義。

然而，如何改造目前的傳統運輸倉儲業以適應現代物流的需求，以及如何結合澳門的區位優勢、產業的特色等條件進行物流戰略定位，並提出相應的策略是當前面臨的一個非常值得研究的課題。

而本文運用 SWOT 分析方法，以分析澳門物流競爭力，主要對澳門物流產業本身內部的「優勢」與「劣勢」，以及外部環境的「機會」與「威脅」來作分析；再以產業內部競爭力角度，說明澳門應努力發展目前物流產業所擁有的優勢，設法改善本身的劣勢；面對外部環境的考驗，抓住對澳門有利的機會，思考面對鄰近地區競爭者之威脅必要的對應策略，全面地瞭解澳門物流的內外部環境所面臨之有利與不利因素，以向澳門特區政府提出對澳門物流未來發展方向之相關對策建議。

關鍵詞： 澳門物流、第三方物流、SWOT 分析法、競爭優勢、產業集群

# 目 錄

緒 論.....	8
第一節 研究目的.....	8
第二節 研究架構及流程.....	10
第三節 研究方法.....	12
第四節 文獻探討.....	14
第一章 澳門物流業的發展概述.....	19
第一節 澳門經濟發展與產業結構.....	19
1.1.1 澳門經濟發展的演變.....	19
1.1.2 澳門的產業結構.....	23
第二節 物流的形成與發展.....	26
1.2.1 「物流」概念產生與發展過程.....	26
1.2.2 「物流」的定義.....	28
1.2.3 傳統運輸與物流的區別.....	30
1.2.4 澳門物流業發展的條件.....	32
第三節 澳門物流業的發展概述.....	36
1.3.1 海路運輸的現狀與發展.....	37
1.3.2 陸路運輸的現狀與發展.....	41
1.3.3 航空運輸的現狀與發展.....	43
1.3.4 澳門物流業發展的現況.....	47
第二章 研究物流業發展之理論及主要內容.....	49
第一節 第三方物流理論.....	49
2.1.1 第三方物流的概念與特徵.....	49
2.1.2 第三方物流興起的原因.....	52
2.1.3 第三方物流理論的內容.....	53
第二節 競爭優勢理論.....	54
2.2.1 競爭優勢理論的概念.....	54
2.2.2 競爭優勢理論的理論背景.....	55
2.2.3 競爭優勢理論的內容.....	56

第三節 新經濟地理理論.....	60
3.3.1 新經濟地理理論的概念.....	60
3.3.2 新經濟地理理論的理論背景.....	60
3.3.3 新經濟地理理論的內容.....	61
第四節 競爭戰略之 SWOT 分析法.....	63
4.4.1 SWOT 分析法簡介.....	63
4.4.2 SWOT 分析法的內容.....	64
4.4.3 SWOT 分析法在公共部門的興起.....	67
第三章 從競爭優勢理論綜合分析澳門物流業發展之可行性.....	69
第一節 基於新經濟地理理論分析澳門的產業轉型.....	69
第二節 基於競爭優勢理論分析澳門物流業之發展.....	72
第四章 澳門物流業發展的 SWOT 分析.....	81
第一節 澳門物流業發展之優勢分析.....	81
第三節 澳門物流業發展之劣勢分析.....	87
第三節 澳門物流業發展之機會分析.....	89
第四節 澳門物流業發展之威脅分析.....	94
結論與建議.....	97
第一節 澳門物流業發展之 SWOT 矩陣分析及戰略選擇.....	97
第二節 澳門物流業發展的對策與建議.....	102
第三節 研究結論及未來研究方向.....	107
參考文獻.....	110
附 件.....	121
附件一：訪談問卷的題目.....	121
附件二：訪談的內容摘要.....	124
附件三：訪談結語.....	141

## 表目錄

表 1.1: 傳統運輸與物流比較表-----	31
表 1.2: 海路貨櫃貨物統計-----	39
表 1.3: 經陸路之貨櫃貨物流量-----	42
表 1.4: 澳門國際機場空運貨物流量統計表-----	44
表 1.5: 澳門國際機場轉口貨物統計表-----	46
表 4.1: 澳門與鄰近地區稅率比較-----	82
表 4.2: 按行業統計的外地僱員年終數目-----	86
表 5.1: 澳門物流業發展的 SWOT 系統分析表-----	97
表 5.2: 強勢對機會交叉分析圖-----	98
表 5.3: 強勢對挑戰交叉分析圖-----	98
表 5.4: 弱勢對機會交叉分析圖-----	99
表 5.5: 弱勢對挑戰交叉分析圖-----	99
表 5.6: SWOT 矩陣策略配對表-----	100
表 5.7: 澳門物流業發展的 SWOT 矩陣圖-----	101

## 圖目錄

圖 1.1: 澳門與全球進行海路貿易的重要航線-----	20
圖 1.2: 物流的定義-----	29
圖 1.3: 物流各個範疇從業人士的主要職責-----	30
圖 1.4: 海陸空運輸貨物流量比較圖-----	38
圖 1.5: 海路貨櫃貨物統計圖表-----	40
圖 1.6: 經陸路之貨櫃貨物流量總數比較圖-----	42
圖 1.7: 澳門國際機場空運貨物流量總數比較圖-----	45
圖 1.8: 澳門國際機場轉口貨物總數比較圖-----	47
圖 2.1: 精確第三方物流-----	49
圖 2.2: 第三方物流-----	50
圖 2.3: 鑽石結構模型-----	57
圖 2.4: SWOT 分析表-----	65
圖 2.5: SWOT 分析模型-----	66
圖 2.6: SWOT 分析法在戰略規劃中應用的基本分析步驟-----	67
圖 3.1: 澳門物流產業的競爭力分析-----	80
圖 4.1: 泛珠三角區域合作成員-----	93
圖 5.1: SWOT 分析定位圖-----	102