

做强做优国企



厦航：为海西建设增添新动力

李朋

2011年12月31日晚，北京，首都机场T2航站楼，暖意融融，欢声笑语。民航局局长李家祥一行来到24号廊桥口迎接厦航在北京落地的最后一个航班。看到机组成员走出廊桥，李家祥连忙迎上前去，与他们一一握手。

“你们辛苦了！我代表民航局感谢你们的辛勤付出，并祝大家新年好！”“2011年，厦航安全态势保持平稳，经济效益再创新高，服务品牌影响扩大，运行管理品质良好，干部职工队伍稳定，为中国民航整体发展作出了贡献。希望厦航继续努力，来年再创新的业绩。”李局长大声地对大家说。

“我们一定会更加努力，保证飞行安全，为旅客提供更好的服务！”机组人员对于李家祥局长的肯定报以热烈的掌声。

至此，厦门航空以全年运输飞行25.8万小时，完成起落14.5万架次，运送旅客1530万人次，实现航空运输第27个安全年。

2011年，厦航在国有资产保值增值上成果显著，总资产从股东初始投资2000万元增值到228亿元，净资产为67亿元。稳健务实发展的厦航呈现出好的趋势、好的态势、好的气势，各项事业发展开局喜人、起步良好、风景独特。

一种眼光深邃独到：战略领航科学发展

找准方位，才能把握方向；运筹帷幄，方能决胜千里。

按照“一年打基础，三年强实力，五年大跨越”战略步骤，在“十二五”规划实施的开局之年，如何凝聚新优势，谱写新篇章，奠定新征程，成为厦航人的共同命题。

目标明确，才能更好凝聚各方智慧；路径清晰，就能更大激发奋斗力量，厦航领导班子决策果断，部署有力。

1月23日，厦航召开2011年工作会议暨五届七次会议职工代表大会，研究2011年公司发展方向以及着力破解的难题，听取员工意见建议，增强对发展的认同感。7月8日，厦航再次召开2011年年中工作会暨五届八次职工代表大会，进一步明确方向，查找发展中存在的不足，争取实现“十二五”的精彩开局。

一次次学习研讨，一次次召开座谈会，一次次案例剖析。冷静观察形势，深入调查研究，反复比较分析，



2011年12月31日晚，中国民航局局长李家祥(中)在京迎接厦航2011年最后一个航班，并向机组成员们致以节日的问候和新年的祝福。 贺晨/摄

2011年4月，修订完善后的《厦航“十二五”发展规划》正式下发，《规划》对厦航未来五年的发展进行了科学定位，成为引领广大干部员工共谋发展的目标指南，为厦航开局之年的工作打下基础、定下基调。

心无旁骛谋发展，只争朝夕求突破。随之而来的战略规划实施行动全面展开，“立足福建，做足华东，加强华北，深入中西”战略规划的总体思路快速推进——

3月26日，公司总经理车尚轮率公司经营班子来到河南，商讨支持中原经济区建设，郑州-厦门-新加坡航线正式开通。

4月1日，闽澳合作发展推介会上，车尚轮总经理同澳门寰宇集团负责人签订福州-澳门航线开通协议，搭建福建侨乡与澳门之间商贸往来的桥梁。

4月8日，公司领导赴重庆调研，与重庆市政府商讨建设厦航重庆基地事宜，重庆市政府表示支持，携手打造成西部枢纽，选定高原运行机场。

5月5日，公司领导到杭州，拜会浙江省委常委、杭州市委书记黄坤明，争取促进杭州分公司发展的相关政策。

6月24日，公司领导拜会福州市领导，共商航空运输推动省会福州发展的事宜，进一步发挥生力军作用，着力将福州机场打造为东南门户枢纽。

7月20日，车尚轮总经理拜会民航华东局管理局，汇报厦航“十二五”发展战略，争取华东管理局的大力支持。

8月11日，公司领导到成都，考察西南航空航空市场，争取资源，拓展中西部航空市场。

8月31日，车尚轮总经理赴银川、西安考察，拜会民航西北管理局，加强沟通交流，以实际行动支持西部发展的愿望。

9·8投洽会期间，公司领导拜会青海省副省长王令凌一行，就加强青海航空市场的运力投放达成共识，助推西部经济社会的发展。

……

在谋划中前行，在发展中思考。战略规划落实得如何，还存在哪些不足，还有哪些问题亟待解决，厦航人一直在思考着。10月17日—19日，连续三天，公司中层管理干部集聚一堂、集思广益，召开2011年度战略推进会，查找阶段发展中的不足，寻求解决办法。这次会议不仅仅是一次统一思想、提高认识的会议，更是一次调整状态、振奋精神的会议，为整个“十二五”发展起好步打牢思想基础。

战略领航，行动推进。这一年，公司总经理车尚轮、党委书记洪狄生率领公司经营班子及相关职能部门负责人赴北京、访港澳、进河南、察福州、看杭州、谈泉州，深入生产一线、走进机库客舱，巡视工作现场，察看开局之年的各项工作落实情况、督办发展过程中亟待解决的问题，与干部员工座谈，倾听他们的意见建议和心声，使发展战略不断得到落实、拓展和深化。

地区空中交通运行管理系统平台，通过该平台航空公司能够及时得到相关的流量控制信息，减少旅客在机上的等待时间，及时通知旅客航班延误信息，使旅客能够合理安排行程。2011年，厦航航班正常率为80.45%，同比提高2.14个百分点，位居民航第一。

要发展，必务实；惟务实，能振兴。航空企业作为高风险低利润行业，实现企业的盈利必须找到适合的途径，厦航适时提出“高效精飞”的经营理念，“高效”即高效率、高效应、高效益。“精飞”即产品精、操作精、管控精。这个理念核心就是整合资源，开源节流，精益求精，实现效益最大化。这不仅仅表现在市场营销上的“天天算、线线管、班班盯”，更表现在满足旅客需求，提供“精、尊、细、美”的服务上。

“远航高飞，东西架桥”，突破高原航班的飞行技术问题，开辟通往西藏的天桥。2011年，厦航购得4架波音737-700高原机型，陆续开通丽江、拉萨、林芝等高原航线，架起东部沿海城市与西部少数民族地区的桥梁，全面提升发展质量和服务地方经济发展的能力。

以绩效管理为提升效能的手段，以业绩评估为强化管理的工具，厦航通过深化考核，优化分配，责任分解，公开公正等方面，深化和完善企业内部管理制度，立限办事，以事责人，解决干多干少一个样、干好干差一个样、干与不干一个样的问题，同时利用竞聘上岗，铺设员工成长成才“绿色通道”。形成能者上、平者让、庸者下的局面。5月27日，公司2011年绩效管理经验交流会上，各部门围绕实施部门岗位绩效方案的方法进行思考和分享，打破“大锅饭”现象，有力推动企业经营管理工作达到新高度。

务实发展这一年，各级党组织和广大党员干部把确保安全作为一种信念，把提升服务作为一种品格、把优化管理作为一种追求，在实际工作中，坚持做到说实话、办实事、出实招、求实效，实现了厦航持续向好的发展趋势、发展态势、发展气势。

一个舞台大显身手：国际步伐坚实迈进

思路决定出路，战略决定规模，发展决定效益。形势所迫，发展所需，厦航2011年进行了战略性的调整，引进787宽体客机，拓展国际市场，提升厦航的经营管理水平 and 品牌影响力，构建新战略框架下的发展新优势。

5月16日，厦航全面启动加入天合联盟计划，加快厦航的国际化进程，并积极主动和南航、天合联盟联系沟通、交流磋商，积极行动，快速推进。

6月5日至7日，国际航协年会和全球航空运输业峰会上，车尚轮总经理正式递交加入天合联盟的申请，并获得天合联盟理事会的全票通过。

借力发力，才能从容淡定；对标国际，才能快速融入。6月12日，张群治副总经理亲自率领一线服务保障部门相关负责人前往新加坡航空公司学习考察，开拓视野，本着“空杯”心态，深入学习国际先进航空公司的服务经验，加快厦航与国际标准对标的步伐。

11月15日，车尚轮总经理率队到荷兰皇家航空拜访，希望通过面对面的深入交流，向有92年运营历史的世界著名的荷兰皇家航空公司学习，为双方今后的合作奠定良好的基础，并建立起顺畅的交流沟通渠道。

天合之约，犹如美丽百合；蓝天白鹭，跨步走向世界。7月18日，天合联盟副总裁苏亮、运行总监Michael Chock等高管访问厦航，这是天合联盟与厦航之间的首次正式会谈，通过面对面的沟通交流加深了解，达成共识。此次访问标志着厦航在加入天合联盟的过程中迈出了重要一步。

11月17日，厦门航空加入天合联盟签字仪式在意大利罗马举行，厦航与世界三大航空联盟之一的天合联盟共同签署了《入盟承诺协议》。根据协议，厦航承诺，将按照联盟成员的要求，与联盟国际标准进行对标，全面改进和完善自己的服务产品、设施和流程，此举标志着厦航向最终加入天合联盟迈出了关键性的一步，预计将于2012年底正式成为联盟成员。

这一年，海纳百川，开放包容的厦航，用更加开放的胸怀、更加奋进的姿态、更加扎实的工作，广迎四海宾客，汇聚八方人才，为民航强国、福建发展、海西建设增添新的动力。

一份情怀枝叶关情：殷切嘱托关怀备至

持续向好的发展趋势、发展态势、发展气势，不仅得益于全体厦航人齐心协力，更得益于社会大众，各级领导不断支持和鼓舞。

8月20日，福建省人民政府苏树林省长，在福建省委常委、厦门市委书记于伟国，厦门市委副书记、市长刘可清，福建省政府秘书长、办公厅主任刘明陪同下，来到厦航视察指导工作，苏省长一行走访了厦航培训中心、活动中心、飞行部、乘务部，一声声问候，一句句嘱托，温暖着厦航人的心怀。

苏省长充分肯定了厦航是安全业绩好、服务质量优、经营绩效高、充满朝气的现代企业，同时也是省属企业实行战略性重组的成功范例，为我省经济社会发展作出了重要贡献。他希望厦航始终把安全放在第一位，进一步提升管理和服务水平，提高企业核心竞争力，努力打造独具特色、顾客首选、亚太一流的航空公司，为福建科学发展、跨越发展开辟更加便捷的空中通道。

一份期望，是一种责任；一声关怀，更是一种信任，厦航人记在心间，并时时激励自己：志存高远，奋发图强。

国务院国资委主任王勇对厦航的服务工作给予了高度评价，指出厦航为中央企业争了光、为全行业争了光、为南航争了光。民航局副局长夏兴华，国务院国资委副主任黄淑和、邵宁，南航集团纪检组组长潘福等先后莅临厦航视察调研。他们所到之处，厦航科学发展、跨越发展的精神风貌，令他们“很振奋，很期待”。他们欣慰的是，见到的每一个厦航人，都对厦航未来五年的发展规划信心满满、志在千里，调研组更是感受到厦航科学发展中“抓落实”的力量。他们用洪亮的声音宣布：“要和厦航的同志一起，把厦门航空建设好！”

“一起建设厦航”成为厦航人不懈前行的动力，所有厦航人立足本职，全力打基础、提内涵、促转型、谋发展，在更高起点上服务福建发展和海西建设。为打造投资软环境，厦航全力做好优质服务，为三维项目对接搭建桥梁。获得了福建省委省政府、中国民航局的肯定和社会各界的广泛赞誉。省委书记孙春兰、省长苏树林先后作出批示，要求全省各级干部和全省人民群众都应该向厦航学习，像厦航这样营造福建良好的投资环境。

2011年10月，福建省委把厦航作为重大先进典型，在全省进行集中性、连续性、规模化宣传。11月，福建省第九次党代会上孙春兰书记指出，近年来我省党的建设不断加强，涌现出一批优秀共产党员和先进基层党组织，厦门航空公司就是其中之一。

12月11日，福建省委办公厅、省政府办公厅下发《关于开展向厦门航空有限公司学习活动的通知》，肯定厦航已成为福建对外交流、展示良好形象的重要窗口和亮丽名片，彰显了福建这块热土的良好投资环境，凸显出海西建设的坚实脚步和敢拼会赢的精神风貌，号召全省各行各业深入开展向厦航学习的活动。

12月12日，省委书记孙春兰、省长苏树林率省市领导，再次到北京会见中国民航局局长李家祥、副局长李军等，举行第二次“局省会谈”，商讨加快福建民航事业发展大计，并签署《加快推进海峡西岸经济区民航发展会谈纪要》。

省委书记孙春兰强调，加快民航事业发展对于福建经济社会发展非常重要。希望民航局在已有合作基础上，在机场建设、增加对台航线等方面继续加大对福建的支持力度，深化双方合作。福建省也将继续提供优质服务，实现互利双赢，让民航事业与地方经济建设形成良性互动，服务福建发展和海西建设。

春风化雨，滋润心田。温暖着每一个厦航人的心怀，激起厦航人干事创业的激情。

殷殷嘱托这一年，对于厦航来说，这是巨大鼓舞，是强劲动力，是重大机遇，更是重大责任。我们深知，唯有胸怀强烈的进取心，饱含强烈的责任感，真抓实干，埋头苦干，才能不负众望。

2011年，战略转型、务实发展的厦航人以敢拼争赢、解放思想“劲头儿”，扎实推进战略实施，以务实发展的实践，干事创业的“精气神”，不动摇、不懈怠、不折腾，呈现出一片风光独特的新景象，书写了科学发展的新篇章。



2011年11月17日，厦航总经理车尚轮(前排右六)在罗马举行的天合联盟理事会上签署入盟承诺协议。沈子璟/摄

一条道路坚持不懈：务实发展才是出路

发展是硬道理，不发展一事无成，但更需务实发展。

务实发展不仅是一种能力，更是一种境界；是一种素质，更是一种作风；是一种标准，更是一种形象。工作能否落实到位，是衡量我们成效的标准。

谋发展就要破解题，确保航空安全是首要命题。

“安全不牢，地动山摇。”安全，有如神经中枢，时刻牵动着丰富细微而又极为敏感的神经末梢。

曾有人疑问：厦航为什么不计成本地加大安全投入？因为我们深知，安全是一切的基础和前提，只有安全才有一切，所以我们始终保持安全工作的高度警觉，始终把确保人民生命财产安全作为公司的首要任务。

在安全上，我们持续加大投入，全年投入达2亿元，充分发挥科学技术

对提高安全裕度的支撑作用，并在24家航空公司安全保障财务考核中以9.5分荣获第一名。2011年，我们实现连续311个月的飞行安全业绩，安全指标达到近年最好水平，成为中国民航首家通过CCAR-121-R4补充运行合格审定的航空公司，首家通过航空安保审计的航空公司，首家实行SMS审核试点工作的航空公司。

促发展就要勇创新，提高发展质量是重点难题。

突破困难交织的障碍，走科学发展之路，必须解放思想，从实际出发，运用规律，创造性地大胆探索，敢闯敢试，在重点领域和关键环节的改革上有所突破，形成有利于企业协调发展的体制机制。

资金，一直是厦航发展的瓶颈。为适应企业规模扩张的需求，厦航加快了寻求战略投资者的步伐。2011年，河

北航空投资集团14.6亿人民币资金的注入，无疑是厦航发展史上最大的历史性的突破。3月20日—21日，厦门航空有限公司2011年股东大会暨五届一次董事会召开，会议选举产生了新一届董事会和监事会。这次会议是河北航空集团投入入股厦门航空公司后，厦门航空公司召开的首次股东会、董事会和监事会会议，具有里程碑式的重要意义。

针对旅客反映强烈的航班不正常、航班延误后续服务等难点问题，我们提出内部“提效”，外部“保畅”，不断加强与空管、机场、空军等单位的沟通协调，积极完善运行保障流程，提高服务保障效率，最大程度地提高航班正常率。

9月23日，厦航联合厦门空管、厦门机场，推出飞行员、管制员、指挥协调员“三员”交流合作项目，搭建厦门