

雙循環新發展格局背景下 澳門建設國際仲裁中心的現實挑戰與法治進路*

馮澤華 姚琳

摘要：在粵港澳大灣區建設的新時代下，建設國際仲裁中心是澳門保持長期繁榮穩定的奧秘，這可基於澳門道路、國內定位、國際競爭三維發展定位獲得充分證成，更與中共二十屆三中全會提出的“健全香港、澳門在國家對外開放中更好發揮作用機制”不謀而合。儘管澳門建設國際仲裁中心具有多重意義，但仍面臨內外挑戰。為消解因內外因素多維鏈接而形成的競爭抑制效應，澳門應借助粵港澳大灣區建設的新機遇，積極發揮獨特優勢，在“資源整合+異質競爭+人才培養”的體系化互動效應下打造國際仲裁中心，進一步提升國際社會對澳門成功實踐“一國兩制”的認可和支持。

關鍵詞：澳門 國際仲裁中心 粵港澳大灣區 “一帶一路” 葡語國家

The Realistic Challenges and Rule of Law Approach of Macao in Building an International Arbitration Center in the Context of the New Development Pattern of Double Cycle

FENG Zehua, YAO Lin

(Guangdong University of Technology)

Abstract: In the new era of the construction of the Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area, the construction of an international arbitration center is the secret of Macao's long-term prosperity and stability which can be fully justified on the basis of Macao's road, its domestic positioning, and its three-dimensional positioning for international competition. It also coincides with the Third Plenary Session of the 20th CPC Central Committee's proposal to “improve the mechanism for Hong Kong and Macao to play a better role in the country's opening up to the outside world.” Despite the multiple significance of building an international arbitration center in Macao, Macao faces internal and external challenges. In order to eliminate the inhibiting effect of competition due to the multi-dimensional linkage of internal and external factors, Macao should take advantage of the new opportunities arising from the construction of the Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area, actively utilize its unique advantages, and build an international arbitration center under the systematic interactive effect of “resource integration + heterogeneous competition + talent cultivation,” so as to further enhance the international community's recognition of Macao's successful practice of “One Country, Two Systems.” This will further enhance the international community's recognition of Macao's successful practice of “One Country, Two Systems.”

Keywords: Macao, international arbitration center, Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area, “One Belt, One Road,” lusophone countries

* 本文係教育部人文社會科學研究青年基金項目“粵港澳大灣區數據知識產權保護規則銜接的法治協同機制研究”（項目編號：24YJC820028）、廣東省本科高校教學質量與教學改革工程建設項目“廣東工業大學—廣州市政務服務數據管理局社會實踐教學基地”（粵教高函〔2024〕9號）的階段性成果。

收稿日期：2025年1月16日

作者簡介：馮澤華，廣東工業大學法學院副教授、廣東工業大學粵港澳大灣區協同治理與法治保障研究中心副主任、廣東工業大學全球治理與區域國別研究院研究員；姚琳，廣東工業大學法學院科研助理

一、引言

伴隨粵港澳三地合作深入，粵港澳大灣區（以下簡稱大灣區）正成為聯通國內國際雙循環的戰略“交匯點”。在加快形成及推進以國內大循環為主體、國內國際雙循環相互促進的新發展格局中，積極投身粵港澳大灣區建設是澳門融入國家發展大局的最佳切入點，也是落實中共的二十屆三中全會關於“健全香港、澳門在國家對外開放中更好發揮作用機制”部署要求的具體實踐。作為大灣區的中心城市之一，澳門如何實現經濟社會可持續發展，成為大灣區建設的重要命題之一。《粵港澳大灣區發展規劃綱要》早已透露為澳門作頂層設計的跡像，其中在法律領域重點強調“粵港澳大灣區要完善國際商事糾紛解決機制，建設國際仲裁中心，支持粵港澳仲裁及調解機構交流合作，為粵港澳經濟貿易提供仲裁及調解服務。”當前，香港特區、廣州、深圳、珠海等市已成立旨在發展成為國際仲裁中心¹的仲裁機構。可見，從《粵港澳大灣區發展規劃綱要》精神及大灣區發展現狀來看，大灣區建設的應當是國際仲裁中心群，而非僅以單一城市為中心建立國際仲裁機構。綜觀大灣區四大中心城市，唯獨澳門尚未成立具有一定國際影響力的國際仲裁機構，這無助於持續提升澳門的國際地位，更無助於促進澳門法制進一步國際化。

自回歸以來，澳門充分發揮“一國兩制”的優勢，在“以博彩業為龍頭，服務業為主體，其他行業協調發展”的經濟政策導向下實現經濟跨越式發展，社會福利體系日益完善，居民生活水平不斷提高。澳門雖為彈丸之地，卻已是具有一定國際影響力的國際旅遊與娛樂中心。但在看到澳門成績斐然的同時，也要時刻清醒認識到今日之成就乃潛伏着許多制約經濟長遠發展的因素。如博彩業一家獨大擠壓其他行業的發展空間等問題，會影響澳門經濟的可持續發展。²再者，澳門經濟體量小、地狹人稠等因素，對經濟的發展都有影響。

綜合澳門當前的發展現狀，建設國際仲裁中心是可行的方向之一。根據中央的設想，澳門作為世界旅遊休閒中心和中國與葡語系國家商貿合作服務平台的作用，在澳門成立大灣區城市旅遊合作聯盟和打造中國—葡語系國家金融服務平台³，這一系列平台把國家所需和澳門所長有機結合起來，旨在促進澳門積極參與“一帶一路”與大灣區建設。然而，當全球化與區域一體化浪潮對澳門涉外仲裁事業的發展提出新挑戰時，澳門卻沒有一所接軌世界、為國際社會高度認可的仲裁機構，這與澳門在“一帶一路”、大灣區建設中的定位頗不相符。作為連接葡語國家和中國的橋樑，澳門以中文和葡文為正式語文，不僅擁有與葡語國家密切的歷史文化背景，更擁有相近的法律體系。以此為突破口，澳門可設立打上澳門烙印的高水平國際仲裁中心，以便更好地服務於國家涉外法治建設。

¹ “國際仲裁中心”一詞在不同的語境下具有不同的內涵，既可指稱國際仲裁機構的後綴名稱，如香港久負盛名的國際仲裁機構叫“香港國際仲裁中心”，又可指稱有着豐富的仲裁經驗和良好的運作機制，並具有大量精通國際商事仲裁的專家的國際城市，本文主旨所要討論的“國際仲裁中心”特指後一種涵義。

² 鄒平學：《強化愛國愛澳核心價值觀，積極融入大灣區建設，為澳門青年發展提供強勁動力和廣闊空間》，《青年發展論壇》2019年第6期，第9-13頁。

³ 在下文所有關於中國—葡語系國家的任何平台、中心等，如無特別說明，均簡稱中葡平台。

二、澳門建設國際仲裁中心的時代機遇

在大灣區建設的新時代下，澳門經濟社會發展獲得前所未有的機遇，各種發展可能與創新政策將陸續出現。基於如此時代背景，澳門建設國際仲裁中心，可借助澳門道路、國內定位、國際競爭三大發展定位而獲得充分證成。

（一）澳門道路：助推澳門可持續發展的長遠大計

澳門經濟社會發展要大膽創新，小心求證，不能再局限於走亦步亦趨的“經濟適度多元”之路，而要走空間廣闊的“經濟適度多元”之路，這是澳門在新時代大灣區建設中取得重大突破的關鍵所在。事實上，在大灣區建設提出之前，澳門“經濟適度多元”發展業已成為社會共識，問題在於如何確立“適度”的邊界（或曰衡量標準）。澳門可逐步擴大“適度”程度，甚至可隨着澳門參與“一帶一路”及大灣區建設的深入，進一步引領澳門經濟社會發展得更好。例如，澳門財政儲備充足，發展金融業具備條件，澳門學界對此早已有深入探討。⁴

為避免對大灣區中心城市定位的僵化，澳門有必要積極拓寬發展空間，結合澳門所長，服務國家所需。在粵港澳大灣區建設背景下，澳門已逐步建立行政諮詢體系，邀請粵港澳專業人士為大灣區發展提供意見建議，並由有關部門根據新情況新問題研究提出規劃調整建議，這就為澳門優化經濟發展理念提供了制度保障。在此路徑依賴下，各種有助於拓寬澳門經濟社會發展空間的產業被大膽提出並付諸實踐。其中，國際仲裁作為一項有利於城市發展提升的業務備受世界大都市青睞。號稱為“大灣區龍頭城市”的香港、深圳、廣州分別有香港國際仲裁中心、深圳國際仲裁院、中國南沙國際仲裁中心。國外著名大都市均有類似機構，如倫敦的倫敦國際仲裁院，東京的日本商事仲裁協會，新加坡的新加坡國際仲裁中心，等等。可見，澳門要尋求更長遠的發展，就必須清晰地認識到國際仲裁中心在城市發展的重要地位。

第一，建設國際仲裁中心，助推經濟與社會效益的耦合。一般認為，商業發達的地方自然會催生仲裁行業的發展。據此，商業環境的國際化自然亦催生仲裁業務的國際化。然而，長期以來澳門的商業環境並沒有大力推動仲裁業務的國際化發展。從澳門經濟結構現狀而言，建設國際仲裁中心，以及為該中心配套的仲裁法制建設工程、辦公地點、建設經費、人才引進與培養、業務推廣與宣傳、年度官方文件相關表述等事項，將產生前所未有的經濟與社會效益。一言以蔽之，系統的國際仲裁中心建設工程有助於豐富澳門本地的法制實踐與發展需求，擴充法律服務市場容量，有效提升澳門國際競爭力。⁵

第二，建設國際仲裁中心，推動澳門法制走向國際化，促進經濟持久繁榮。首先，澳門法制走向國際化具有久遠的歷史基礎以及夯實的憲制基礎。一方面，澳門在回歸前業已成為國際自由港。另一方面，作為憲制基礎的澳門基本法明確保留澳門原有的社會制度、確立澳門居民的基本權利，為澳門法制發展的國際化方向提供了憲制保障。⁶其次，市場經濟是法治經濟。盤活市場經濟，務

⁴ 高婕、盛力：《澳門海洋特色金融業未來發展建議》，《“一國兩制”研究》2018年第3期，第131-134頁。

⁵ 王千華：《澳門法制發展助力國家全面開放新格局的思考》，《法治社會》2020年第5期，第119-126頁。

⁶ 姬朝遠：《澳門法制國際化之必要性與實施策略》，2018年3月21日，http://www.basiclaw.org.mo/index.php?p=5_1&art_id=2058，2024年8月1日訪問。

必需要提升法治水平。為推進具有國際影響力的仲裁中心的建設，澳門必然需要致力於提升法治水平，公正而成熟的仲裁運作機制便會生成並日益趨於完善，進而贏得國內外的高度認可，吸引四方來客願意將標的額巨大或案件複雜的涉外糾紛案件交由澳門國際仲裁中心審理。最後，在良好的法治化營商環境驅動下，海內外投資者、各行業高端人才將集聚澳門，為澳門發展助力。

（二）國內定位：夯實澳門作為大灣區重要一極的理性選擇

不同於澳門參與“一帶一路”建設的角色定位為“重要成員”，澳門參與大灣區建設的角色定位被國家賦予了更高的厚望。同時，澳門被定位為大灣區的中心城市，可見澳門在大灣區建設中並非只是“重要成員”，而是“重要一極”。澳門作為大灣區重要一極的背後透露：澳門參與大灣區建設的話語權、影響力、受惠度應維持於高程度，這是實現澳門發展的絕妙之徑。澳門有必要確立這一發展理念：建設國際仲裁中心與夯實大灣區重要一極的科學選擇，是一對相得益彰、共同發展的互動關係。

第一，澳門要借助建設國際仲裁中心之機，逐步提升自身在大灣區的重要地位。一方面，大灣區要致力於建設國際仲裁中心群，需要專業化仲裁機構形成仲裁法律服務的聚集效應⁷；另一方面，但凡具有一定國際競爭力與知名度的大都市，均有一個享譽世界的仲裁機構。鑑於這兩方面的動因，澳門當前仍需努力。作為大灣區重要一極的澳門，如果沒有一所具有國際知名度的國際仲裁中心，這不利於激發大灣區企業優先在澳門投資經營的原動力，更不利於澳門在大灣區建設國際仲裁中心群的過程中貢獻澳門智慧和澳門方案。可以說，國際仲裁中心作為有效提升城市競爭力的關鍵性因素是澳門最需要的。澳門在大灣區仲裁案件上分一杯羹的效果並不止於經濟效益，事實上更重要的是，通過設立與澳門作為大灣區重要一極相配套的法律服務業機構，不僅有助於進一步滿足大灣區內的法律服務需求，更能進一步提升澳門在大灣區建設中的話語權。⁸ 當澳門做到“麻雀雖小，五臟俱全”時，其在參與大灣區建設中的影響力亦會隨之增強，一些法律合作的規則制定亦會更多地考量澳門的實際情況。

第二，澳門要利用大灣區建設時代機遇，助推國際仲裁中心的健康成長。仲裁作為一種重要的多元化糾紛解決方式，在經貿實踐中得到廣泛運用。假以時日，國際仲裁活動將在大灣區興旺發展。在雙循環新發展格局背景下，隨着涉及澳門的事項愈來愈多，澳門的參與度也將愈來愈深。若澳門能致力於打造國際仲裁中心，那麼大灣區內的涉外糾紛、尤其是涉澳門或涉葡語系國家糾紛不一定優先選擇港深穗等地的仲裁機構，仲裁當事人基於交通、時間等仲裁成本將會優先選擇澳門國際仲裁中心。可見，龐大的大灣區跨境市場將會為澳門國際仲裁中心提供充足的業務。在這一背景下，澳門設立國際仲裁中心既是回應大灣區建設發展需要，又是借處理大量涉外糾紛日益健全仲裁運作機制的重大舉措。

第三，澳門要借助建設國際仲裁中心之機，服務國家涉外法治建設。2015年3月，《推動共建絲綢之路經濟帶和21世紀海上絲綢之路的願景與行動》已明確提出澳門作為特別行政區的獨特優勢和作用。在積極投身“一帶一路”建設過程中，澳門收穫了金融合作、經貿往來、人文交流等建設

⁷ 朱最新：《粵港澳大灣區法律服務集聚發展研究》，《特區實踐與理論》2022年第1期，第85-95頁。

⁸ 黃喆、江佳霓：《粵港澳大灣區法律服務開放的行業考察、困境檢視及完善進路》，《法治論壇》2022年第3期，第185-201頁。

機遇，與“一帶一路”國家關係密切。不僅如此，澳門在此過程中逐漸擁有葡語國家的經貿服務平台和大量資本，成為內地與葡語系國家之間合作的橋樑。中央對澳門提出了新的期待，要建設世界旅遊休閒中心、中國與葡語國家商貿合作服務平台，打造以中華文化為主流、多元文化共存的交流合作基地，進而促進澳門與其他國家之間密切聯繫。由此可見，作為關鍵的一中心、一平台、一基地，澳門已經成為聯繫中國與世界的“窗口”和“橋樑”，蘊含着龐大的法律服務供給需求，更具备成為涉外法治建設高地的巨大潛力。在此背景下，澳門國際仲裁中心建設應以成為一流涉外法治平台為目標，發揮國際仲裁中心“虹吸”效應，統籌涉外法律服務資源，助力澳門企業以及內地企業更好應對涉外經貿法律風險與挑戰，為我國與葡語國家商貿合作提供法律服務和爭議解決作出更大貢獻。

（三）國際競爭：主動融入全球化及區域一體化是澳門建設國際仲裁中心的核心競爭力

“十二五規劃”早已明確“支持澳門建設世界旅遊休閒中心，加快建設中國與葡語系國家商貿合作服務平台”。 “十四五規劃”則進一步強調“支持澳門豐富世界旅遊休閒中心內涵，支持粵澳合作共建橫琴，擴展中國與葡語國家商貿合作服務平台功能，打造以中華文化為主流、多元文化共存的交流合作基地，支持澳門發展中醫藥研發制造、特色金融、高新技術和會展商貿等產業，促進經濟適度多元發展。”多年來，在中央的大力支持下，澳門“一中心一平台”的國際定位日益彰顯，中國—葡語系國家經貿合作論壇、中葡合作發展基金總部相繼落戶澳門。從縱深層面而言，澳門建設國際仲裁中心有助於穩固“雙橋樑”的合理定位，主要體現在澳門作為“雙橋樑”需要國際仲裁法治夯實根基。⁹在國際經貿中，運用仲裁解決糾紛是一種常見的方式，旨在降低訴訟成本、提高糾紛解決效率，保障當事人權益。在大灣區建設的背景下，澳門的“雙橋樑”定位愈來愈明顯、作用愈來愈強大，不僅推動自身融入“一帶一路”建設，而且推動澳門成為葡語系國家深度參與“一帶一路”建設的橋樑，更推動澳門成為內地、香港與葡語系國家經貿往來的“橋樑”。

三、澳門建設國際仲裁中心的發展現狀及內外挑戰

仲裁在香港和內地均是普及解決爭議的有效機制，但在澳門仲裁的使用率不高，這與澳門仲裁模式的推廣宣傳和民眾使用習慣問題有關。儘管澳門新《仲裁法》的出台為澳門仲裁行業發展提供了新的動力，但澳門在建設國際仲裁中心的過程中各種挑戰依舊突出。對此，不僅要梳理新《仲裁法》的突出亮點，更有必要對澳門外部挑戰進行深入分析，以期獲得破解的方向。

（一）澳門新《仲裁法》改革的突出亮點

2020年5月4日生效的澳門新《仲裁法》（第19/2019號法律），以2006年《聯合國國際貿易法委員會國際商事仲裁示範法》為藍本，對標國際商事仲裁界最先進的規則，對澳門原有仲裁制度進行大幅度修改，逐步統一以澳門為仲裁地的仲裁法律框架，是澳門仲裁制度革新的重大成果。結合法律文本來看，澳門新《仲裁法》共有十一章86條，闡明了澳門仲裁制度的一般規定、仲裁協議、緊急仲裁員、仲裁員、臨時措施及初步命令、仲裁程序、對仲裁裁決的司法爭執、確認和執行在澳門特別行政區以外做出的仲裁裁決、法院、行政性質的爭議的仲裁、最後規定等內容。具體而言，澳

⁹ 魏丹：《論澳門仲裁制度的發展與潛力》，《澳門法學》2011年第3期，第25-42頁。

門新《仲裁法》具有以下兩大突出亮點：

其一，統一仲裁法律框架，填補澳門仲裁規範漏洞。在澳門新《仲裁法》頒佈之前，澳門適用內外雙軌制的仲裁立法體制，即澳門內部的仲裁案件受《內部仲裁法》調整，涉外的仲裁案件則適用《涉外商事仲裁專門制度》。但事實上雙軌制的仲裁體制存在適用邊界模糊的問題，使仲裁糾紛解決方式的適用場景不明，難以提升當事人適用仲裁這一糾紛解決方式的信心，會影響澳門仲裁事業發展的有序性和統一性。例如，對採用仲裁方式解決糾紛的當事人而言，過往兩法設定了一個核心前提，即需先判斷案件是否具有涉外特徵，且兩法對“涉外”一詞的定義不甚明確。與此同時，若屬於涉外案件，該案件是否屬於《涉外商事仲裁法》第一章第1條第2款中列舉的商事案件或具有商事性質關係，亦需酌情判斷。而新《仲裁法》的出台明確規定“本法律適用於仲裁地在澳門特別行政區的仲裁”，以此確保在澳門特別行政區內的仲裁案件均適用該法，有助於樹立澳門商事仲裁專業、統一的形象。¹⁰不僅如此，澳門新《仲裁法》還將仲裁過程中的保密性要求落實到法律文本中，有效填補了此前仲裁立法在保密性規範方面的空白。保密性是仲裁的重要特徵，更是民商事仲裁的顯著特徵與優勢，旨在有效保護當事人的商業秘密與個人隱私。但在《內部仲裁法》與《涉外商事仲裁專門制度》中並沒有對仲裁保密性做出明確要求，一定程度上減損了澳門仲裁對於當事人的吸引力，是澳門仲裁立法的一大疏漏。對此，新《仲裁法》加強了仲裁保密要求，在第5條“一般原則”中明確引入“保密原則”的同時，在第47條中進一步規定仲裁員、當事人以及可能接觸到仲裁程序的人的保密義務。

其二，推動仲裁行業與時俱進，強化澳門仲裁水平。為積極回應數字化時代需求，推動澳門數字化仲裁發展，新《仲裁法》第11條雖保留了“仲裁協議應以書面方式訂立”這一規定，但在第2款“視為以書面方式訂立”的規定中提及了“可提供與實物文件相同的可靠性、可理解性及保存能力的電子載體、磁體、光學載體或其他類型的載體”。可見電子仲裁協議形式已被納入有效仲裁協議形式中。相較於前兩部立法，新法除了進一步豐富仲裁協議的形式外，更對關於仲裁協議內容的規定進行了優化。是否對仲裁協議的內容進行實質性審查，並將其作為判斷協議有效性的標準，一直是澳門仲裁立法的爭議點之一。而《內部仲裁法》《涉外商事仲裁專門制度》並未對這一爭議進行統一。後者以“盡可能使仲裁協議有效”為基本立場，未對仲裁內容提出實質性要求。前者則在第7條中明確“仲裁協議應明確訂出爭議標的並指定仲裁員，或指出指定仲裁員的方式；應明確指出可能發生的爭議所涉及的法律關係；若違反上述兩點規定，將引致仲裁協議無效”。在此背景下，新《仲裁法》延續了《涉外商事仲裁專門制度》中的制度安排，使仲裁協議不易被導向無效的法律後果，是落實新《仲裁法》中“自治原則”、尊重當事人意思自治的重要表現。除此以外，新《仲裁法》創造性地對仲裁員的專業能力提出具體要求，在第22條中規定“仲裁機構可對仲裁人員列入相關名單訂立附加要件，尤其是要求參加在仲裁領域舉辦的初期培訓或專業訓練，以及參加持續培訓”，由此可有效推動澳門仲裁員持續精進專業技能，提升澳門仲裁行業的整體水平。

（二）澳門的國際仲裁能力有待提高

建設澳門國際仲裁中心的首要關鍵在於評估澳門現有仲裁資源乃至法治資源現狀，具體可從澳

¹⁰ 包尹歆：《澳門仲裁法律制度的革新與展望——評澳門新〈仲裁法〉》，《商事仲裁與調解》2020年第4期，第71-82頁。

門仲裁機構以及仲裁制度兩大方面展開分析。從整體上看，澳門當前以2020年5月4日生效的澳門新《仲裁法》為指導開展仲裁工作，澳門本地仲裁機構從原有的五個逐漸縮減至三個。深入分析可發現澳門仲裁機構在涉外工作開展、仲裁規則設定與完善乃至仲裁語言利用等方面均存在一定不足。

第一，澳門涉外仲裁力量薄弱。首先，仲裁機構過於分散。大灣區各大城市普遍只有一到兩個仲裁機構，而澳門作為中國轄區面積最小的城市已有三個仲裁機構。過度分散的仲裁機構，既不利於整合涉外仲裁資源以有效應對涉外仲裁業務，又不利於在同一平台上提高澳門仲裁的國際影響力。其次，仲裁機構受案範圍普遍較窄。從表1可知，當前澳門消費爭議仲裁中心、自願仲裁中心等機構屬於本土化專業仲裁機構，沒有融入國際因素；唯一一家旨在處理國際貿易的仲裁機構——澳門世界貿易中心仲裁中心，但業務量偏低、國際影響力有限，一直到2010年以後才陸續受理一些案件，且業務主要局限於澳門世貿成員的民商事糾紛和行政糾紛¹¹，而理論上可處理包括涉外業務在內的任何類型仲裁業務的仲裁機構——澳門律師公會自願仲裁中心開展業務非常有限。此外，在實踐中律師與顧客之間的糾紛一般由澳門律師業高等委員會負責處理。總體而言，由於澳門仲裁機構對外宣傳力度不夠，國際社會沒有便捷渠道了解澳門仲裁的情況，導致除澳門消費爭議仲裁中心外，其他仲裁機構每年受案數量極少。¹² 最後，外籍仲裁員比例低。從籠統意義上看，因目前只有澳門世界貿易中心仲裁中心實際處理涉外仲裁業務，該中心的仲裁員數量即能代表澳門地區的外籍仲裁員數量。從該機構的官網信息看¹³，68名仲裁員中只有3名外籍仲裁員，即葡萄牙籍仲裁員Cândida da Silva Antunes Pires女士和Alexandre Miguel Gonçalves Maciel先生，以及英籍仲裁員 Paul Varty先生。

第二，澳門仲裁規則仍有進一步完善的空間。澳門新《仲裁法》以全方位支持仲裁的立場擴大了仲裁庭權力，完善了臨時措施制度，優化了仲裁程序規則，還將雙軌制仲裁合並成單一的仲裁制度（即無需區分本地或國際仲裁），為澳門建設國際仲裁中心奠定了良好的制度基礎。但該法仍有值得進一步完善的地方：首先，澳門尚未實行統一的“一裁終局”制。仲裁奉行“一裁終局”制是國際通行做法，但澳門卻有所“創新”。新《仲裁法》申明仲裁裁決原則上具有不可上訴性，但又明確當事人在仲裁裁決作出前約定可向其他仲裁庭提起上訴者除外，將以往規定的“原則上都可上訴，且既可向仲裁庭上訴也可向法院上訴”改變為新法的“原則上一裁終局，當事人有約定除外”，可見澳門仲裁沒有完全實行“一裁終局”，導致仲裁裁決的權威性和獨立性不足。再次，新《仲裁法》對於近年國際仲裁中東道國與投資者爭端、第三者資助仲裁等新興的仲裁內容及形式還沒有作出規定，難以為國際仲裁實務提供有效指引。¹⁴ 最後，長期不變的仲裁收費標準不利於發揮仲裁員的積極性。一方面，澳門自1998年逐步建立仲裁制度以來，仲裁員的服務費已經長達二十餘年尚未作任何調整；另一方面，有學者調查後發現，香港國際仲裁中心、瑞典斯德哥爾摩商會仲裁院等機構仲裁員的服務費比澳門世界貿易中心仲裁中心至少高一倍。澳門仲裁收費過低不利於仲裁員發展

¹¹ 宋錫祥：《香港仲裁制度的變革歷程及其對澳門的借鑑意義》，《“一國兩制”研究》2015年第3期，第119-130頁。

¹² 趙琳琳：《澳門司法制度新論》，北京：社會科學文獻出版社，2015年，第304頁。

¹³ 《澳門世界貿易中心仲裁中心仲裁員名單》，<http://www.wtc-macau.com/arbitration/ch/arbitration.htm>，2024年12月24日訪問。

¹⁴ 包尹歆：《澳門仲裁法律制度的革新與展望——評澳門新〈仲裁法〉》，《商事仲裁與調解》2020年第4期，第71-82頁。

開拓案源的積極性，也不利於澳門仲裁業務與國際接軌。

表1 澳門的仲裁機構概況

仲裁機構名稱	機構隸屬	成立時間	處理業務
澳門消費爭議調解及仲裁中心 (2020年12月14日前為澳門消費爭議仲裁中心)	澳門特區政府消費者委員會	1998年2月	1. 屬消費爭議； 2. 相關爭議在澳門特別行政區發生； 3. 雙方（消費者和商號）達成將消費爭議提交中心調解的書面協議； 4. 不涉及不可處分權利之爭議； 5. 非存在刑事性質犯罪跡象的爭議。
自願仲裁中心	澳門律師公會	1998年3月	1. 律師間之爭議； 2. 律師與顧客間之爭議； 3. 涉及民事、行政事宜或商事之任何爭議。
仲裁中心 (原稱自願仲裁中心)	澳門世界貿易中心	1998年6月	1. 澳門世界貿易中心有限公司會員之間的糾紛、與其他世界貿易中心會員之間及/或與美國特拉華州世界貿易中心協會會員之間的糾紛； 2. 上項所指會員與第三者之間的糾紛； 3. 第三者之間民事、行政或商貿事務的任何糾紛。
保險及私人退休基金爭議仲裁中心 (由資料組、調解組、仲裁委員會組成，2020年6月8日起被撤銷)	澳門金融管理局	2001年9月	只能處理有關澳門的保險、私人退休基金的民事或商事爭議。
樓宇管理仲裁中心 (2020年5月4日起被撤銷)	澳門特區政府房屋局	2011年4月	在澳門發生的： 1. 業主委員會地位合法性問題； 2. 業主大會舉行程序及其決議之有效性問題； 3. 管理權爭議； 4. 涉及共同部分屬性的爭議。

資料來源：作者收集整理於澳門特區政府消費者委員會、澳門特區政府印務局、澳門世界貿易中心、澳門特區政府印務局、澳門特區政府房屋局等官網。

第三，澳門沒有把法律語言多樣化為國際仲裁的優勢。配合“一帶一路”倡議，國家把澳門作為“中國與葡語國家商貿合作平台”。因此，在澳門社會經濟評價體系下，葡語的社會地位與經濟價值或遠超英語。¹⁵ 且根據《澳門基本法》第9條的規定，澳門的正式語文是中文與葡文。相對應而言，然而，澳門目前還沒有把法律語言多樣化的優勢充分發揮到國際仲裁中，這是澳門今後需要努力的一個方向。

¹⁵ 李可：《粵港澳大灣區國際化進程中的語言服務》，《國際公關》2024年第9期，第70-72頁。

(二)外部壓力:大灣區其他城市的仲裁力量日益雄厚

大灣區建設避免不了大城市間國際仲裁業務的競爭。如表2所示，大灣區共有四個具備雄厚實力的國際仲裁機構。可以說，國際仲裁業務的異軍突起是大灣區法治化建設的突出表現。但正如《粵港澳大灣區發展規劃綱要》所言：“部分地區和領域還存在同質化競爭和資源錯配現象。”大灣區城市紛紛成立國際仲裁機構，在某種意義上是同質化競爭的縮影。

在國際化程度對比中，從人才結構方面看，珠海國際仲裁院的國際化程度頗高，仲裁員來自兩岸四地以及法國、澳大利亞、新加坡等十餘個國家，辦案語言包含中文、英語、葡語、法語等多種語種。相較於此，澳門仲裁員本地化較為明顯，成員背景單一，人才隊伍多樣性建設方面不夠突出。另一方面，向本法域以外的當事人提供的法律服務和解決爭議服務佔總服務的比率，同樣可以有效反映出該地仲裁服務的國際化程度。¹⁶ 自2017年以來，香港國際仲裁中心受理的案件數量在全球各國際仲裁中心之中位列第三。根據香港國際仲裁中心於2023年發佈的官方數據，香港國際仲裁中心在2023年共受理281起仲裁案件，其中屬於國際仲裁的機構仲裁案件比例高達89.7%¹⁷，澳門現存的三大仲裁機構在立案情況方面的信息披露程度較低。澳門消費爭議調解及仲裁中心2022年全年至2023年首四個月僅開立21宗個案，但該機構僅面向澳門本地的消費爭議糾紛解決。¹⁸ 而唯一具有較明顯國際性的澳門世界貿易中心仲裁中心，則暫未公佈相關國際仲裁案件或數據，從側面反映出其國際影響力的有限性。

在具體仲裁制度對比中，以緊急仲裁員規則對比為例。為更好保護當事人權益，緊急仲裁員規則作為國際商事仲裁領域的新方向，得到了各大國際仲裁機構的廣泛認可與適用。一般而言，在當事人提出仲裁請求至仲裁庭正式設立是仲裁中的兩個不同階段，兩者之間存在一定的時間差，所謂緊急仲裁員制度正是為避免這一時間差內發生的難以彌補的損害而設立的。¹⁹ 當前，珠海國際仲裁中心、南沙國際中心、深圳國際仲裁院等仲裁機構紛紛在各自的仲裁規則中明確適用這一規則，澳門新《仲裁法》與香港《仲裁條例》更是明文規定了緊急仲裁員的相關制度。但在規則設立現狀下進一步展開對比即可發現，香港地區仲裁機構在實施緊急仲裁員制度方面或更有建樹。其原因在於，香港《仲裁條例》第22B條規定，緊急仲裁員制度在香港及香港以外地方的緊急救助決定均具有強制執行效力。由此可見，在澳門以及內地仲裁機構的緊急仲裁員之臨時措施難以被執行時，當事人的合法權益將難以得到有效的保障，進而導致這一制度的實際效果大打折扣，更有損該地國際仲裁的聲譽。²⁰

¹⁶ 孔慶江：《香港建設亞太區國際法律及爭議解決服務中心的實現路徑》，《人民論壇·學術前沿》2022年第23期，第83-94頁。

¹⁷ 香港國際仲裁中心：《HKIAC發佈2023年數據》，2024年3月6日，<https://www.hkiac.org/zh-hans/news/hkiac-releases-statistics-2023>，2024年8月1日訪問。

¹⁸ 《消費爭議仲裁去年立案二十宗》，《澳門日報》2024年6月15日，第A04版。

¹⁹ Sarkar, S. & Subramanian, S. R., “Enforcing Emergency Arbitral Awards: Global and Indian Perspectives,” *Liverpool Law Review*, vol. 45, 2024, pp. 445-469.

²⁰ 黃志鵬：《論我國緊急仲裁員臨時措施之執行》，《商事仲裁與調解》2022年第1期，第71-83頁。

在裁決執行效果對比中，香港的仲裁裁決可以在1985年《紐約公約》的150多個締約國強制執行。且由於香港還與內地及澳門特別行政區兩地分別簽署了《最高人民法院關於內地與香港特別行政區相互執行仲裁裁決的安排》《關於內地與香港特別行政區法院就仲裁程序相互協助保全的安排》《關於澳門特別行政區與香港特別行政區相互認可和執行仲裁裁決的安排》等相關協議，香港國際仲裁中心仲裁裁決的執行在中國內地和澳門的執行力較強，在財產保全等當事人權益保護領域的完善程度較高。²¹ 據香港國際仲裁中心官網數據顯示，過去七年中國法院只拒絕執行過一項香港國際仲裁中心仲裁裁決。²² 深圳國際仲裁院在此方面同樣具有鮮明優勢，其與新加坡國際調解中心於2020年6月簽署了合作備忘錄。根據合作備忘錄，當事人可將經新加坡國際調解中心調解而達成的和解協議提交深圳國際仲裁院，請求按照該仲裁院的《仲裁規則》作出仲裁裁決²³，新加坡與深圳國際仲裁院因而具有更緊密的仲裁合作關係。在深圳國際仲裁院受理的Wang Bin v Zhong Sihui [2024] SGHC 189一案中，新加坡高等法院確認深圳國際仲裁院通過手機短信方式實施的跨境電子送達有效，駁回了被執行人Zhong Sihui（新加坡公民）以未獲得仲裁程序的適當通知為由提出的不予執行申請。²⁴ 這一案件反映了新加坡法院對深圳國際仲裁院電子送達方式的認可和支持，有效提升了深圳國際仲裁院仲裁協議的執行效力。但澳門既未參與《紐約公約》，也未與除香港、內地以外的其他國家或地區簽訂仲裁裁決執行安排等協議，在仲裁裁決的執行效力層面存在明顯的薄弱環節。

總體而言，從發展目標來看，香港一直以建設成為亞太區國際法律及爭議解決服務中心為目標，並將打造國際仲裁中心作為其中的重要環節之一。²⁵ 如今，香港國際仲裁中心早已享譽中外，吸引了大量具有國際影響力的案件到港進行仲裁。珠三角九市的國際仲裁機構儘管在設立之初普遍強調以涉港澳商事糾紛的解決為主，但當前在國際仲裁領域也有明顯的進步與突破。在此競爭激烈的背景下，澳門建立國際仲裁中心的進程不可不謂任重道遠。事實上，澳門發展國際仲裁業務在充滿挑戰的同時也帶來了機遇。正因為仲裁作為一種常用的多元化糾紛解決方式，加之澳門國際貿易活動越來越多，澳門要充分發揮自身的制度優勢，方能在共建大灣區國際仲裁中心的過程中分一杯羹。

²¹ Jun, J. W., "The 2019 Hong Kong-Mainland China Arrangement on Mutual Assistance in Court-ordered Interim Measures: A Major Breakthrough for Hong Kong-seated International Arbitral Proceedings," *Journal of Korea Trade*, vol. 24, 2020, pp. 101-114.

²² 香港國際仲裁中心：《為甚麼選擇香港國際仲裁中心（HKIAC）？》，<https://www.hkiac.org/zh-hans/arbitration/why-choose-hkiac>，2024年8月1日訪問。

²³ 深圳國際仲裁院：《深圳國際仲裁院與新加坡國際調解中心遠程簽署合作備忘錄》，2022年12月15日，<https://www.scia.com.cn/home/index/newsdetail/id/3124.html>，2024年12月24日訪問。

²⁴ 深圳國際仲裁院：《深國仲裁決書獲新加坡法院承認及執行 確認電子送達方式有效》，2024年7月26日，<https://scia.com.cn/Home/Index/newsdetail/id/3592.html>，2024年8月1日訪問。

²⁵ Feng, L., "Hong Kong's Role in the BRI Dispute Resolution: Limits of Law and Power of Politics," *The Chinese Journal of Comparative Law*, vol. 8, iss. 1, 2020, pp. 224-249.

表2 大灣區的國際仲裁機構對比概況

仲裁機構名稱	成立時間	仲裁優勢
香港國際仲裁中心 (位於香港中西區)	1985年9月	國際認可度高：自2017年以來，香港國際仲裁中心受理的案件數量在全球各國際仲裁中心之中位列第三；2023年國際仲裁案件比例高達89.7%； 仲裁制度安排合理：例如香港《仲裁條例》賦予緊急仲裁員制度強制執行效力，有效提升了制度施行效果； 裁決執行效果顯著：香港的仲裁裁決在內地、澳門特別行政區以及《紐約公約》的150多個締約國內具有強制執行效力。
深圳國際仲裁院 (位於深圳市福田區，由1995年成立的深圳仲裁委員會與1983年華南國際經濟貿易仲裁委員會合並而成)	2018年1月	糾紛調解制度多元且成效提升：已在粵港地區建立起“商會調解+仲裁”“展會調解+仲裁”和“香港調解+SCIA仲裁”的專業化爭議解決業務體系，為境內外當事人提供多元化的爭議解決服務；與新加坡國際調解中心簽署合作備忘錄，當事人可將經新加坡國際調解中心調解而達成的和解協議提交深圳國際仲裁院，請求按照該仲裁院的《仲裁規則》作出仲裁裁決。
中國南沙國際仲裁中心 (位於廣州南沙區)	2012年10月	仲裁規則選擇多元：雙方當事人達成一致意見的，可選擇適用香港、澳門等地的仲裁規則和商事規則，“三種法系”選擇的審理模式可謂大灣區仲裁合作的一項創舉。
珠海國際仲裁院 (位於珠海市香洲區)	2014年8月	仲裁員隊伍建設成效顯著：截至官網最新仲裁員名單，現共有仲裁員931名，分別來自兩岸四地以及法國、澳大利亞、新加坡、巴西、斯里蘭卡、韓國等十餘個國家，外籍及港澳台仲裁員佔比為19%。

資料來源：作者收集整理於香港國際仲裁中心、深圳國際仲裁院、中國南沙國際仲裁中心、珠海仲裁委員會等官網。

四、澳門建設國際仲裁中心的實現路徑

相比大灣區其他城市，澳門具有明顯的獨特優勢，如採用聯合國國際貿易法委員會《仲裁示範法》、加入《紐約公約》、有多種通用語言、財政雄厚、社會穩定等。為消解內外因素多維鏈接形成的競爭抑制能力，澳門應借助大灣區建設的新機遇，積極發揮獨特優勢，在“資源整合+異質競爭+人才培養”的體系化互動效應下打造國際仲裁中心。

(一)整合仲裁資源

鑑於澳門涉外仲裁的現狀，整合涉外仲裁資源、增強國際仲裁能力成為澳門建設國際仲裁中心的奠基石。一般而言，世界公認的國際仲裁中心需要強大的綜合實力，不僅需要頻密的國際經濟活動、開放規範的營商環境的支撐，更應當具備公正且高素質的司法機構與支持仲裁的法律。²⁶ 據此可大致構建澳門國際仲裁中心的主要建設路徑。

²⁶ 羅富中：《論香港國際仲裁優勢的再發揮》，《紫荊論壇》2022年第5期，第34-37頁。

第一，合並三大仲裁機構，成立澳門國際仲裁中心。隨着經濟社會不斷發展，新的糾紛類型不斷浮現，逐一建立專業性仲裁機構的成本不斷增高，並將導致仲裁資源過度分散，不利於澳門涉外仲裁業務的長遠發展。結合澳門兩大仲裁中心的逐步退出（即保險及私人退休基金爭議仲裁中心和樓宇管理仲裁中心的撤銷）可見，在對澳門仲裁機構施行合並之前，還應當遵循時代發展需要和仲裁界的競爭規律，打好“退出+合並”組合拳，妥善安排已施行“退出機制”的仲裁機構內的財產和人員。再者，當前多數仲裁機構隸屬於政府，仲裁機構的行政化色彩嚴重，不能充分體現仲裁的民間性、獨立性與自治性，同時在一定程度上影響着仲裁裁決的公正性。為有效建立一個完整的仲裁機構體系，提升澳門仲裁的國際影響力，澳門有必要合並三大仲裁機構，整合法治資源、發揮規模效應，成立以處理大灣區建設糾紛為基礎、以處理中葡平台糾紛為特色，逐步發展為處理“一帶一路”沿線國家相關糾紛的國際仲裁中心。易言之，澳門國際仲裁中心可以處理澳門境內外任何平等主體的公民、法人和其他組織之間發生的合同糾紛和其他財產權益糾紛。澳門國際仲裁中心的機構組織和人事安排應逐步獨立於政府系統，除少數公益性仲裁業務（消費糾紛、勞動糾紛等）仍由政府財政撥款外，其他絕大多數仲裁業務應實現財務自主管理，不斷提高仲裁機構的公正性與獨立性。由於澳門建設國際仲裁中心的根基薄弱，過渡期內澳門特區政府、澳門基金會等機構可給予一定的資金支持。

第二，健全涉外仲裁規範，構築國際接軌機制。澳門要成為世界旅遊休閒中心和建設中葡經貿合作服務平台，必須法制先行，建設國際仲裁中心亦然。澳門有必要參照歐盟國家的相關立法，並吸收葡語系國家仲裁法治資源的精髓，進一步整合本土以及涉外仲裁的法制資源，發展和完善澳門法律體系。據此，澳門仲裁法律體系需要明確幾個關鍵問題：首先，在任何仲裁活動中均實行“一裁終局”的國際慣例，提高涉外仲裁的權威性。作為仲裁程序中的顯著標誌，“一裁終局”制度使仲裁擁有便捷、靈活、經濟等關鍵優勢，唯有堅持這一制度慣例，澳門國際仲裁中心方能在處理商事糾紛以及其他涉外糾紛時具有高效優勢，做到爭端的快速化解。其次，澳門應當考慮將投資爭端解決納入日後的仲裁重點發展的領域，對東道國與投資者爭端、第三者資助仲裁等新興事項做出更為詳細的規定，增強仲裁內容及形式的時效性並彰顯其時代性，為澳門國際仲裁中心的具體實踐提供規則指引。最後，根據不同仲裁業務的發展需要，與時俱進地提高各項仲裁收費標準。仲裁員隊伍管理過程中應深刻內嵌激勵機制，將工作成效與激勵直接掛鈎，在鼓勵仲裁員提升專業能力與職業素養的同時，激發其開拓案源的積極性。

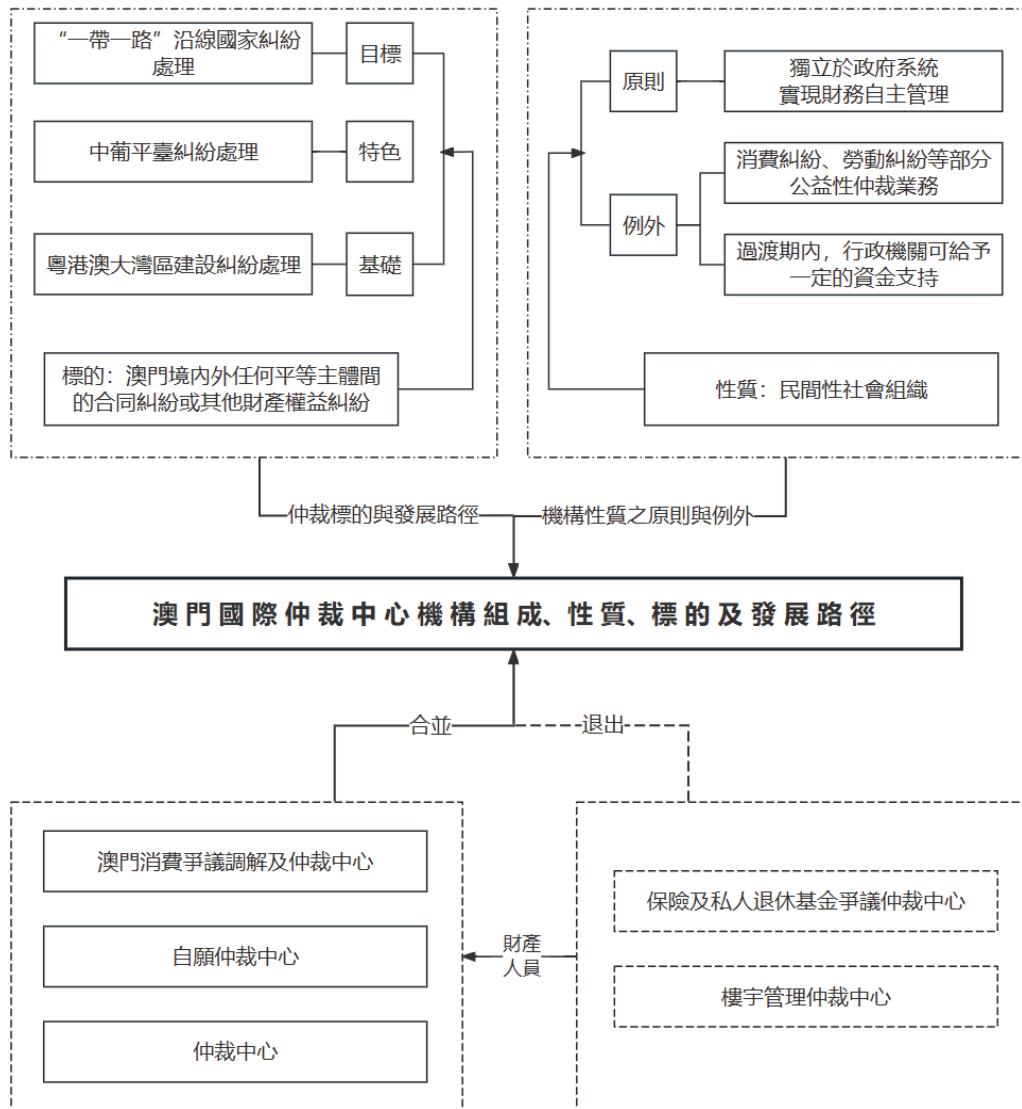


圖1 澳門國際仲裁中心運行邏輯

第三，借橫琴粵澳深合區仲裁資源，提升澳門國際仲裁中心影響力。中共中央、國務院印發的《橫琴粵澳深度合作區建設總體方案》明確提出，逐步構建民商事規則銜接澳門、接軌國際的制度體系；建立完善國際商事審判、仲裁、調解等多元化商事糾紛解決機制。可見仲裁作為國際通行的糾紛解決方式，是橫琴粵澳深度合作區法治建設與創新中的重要內容。同樣的，合作區法治建設亦可為澳門國際仲裁中心建設提供關鍵助力。²⁷ 伴隨着合作區的深入建設，越來越多來自一帶一路國家、葡語國家乃至世界各地的市場主體將會來此，與同在合作區的內地、澳門居民及企業開展民商事活動。²⁸ 2025年4月，珠海國際仲裁院正式推出《橫琴國際仲裁中心琴澳仲裁合作平台仲裁規則》

²⁷ 彭敏靜、鄧穎欣：《打造大灣區仲裁高地：琴澳合作區發揮“一國兩制三法域”優勢做大做強跨境仲裁平臺》，《21世紀經濟報道》2021年11月24日，第10版。

²⁸ Iong, M. T., “Construction of Model Contract Law for Guangdong-Macao Intensive Cooperation Zone in Hengqin,” *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, vol. 8, iss. 4, 2024, pp. 1-10.

及配套《證據規則》，是內地與澳門法律特色深度融合、可高效服務於澳門及澳資商事主體糾紛解決的里程碑式成果。²⁹ 未來，應進一步加強琴澳仲裁合作，助力澳門打造公正、開放、專業、高效的國際仲裁中心。一方面，可借助合作區的政策優勢，授權橫琴引入境外仲裁機構，即在合作區中正式設立澳門國際仲裁中心分支機構。從當前的“借”珠海國際仲裁院辦理澳門仲裁機構案件，到正式以澳門國際仲裁中心分支機構實體處理仲裁糾紛，不僅能為澳門國際仲裁中心拓展仲裁案源，更將在實質上提升其影響力。另一方面，橫琴與澳門毗鄰，更擁有聯動珠海仲裁資源的地理優勢。未來澳門國際仲裁中心應以合作區為橋樑，不斷增強與珠海國際仲裁院的交流合作，加強仲裁資源整合。概言之，珠海國際仲裁院應當協同澳門國際仲裁中心分支機構加強容納國際先進仲裁理念，落實仲裁制度探索創新，實現優勢互補與協同發展。

（二）發揮異質優勢

關於澳門的國際優勢，《粵港澳大灣區發展規劃綱要》早已明確指出“發揮澳門涉葡優勢，為內地和香港企業與葡語系國家之間的貿易投資等活動提供法律、信息等專業服務，聯手開拓葡語系國家和其他地區市場。”基於此定位，澳門應充分發揮中葡平台這一異質優勢，積極開拓涉外仲裁案源。

第一，強化參與國際貿易力度，鼓勵優先選擇澳門仲裁。國際仲裁業務的發展水平不僅是對一個地區的法治發展水平的衡量，也反映了其商業貿易與經濟繁榮程度。據此，澳門應當借中葡平台優勢以保障一定量的國際仲裁業務。具言之，澳門在中葡平台上既要促成內地和香港企業與葡語系國家積極進行經貿往來，又要促成葡語系國家積極參與“一帶一路”，充分實現中葡平台的“三贏”效果，借此引導眾多與澳門有商業利益關係或關聯的當事人在澳門當地解決糾紛。鑑於澳門經濟發展迅速，而法院的負荷日益加重³⁰，在中葡平台以及“一帶一路”的各大貿易中，澳門當局可鼓勵當事人優先採用澳門的國際仲裁中心解決糾紛。

第二，深化國際仲裁交流，拓寬涉外對接管道。首先，積極舉辦或者參與國際仲裁論壇，依托國際學術平台提升澳門仲裁影響力。為吸引大灣區企業、葡語系國家、“一帶一路”國家來澳門進行仲裁，澳門國際仲裁中心有必要定期舉辦澳門國際仲裁的文化論壇和博覽會，如定期舉辦葡語系國家國際仲裁論壇、推動創立葡語系共同體國際仲裁聯盟，總部設在澳門，並借澳門政府舉辦中葡各類交流論壇、“一帶一路”論壇之機加以宣傳。其次，在國內外設立澳門仲裁代表處。澳門應積極依托國內外的律師事務所、仲裁機構、調解機構、商會等社會組織設立國際仲裁中心代表處，引導前往內地、港台地區以及葡語系國家、“一帶一路”沿線國家投資的澳門企業和居民在合同中優先選擇澳門國際仲裁中心。最後，加強與世界知名國際仲裁機構的交流與合作，與大灣區其他國際仲裁機構共同建立大灣區仲裁電子化合作平台。澳門在與世界知名國際仲裁機構交流的過程中，積極吸收他們成功的經驗，同時，為避免惡性競爭，澳門國際仲裁中心應與大灣區其他國際仲裁機構積極探索合理的案源分配模式，建立惡性競爭防範機制，借助建設智慧城市群之機，共建大灣區仲裁資源信息化合作平台，共享仲裁信息，促進跨境司法協助，降低當事人的仲裁成本，提高大灣區

²⁹ 李旭：《琴澳仲裁合作再譜新篇，珠海國際仲裁院發佈合作平台仲裁專項規則》，2025年4月28日，<https://news.qq.com/rain/a/20250428A08TRY00>，2025年9月7日訪問。

³⁰ 唐曉晴：《澳門仲裁的現狀與機遇》，2023年10月26日<https://www.mac.org.mo/static/2023/10/26/ab5c1d50-fb3a-4dbb-8113-e77a3390edf2.pdf>，2024年2月3日訪問。

的國際競爭力和法治化水平。³¹

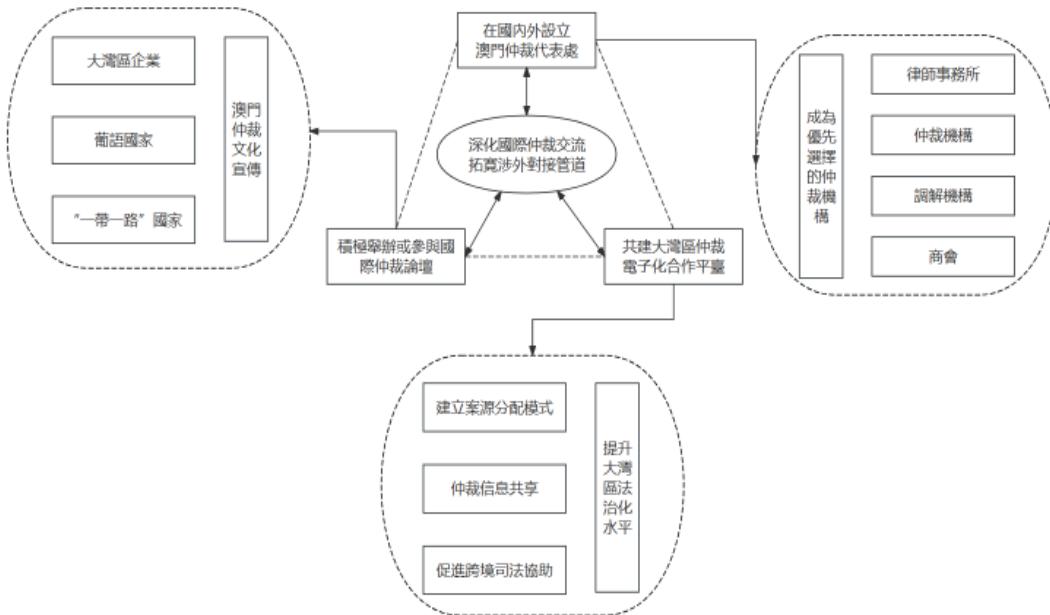


圖2 澳門國際仲裁中心深化國際仲裁交流路徑

第三，善用澳門語言優勢，打造特色國際仲裁。在國際仲裁中經常面臨將使用不同種語言、或對同種語言的掌握程度不同的當事人、仲裁員乃至律師聚集在仲裁中的現象，仲裁語言的選擇因而成為確保仲裁程序平等有效的重要前提。社會語言多樣化是澳門當前的最大特色，中文（普通話或粵語）、英文、葡文均在澳門通用。為避免大灣區出現國際仲裁業務的同質化競爭和資源錯配現象，澳門應善用語言優勢，加強兼三語乃至多語翻譯能力與法學素養於一身的人才隊伍培養，致力於開展能夠供當事人選擇運用中文、英文、葡文等語言之一的特色國際仲裁業務，既有效銜接大灣區與內地，又發揮中葡平台優勢，更積極融入以英文為官方語言的主流國家貿易活動。³² 總之，澳門應將法律語言的多樣化轉變為國際仲裁的優勢，為當事人提供優質的仲裁服務。

（三）提升仲裁能力

建立專業的國際仲裁員隊伍是澳門建設具有國際影響力的國際仲裁中心的智慧保障，也是實現澳門法治與世界接軌，進而提升澳門國際競爭力的重大舉措。

第一，加強國際仲裁資源吸納，提升專業性與國際化。一方面，澳門國際仲裁中心應積極提升外籍仲裁員比例，可積極從葡語系國家、“一帶一路”沿線國家、香港、台灣等國家和地區聘請符合資質的外籍仲裁員，並可在澳門特區政府的協助下，實現大灣區各大國際仲裁機構部分外籍仲裁員資源的共享。澳門國際仲裁中心在發揮外籍仲裁員的作用下日益完善澳門涉外仲裁機制，同時亦可物色更多的國際知名律師、法學與經貿專家兼任仲裁員。另一方面，可以逐步引入相關的調解機構、律師事務所、會計師事務所等關聯機構共同入駐澳門國際仲裁中心，在現有三大仲裁中心合並

³¹ Zhu, Y.-T., “Prospects for Civil Justice Cooperation in the Guangdong-Hong Kong-Macao Greater Bay Area,” *동북아법연구*, vol. 16, iss. 2, 2022, pp.269-293.

³² 呂冬娟：《澳門仲裁發展的政策目標與實現路徑》，《澳門法學》2024年第4期，第131-145頁。

的基礎上進一步聚集涉外法律服務資源。³³

第二，依托大灣區高校，積極培養後備仲裁人才。在澳門基金會、澳門國際仲裁中心的支持下，鼓勵澳門、香港、珠三角九市等有條件的大灣區高校設立以國際仲裁為研究方向的法學專業，相應的法學生將獲得充足的獎學金，確保學生全身心研習國際仲裁規則。前述學生可同時在澳門國際仲裁中心仲裁員的指導下進行實習工作，提前接受國際仲裁業務的訓練。作為重大利好消息，2020年1月粵港澳大灣區法學教育與人才培養聯盟正式成立。澳門應積極依托該平台，與珠三角九市高校以及香港高校合作培養國際仲裁人才。³⁴ 與此同時，香港擁有大批熟知國際法律理論與仲裁實務的專業法律涉外人才，澳門高校可邀請香港仲裁專家作為客座教授，為澳門法學生教授國際仲裁及其相關課程，積極爭取專業優質的國際仲裁教育資源，推動澳門法學教育高質量發展。唯有如此，才能既有效提高後備仲裁人才的專業水平，亦能保障澳門從事國際仲裁的人才源源不斷。³⁵

第三，加強宣傳教育與引導，提升澳門國際仲裁中心知名度。一方面，澳門特區政府、澳門國際仲裁中心應定期制定通俗易懂、內容詳實、生動有趣的仲裁宣傳冊、宣傳單，由自願者免費向澳門居民以及來澳旅客派發，深入推進澳門國際仲裁中心宣傳工作，為澳門營造良好的仲裁發展氛圍。另一方面，法院應合理引導並對當事人適用仲裁作為糾紛解決機制採取積極態度。據國際律師事務所White & Case和倫敦大學瑪麗皇后學院公佈的2021年國際仲裁調查結果顯示，影響全球最受歡迎仲裁地排名的首要因素在於當地法院和法官是否支持仲裁。³⁶ 以新加坡為例，作為國際“仲裁友好地”，其司法系統為仲裁提供了最大的支持和最小的干預，在可能的情況下法院都會認定仲裁協議有效。³⁷

五、結語

經濟適度多元發展是澳門經濟社會發展的重要方向，而其中一個重要選擇是積極發展國際仲裁業務，打造國際仲裁中心，彰顯澳門國際化名牌。澳門應以謀長遠發展目光和深度改革魄力，牢固樹立“人無我有、人有我優”的發展思維，發揮中葡平台法律服務的獨特優勢，踏上長遠發展的智慧之道。當前，澳門背靠粵港澳大灣區，面向“一帶一路”與中葡平台機遇，參與國際事務的意願不斷提升，同時也在致力於自身國際地位提升，以加強“一國兩制”下澳門實踐的積極影響力。國際仲裁中心的建設或是一個寶貴契機。未來，澳門應進一步以“國家所需，澳門所長”為發展指引與原則，推動經濟適度多元發展，保持澳門長期繁榮穩定，為國家高水平開放和高質量發展提供堅實支撐，不斷加強自身國際影響力和競爭力。

〔編輯：何志輝〕

³³ 馬屹、汪勇、吳曉雲：《打造國際仲裁新高地》，《黨政論壇》2019年第5期，第29-36頁。

³⁴ 熊偉：《服務粵港澳大灣區建設 協同培養青年法律人才》，《民主與法制時報》2024年1月3日，第1版。

³⁵ 《灣區仲裁秘書研討會促專業化》，《澳門日報》2024年1月24日，第A03版。

³⁶ 《調查：與英國倫敦並列 新加坡首次獲選全球最受歡迎仲裁地》，<http://sg.mofcom.gov.cn/article/sxtz/xjpyshj/202105/20210503059494.shtml>，2024年8月1日訪問。

³⁷ 《新加坡為何成為跨境爭議解決的熱門仲裁地？》，2022年9月27日，<https://www.lawback.com/news/newsDetails/633>，2024年8月1日訪問。