

發特定新牌破 Uber 經營困局

許佳龍

科大資訊、商業統計及營運管理學系教授

美國手機召車公司 Uber（優步）近來醜聞不斷，包括辦公室性騷擾、性別歧視等。四十歲的共同創辦人兼行政總裁（CEO）卡拉尼克（Travis Kalanick），6 月底終於在五大股東逼宮之下呈辭，為這家共享經濟企業的發展前景蒙上一層陰影。

優步（Uber）的經營模式，在世界很多地方都鬧得沸沸揚揚。該公司利用流動應用程式連結乘客和司機，向乘客提供載客車輛租賃，以及實時共乘的共享型經濟服務。乘客透過流動應用程式，去預約這些車輛接載服務，顛覆了傳統的召車服務經營模式。優步在當地以這種「共享經濟」方式經營，一直同政府角力，情況不僅在香港如是，在世界各地都面對同一處境。

優步遭打壓惹人疑竇

誠然，此嶄新的「共享經濟」服務有相當爭議性，同時也有很大吸引力。我們看到，香港有不少人支持優步提供這種服務，大部分資訊業界也舉手贊同，認為優步是一家良好公司，不明白為什麼政府要將之拒諸門外，並對之加以打壓。

關於贊同和反對的觀點，筆者都有深入去了解。無可否認，優步提出的共享經濟概念很有吸引力。因為在公餘時，或車主在毋須使用車輛時，可以去接載其他有需要使用車輛的乘客，既方便別人，而且本身得到更多收入，是「利己利人」之舉，按理，經營不該受到打擊。

但問題在於香港有很獨特的情況，與世界上某些其他國家或城市不同。本港的士行業或出租車接載乘客行業，是一個有規管的產業。要接載乘客必須領有的士牌照或私家服務（豪華房車）出租牌照；與此同時，政府又容許這些牌照可以在市場上自由交易，並限制這些牌照的發行。這在公共交通管理上，形成了一個很獨特的生態環境。

的士牌炒賣的獨有現象

的士牌照在香港可以炒賣，就像「炒樓」一樣，使牌照奇貨可居，牌價高峰時，曾飆升至 700 多萬元，如今回落了一些，但也價值不菲。事實上，當政府容許的士經營牌照可自由交易，馬上衍生一個問題——在牌照供應量有限之下，的士牌照價格必然水漲船高，價格持續飆升，這隨即又帶出兩個問題，其一，當投資者花巨資買入經營牌照後，作為持份者，當然不希望牌價下跌；也不希望牌照的供應量會增加，使牌照價格飽受下跌壓力；其二，政府發新的士牌照時，容許個別用戶各自去投一個牌照，這樣一來，的士牌照持有人往往是「個體戶」，即使有一些的士行擁有十多二十個牌照或更多，但持有量相對總量也不見得很大規模。

的士行業無改進有底因

與其他地區相比較，外地的士或出租車服務行業，往往由一家或數量有限的大公司經營。基於牌照沒有在市場上自由交易，也不會有人炒賣，弄致牌價高踞不下。這些規模大的公司，往往有資源持續投入去提升服務質素，以保證公司的經營效率和盈利能力。

反觀香港，第一，的士牌照價格高昂，牌照有價，因而擁有人對新市場進入者有強烈抗拒的傾向；其次，牌照持有者所擁有的牌照數量，同總量相比並不算多，亦即並非一個大持份者，在整個的士經營網絡中佔比不大，與外國由大公司集中經營不同，香港這種分散式的經營牌照結構，使經營者缺乏足夠的經濟誘因，投入資源去提升經營質素。從經濟學角度看，是缺乏規模經濟的獲利誘因，投資不化算。

二千年時，筆者在新加坡生活，當時，新加坡已推出了一個衛星定位系統。當乘客叫車時，不僅是約定那麼簡單，這系統還可識別和傳訊到最就近的出租車輛，去接載乘客。換言之，每輛提供接載服務的車輛，都裝有一個衛星定位接收系統，把車輛位置的資料，清楚上傳到的士公司的營運系統，該公司馬上進行接載編配，從而提高經營效率和服務質素。筆者記得當時在新加坡電召的士，一般很少需要等超過三分鐘，反觀目前在香港，等待電召的士超過十分鐘是很平常的經驗。

如此基礎性的服務技術，二十多年來已有，但直到今天，香港的士車輛內都沒有安裝衛星定位接收系統。原因很簡單，因為沒有一家的士公司願意投入資源作出建設，基於缺乏足夠大之的士經營網絡，實現規模經濟所帶來的好處。

解決問題須邊平不公平性

究竟香港特區政府如何處理優步的經營問題？如果容許優步合法經營，無異於即時把目前昂貴的士牌價貶低到「零」，因為理論上任何人都可以提供接載乘客服務，進入市場輕而易舉，這樣一來，何須花耗巨資去買入經營牌照！一旦這樣做，對現時擁有牌照的人也不公平。

既然政府對的士行業經營進行發牌監管，原意在於保障乘客的安全和確保服務質素。如今若無條件容許優步合法經營，等同把的士牌照收回，使之變成一張廢紙，投資人損失慘重，一來對牌照持有者不公平；二來也有違規管的立法原意。

與此同時，運輸處也指出，「使用非法出租汽車服務會令乘客蒙受風險，因為當發生交通事故時，提供非法出租汽車服務的車輛，其第三者責任保險可能會失效。」所以，政府一直對優步現時違規的經營進行打擊，並透過「放蛇」手段執法，

無可否認，引起爭議的其中一點，是加入優步經營的司機，不少是職業司機，而非完全是「共享經濟」的實踐，甚至優步的經營模式，也鼓勵職業司機購置車輛自行經營，繞過目前的發牌監管法例，實際去從事的士接載服務。

非黑即白非解決之道

可以看到，要政府接受優步的經營模式，相信很不容易。首先，此舉對乘客沒有保障，其次，也對的士業界不公平，因為目前要加入的士服務行業，必須領有牌照，對市場進入有一定的監管和限制，以保障服務質素。

誠然，近年遭人詬病的行業紕漏，包括的士拒載、濫收車資，服務質素毫無進步等，很大程度是政府發牌、但又容許牌照自由交易，加上牌照持有者結構分散等因素使然，解決之道，需要政府和業界衷誠合作和處理。

如今對優步經營的正反主張很涇渭分明，的士業界強烈反對，而優步或優步的支持者則堅持，為什麼不能讓優步經營，使乘客多一些選擇？爭議帶有各走一方的「兩元性」意味，非黑即白的堅持，很難把對立矛盾化解。

增發新牌許優步競投

要解決問題，我們應該理解雙方的「難處」，找出一個折衷方案。當中或有不少可行辦法，筆者提出一個建議，政府可考慮加發一批牌照，把這批牌照進行公

開競投，優步也可加入競投，並用這一批次牌照經營接載乘客服務。但這批牌照有一個特性，容許持有人可以用電腦實時分配給適用的車輛，政府可設定一個牌照數量上限，譬如同一時段只有 100 個，並規定營運商的系統不能發出多於 100 個接載乘客的許可証。

目前，對立雙方爭議的關鍵點是，的士行業經營需要牌照，故堅決反對優步「無牌經營」；而優步則要求經營接載乘客毋須牌照，故此，一旦容許優步以此方式經營，對的士行業委實不太公平。因此，燙平這個不公平性，採取折衷方案，無疑是解決問題之道。政府所增發這一批牌照，讓優步和其他人進行公開競投，而優步則可用這批有限量的牌照經營接載服務，顯然是較合情合理的政策選擇。大家在公平競爭下，讓服務質素來判定雙方經營的優劣，並予乘客有更多的選擇。相信這種折衷做法，雙方都有接受的可能性和可行性。

政府宜提高政策彈性

在這個折衷方案下，優步或需要投入多些資源，利用電腦技術，把拿到牌照的配置最優化。譬如，優步取得 50 甚或 100 個牌照，同一時間，有在全港各處候命接客的車輛，只要優步把一個牌照的經營許可証，靈活地實時配給不同的車輛，便可以解決經營上的一些問題。

當然，對於這個折衷方案，政府也需要作出一些讓步。目前，的士牌是跟車輛「掛鈎」，一個車牌供一輛車使用，若要轉牌，便要重新進行登記。因此，若政府認同這個解決問題的方案，便要提高若干政策彈性，即一個牌照，可容許一家公司實時地透過電腦系統，分配給不同的車輛使用，當然，內裡亦必須有些規範，如優步的司機必須通過一些條件審核，以保障乘客的安全和服務質素。這些細節問題，完全可在司機和車輛的層面加以解決，筆者上文所述的方案，是解決牌照這個核心問題，並且在優步的所有車輛毋須一一取得的士牌照情況下，做到它所想提供的服務，同時又不會過份地製造出不公平的競爭，筆者相信，這是一個可以解決問題的折衷方案。

〔本文由科大商學院傳訊部筆錄，許佳龍教授口述及整理定稿，
文章在信報七月十一日發表〕