



美高梅中國控股有限公司聯席董事長及執行董事  
何超瓊

## 銳眼新機，領顯文旅經濟生態圈

### “從心”出發：破舊立新 開闢新路徑

自 1999 年回歸以來，澳門的經濟、政治、文化得到了長足發展。無庸諱言，博彩業在澳門始終佔據重要地位，2002 年賭牌競投以來，澳門博彩業由“一枝獨秀”走向有控制的“百花齊放”，博彩業的興旺也帶動了酒店、餐飲、零售、會展等非博彩元素的發展。澳門經濟續漸邁向多元化，而博彩業亦為市民提供經濟基礎，讓大眾對社會未來穩定發展充滿信心。

我經常用心分析澳門所需，思考澳門經濟如何用好澳門所擁有的多元文化歷史寶庫及資源，如何培訓人才及建立新的產業鏈，從而讓社會進一步走向多元及可持續發展。在回歸前後，我作出了我個人第一個嘗試，以破舊立新的思維，為澳門建造了非博彩元素的澳門旅遊塔。這座觀光塔成為了承載歷史的記載體，迎接新紀元的標誌物，讓每位到訪澳門的旅客，都必定要到塔頂感受一下這座城市的魅力。旅遊塔亦為當時澳門開闢了新的會展業，並為澳門培訓了第一代會展人才。在這座全球第十高的旅遊觀光塔頂，我們亦開創動感體驗的先河，帶來了世界之最佳的笨豬跳運動。這座新地標，頓時讓澳門成為名揚四海的城市。

### “初心”不變：積極推動文旅融合 搭建網絡助澳門多元發展

旅遊塔的成效及建立的基礎，讓我更有信心為澳門拓展新路徑。澳門保存著中華文化的優秀傳統與價值，同時亦是一個多元文化共存的城市。文化是旅遊的靈魂，亦是整座城市的精神結晶。文化與旅遊必然要相輔相成地有機結合，才可以帶動旅遊業及經濟可持續發展。於是我與我的團隊開始著手策劃推動在當時還沒有被人看好的文旅融合發展大計。

我把我在澳門塔吸收的各式各樣非博彩經驗，應用在美高梅的項目上。首要的是要為

澳門由底層搭建橋樑及網絡，才能為日後說好澳門故事作最佳準備。自 2007 年美高梅開業以來，我們就開始投入大量資源，打造雅俗共賞的文旅體驗，是第一間以推動文旅發展為主的澳門綜合旅遊休閒企業。我們愛國愛澳，積極打造平台，以“原創+創新”的意念，嶄新的演繹手法，宏揚及延續我們的歷史與文化傳承。多年來我們與超過 50 家不同國家旅遊文化機構及國家知名博物館合作以文帶旅的活動，亦與學術機構及品牌廣結網絡。無論是博物館級傳世經典——桑德羅·波提切利的《維納斯》真跡，世界著名的葡萄牙藝術家瓦思康絲勒特意打造的公共空間裝置藝術《八面靈龍》，還是運用傳統水墨藝術結合現代科技創作的立體水墨藝術展《華源》，都展現我們前瞻性的視野，可以說是業界內的文旅領航者、倡導者，也是貢獻者。

過去 20 年，我先後在多個規劃旅遊發展藍圖的權威機構擔任公職，包括中華全國工商業聯合會直屬全聯旅遊業商會執行會長、世界旅遊及旅行理事會執行委員會委員、聯合國世界旅遊組織旅遊大使，以及亞太旅遊協會基金會大使。2011 年，我更在澳門設立世界旅遊經濟研究中心及創辦世界旅遊經濟論壇。透過這享負盛名的澳門自創國際品牌活動，讓到訪澳門的各國元首、旅遊部長、旅遊業界翹楚及學者等，認識真正的澳門面貌，多元及特獨的文旅魅力。

### **“用心”創新：彰顯中華文明優秀的價值 發揮好澳門文化基地的作用**

多年來，我與美高梅團隊由心不懈地打造的藝文活動，達至公眾教育及培育本地人才的效用，讓年青一代找到自己的藝術能量，從而提升澳門可持續發展的軟實力。現在已是蓄勢待發，全速前進的時候。我們正加大力度，與內地不同文化機構及世界各地華人藝術家合作，創造更豐富多彩多元的內容，讓旅客找到經常來澳的理由。

同時，我們應以開放的態度，讓全球藝術家到澳門這片包容及文化瑰寶濃郁的土壤上發展，讓他們經由澳門接觸及學習中華文化，讓他們在我們中華文化及澳門軼事的寶庫內尋寶探源，從而吸收養份豐富他們的藝術修為，創造自己的澳門故事，並向世界傳播開去。

### **“齊心”發展：融入國家發展大局 構建灣區旅遊培訓基地及文旅經濟生態圈**

我們澳門人開放包容、團結愛國、自重自愛。面對環境挑戰，我們自強不息。這些優秀而高尚的品德，讓我們經年屹立不倒，即使屢經考驗，包括 2003 年非典、2017 年天鴿和現在的新冠疫情，在中央政府的大力支援下，澳門也顯示了一脈相承的高凝聚力和執行力。也讓我們很自豪地展示給全世界，澳門是“一國兩制”成功實踐的典範。

澳門的抗疫成就體現了澳門居民卓越的素質與澳門博彩旅遊業的競爭力，相信將為內地及國際旅客到訪澳門注入更強的信心。我們未來更可憑藉這些高質素市場執行力及自身的旅遊優勢，帶動旅遊培訓發展，牽頭構建澳門成為灣區旅遊培訓基地。

我們也可以善用大灣區城市文化同源的特性，實行資源共享，宣導以嶺南文化為根基

的“旅遊+”及“全域旅遊”發展模式。借旅遊推動文化資源向產業轉化，實現“宜融則融、能融盡融；以文促旅，以旅彰文”，讓灣區內創新嶺南文化產業鏈活起來，從而孕育出一個可讓各方人才盡展才能，長遠而持續發展的文旅經濟生態圈。

祖國的繁榮昌盛始終是澳門發展的依托，是澳門成為世界一流旅遊目的地的底氣。澳門一直和內地息息相關，內地經濟好，澳門也會好。這也很客觀地解釋了“國家好，澳門才好”。我們也將在橫琴及大灣區建設等戰略規劃上與祖國步伐一致，共創美好未來。