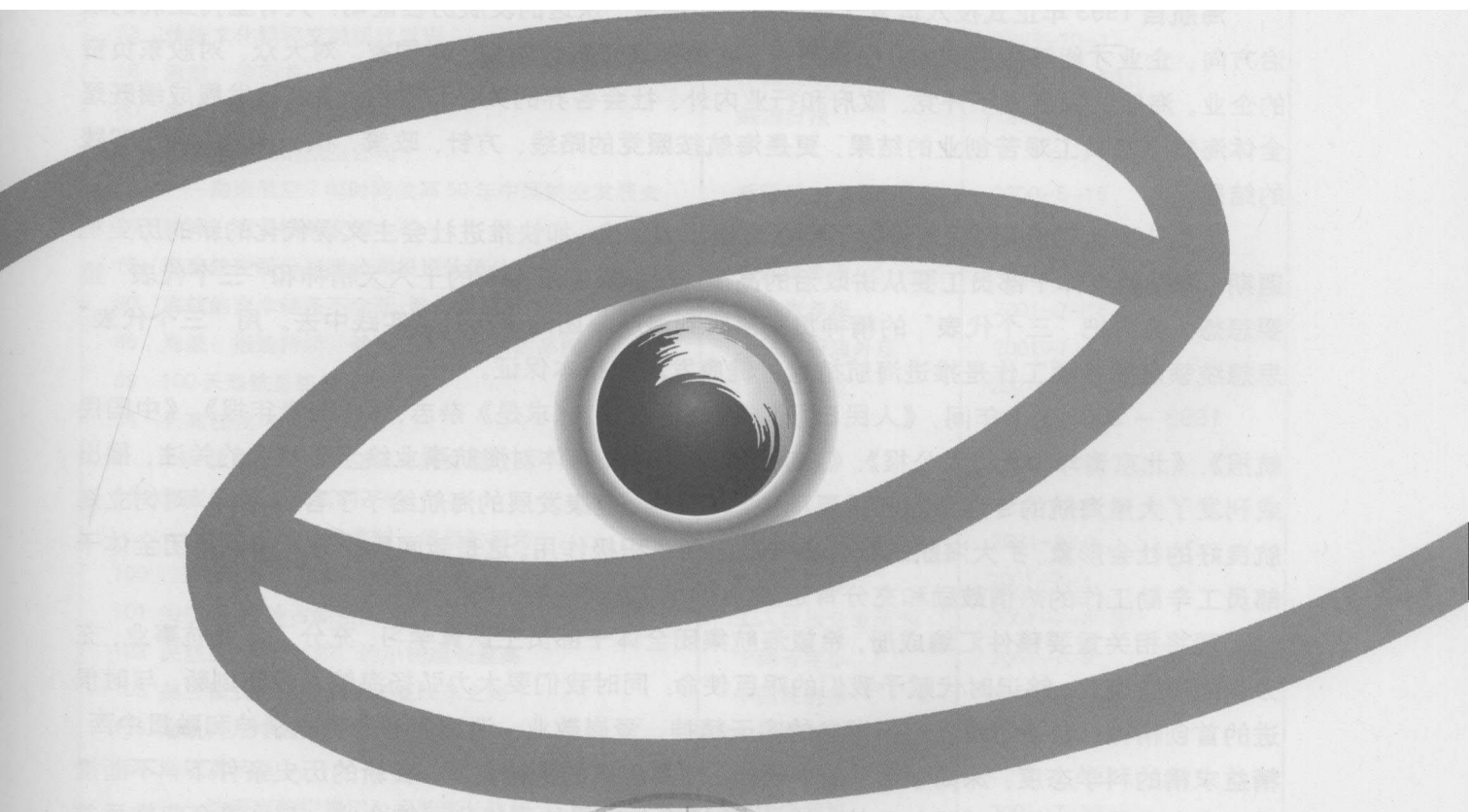


NEWSCOLLECTION

MARKING THE 10TH ANNIVERSARY OF HNA GROUP

海航十年新闻集锦



前 言

诞生于改革开放时代潮流中的海航，始终高举邓小平理论的伟大旗帜，始终坚持“发展是硬道理”，在“三个代表”重要思想的指引下，在海南省委省政府和民航总局的正确领导下，敏锐把握改革开放纵深发展所带来的机遇，与时俱进，开拓创新，在现代企业制度和中西交融企业文化的建设方面取得了长足进步。

海航自1993年正式投入运营十年来持续、健康、快速的发展历程证明：只有坚持正确的政治方向，企业才能够由小到大、由弱到强，才能够真正成为对党、对国家、对大众、对股东负责的企业。海航的发展离不开党、政府和行业内外、社会各界的关心和支持，海航的发展成绩既是全体海航干部员工艰苦创业的结果，更是海航按照党的路线、方针、政策，积极探索、勇于实践的结果。

党的十六大召开后，我国进入了全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化的新的历史机遇期。海航的全体干部员工要从讲政治的高度，积极贯彻落实党的十六大精神和“三个代表”重要思想，努力把“三个代表”的精神贯彻落实到海航集团的生产经营实践中去。用“三个代表”思想统领海航各项工作是推进海航持续、健康发展的根本保证。

1993—2003这十年间，《人民日报》、中央电视台、《求是》杂志、《中国青年报》、《中国民航报》、《北京青年报》、《大公报》、《海南日报》等中外媒体对海航事业给予了极大的关注，播出或刊发了大量海航的专题新闻和重要稿件，对持续、健康发展的海航给予了客观评价，对树立海航良好的社会形象，扩大海航的社会美誉度起到了积极作用。这是新闻舆论界对海航集团全体干部员工辛勤工作的热情鼓励和充分肯定。

现将相关重要稿件汇编成册，希望海航集团全体干部员工认真学习，充分了解海航事业，充分认同海航事业，铭记时代赋予我们的艰巨使命；同时我们要大力弘扬海航人开拓创新、与时俱进的首创精神；自强不息、永不懈怠的实干精神；爱岗敬业、淡泊名利的奉献精神 and 融贯中西、精益求精的科学态度，深刻领会“三个代表”重要思想的精神实质，在新的历史条件下，不断提升核心竞争能力，打造“百年品牌老店”，建设面向世界的现代化民航企业，与兄弟企业携手并肩，共同担负起中国民航事业腾飞的重任，为把中国建设成为世界“航空强国”而共同奋斗。

目录 CONTENTS

特写 述评篇

12	大特区的航空梦	海南日报	1993-3-19
18	艰难的起飞	中国证券报	1994-4-13
20	科学管理——一个永恒的课题	中国证券报	1994-10-8
22	海航, 掀起你的盖头来	中国民航报	1996-1-15
30	海航现象告诉我们什么	中国青年报	1996-4-30
35	用外国人的钱壮大自己	工商时报	1997-4-15
37	海航: 蓝天上一只吉祥的金鹿	人民日报	1997-4-18
39	验证海航: 鹰的第二次腾飞	中国经济导报	1998-2-20
43	公务机离我们还有多远	中国民航报	1998-5-22
47	价格双刃剑 盈亏看管理	投资导报	1998-7-27
50	海航究竟飞出了什么	中国经济时报	1999-8-19
53	传统文化精粹交融现代管理	中国证券报	1999-10-11
56	海航: 惊回首, 离天三尺三	中国民航报	1999-11-20
60	海航: 争做未来的赢家	经济日报	1999-10-26
62	中国最新锐的航空公司 ——海南航空 7 年时间改写 50 年中国航空发展史	新周刊	2000-5-15
70	陈峰: 建设精神家园	学习时报	2000-12-11
72	海南航空股份有限公司投资价值分析报告	中国证券报	2001-7-18
80	海航的资本链条不会断 购并重组不会断停	北京青年报	2001-7-16
86	海航: 锻造持续、健康、高速发展的品牌	人民日报海外版	2001-7-7
89	100 天海航重组新华	北京青年报	2001-7-9
94	天高任我飞 ——重组后长安航空公司的支线战略	经济日报	2001-9-4
96	双赢的重组 创新的改制 ——对长安航重组改制一周年的思考	中国民航报	2001-9-9
100	三个山西人玩转 3 个亿	北京青年报	2001-7-7
101	海航圈地 抢占新空间	工人日报企业周刊	2001-7-8
103	民航业: “计划外”的小树越长越高	中国青年报	2001-7-9
105	美兰模式探索中国机场业改革之路	中国民航报	2001-11-9
108	海航跨入中国第三代企业之列	中国青年报	2001-12-3
110	海航启示录 ——访海南航空集团公司董事长陈峰	中国经营报	2001-7-17
118	陈峰: 笑谈海航	金融时报	2001-8-16
122	资本市场的一匹黑马 ——“开拓创新与时俱进的海航”系列报道之一	中国民航报	2001-10-8
126	接轨国际占先机 ——“开拓创新与时俱进的海航”系列报道之二	中国民航报	2001-10-10
130	打造百年老店 ——“开拓创新与时俱进的海航”系列报道之三	中国民航报	2001-10-12

目录 CONTENTS

特写 述评篇

134	美兰机场“落户”香江	证券市场周刊	2002年11月
136	依靠国内外两个资本市场起飞	海南内参	2002年第20期
139	改制重组走“双赢”之路	海南内参	2002年第21期
142	从一说起看巨变：改革送我上蓝天 ——访十六大代表、海航集团董事长陈峰	人民日报	2002-11-11
143	坚持发展是硬道理 ——访十六大代表、海航董事长陈峰	中国民航报	2002-12-12
145	鲲鹏蓝天竞自由 ——海南航空股份有限公司资本经营调查	求是	2002年第11期
149	国企改制探新路 美兰上市铸品牌	中国经营报	2002-11-6
155	蓝天上的飞跃 ——新华航空公司改革发展纪实	人民日报	2002-11-26
157	建立现代企业制度是根本出路 ——杨元元在《海航崛起告诉人们什么》 一书首发式上讲话	中国民航报	2002-8-16
158	欲与天公试比高 ——长安航空有限责任公司腾飞纪实	中国改革报	2002-9-28
160	蓝天与朝阳 ——山西航空新概念	山西日报	2002-8-23
168	希望，在这里放飞 ——海口美兰机场改制写新篇	今日海南	2002年第4期
171	海航结硕果 党建是根基	海南经贸	2002年第1期
176	重组改制获得新生 ——众学者评说“新华航”重组现象	中国青年报	2002-3-24
183	感受海航服务	人民日报	2003-2-25
184	海航的启示	海南日报	2003-1-13
188	UPS牵手海航：外资快递巨头的新“姻缘”？	21世纪经济报道	2003-1-16
191	143家中国机场解困美兰揭幕战	财经时报	2003-1-17
195	海航十年发展的启示	中国企业报	2003-4-2
202	告诉你一个真实的海航	中国民航报	2003-4-30
210	征服索罗斯不只靠一个故事	中国青年报	2003-5-6
213	“微笑的鲨鱼”在大海中扩张	中国青年报	2003-5-7
216	海航的故事	光明日报	2003-4-28
219	海航：神话还是奇迹	中华工商时报	2003-5-6
222	资本运作“三级跳”	中华工商时报	2003-5-14
229	鲲鹏起琼州	人民日报海外版	2003-5-8
226	海航：十年传奇之旅	工人日报	2003-4-28
228	鲲鹏展翅十万里	海南日报	2003-04-30
231	海航突围	人民日报	2003-05-26

通讯、消息篇

235	“海南航空”起飞在即	海南开发报	1993-1-28
237	海南第一代“空姐”	海南日报	1993-2-1
240	“飞鹿”腾空已有时	人民日报	1993-3-31
241	海南省航空公司运营前的准备工作获 国家民航局联合检查组的通过	海南日报	1993-4-14
242	省航空公司引进波音 737 客机首架抵琼 海南省航空公司首航北京	海南日报 中国民航报	1993-4-14 1993-5-12
243	海南航空公司法人股上市 海南航空公司一年成绩斐然	中国青年报 人民日报	1993-6-5 1994-5-14
244	海航全面实行安全信息化 海航推广形象识别整体策划与设计方案	中国民航报 中国旅游报	1994-10-22 1994-10-27
245	用“国粹”熏陶职工 省航与美国埃索公司签署包租公务商务飞机协议	工人日报 海南日报	1995-6-5 1995-11-20
246	外经贸部民航总局批准琼设首家合资航空公司	香港文汇报	1995-11-24
247	夜航停飞之后，海航人的选择	商旅报	1996-3-8
250	海航飞行队：向“王牌”展翅	海南日报	1996-4-17
253	走出国门 引进外资 海南航空公司展翅腾飞	人民日报	1996-4-19
254	用“真诚”叩开市场大门	工商时报	1997-4-16
256	海南航空扩大经营范围 海航 B 股在上海证券交易所举行挂牌仪式	香港文汇报 海南特区报	1997-8-16 1997-6-28
257	海南航空公司形成中国最大进口支线机群	新华社	1997-10-17
258	中国第一家中外合资航空公司	香港文汇报	1997-11-14
261	中行与海南航空昨签约提供总额 65 亿金融服务	香港商报	1998-1-6
262	海航信用等级普评 B+ 海航推出新标志	大公报 香港文汇报	1998-3-24 1998-4-30
263	海航五年资助教育事业数百万 近期又向海南大学捐资六十万元	中国民航报	1998-4-27
264	海南航空三年打入“中国十强”	证券时报	1998-5-17
267	海航引进亚洲首架 737-800 海航获 ISO9002 颁证	大公报 人民日报	1998-8-31 1999-5-4
268	索罗斯入股海南航空	北京青年报	1999-11-1
271	海航引进支线客机 海航 A 股成功上市流通	大公报 中国民航报	1999-11-11 1999-11-29
272	麦肯锡相助海航首创人性化服务	投资导报	1999-9-3
274	海航获巨额授信 海航获运行合格证	中国经济导报 中国民航报	2000-1-21 2000-1-29
275	海航酒店集团：走产权改革和资本经营之路 海航与凤凰卫视“强强合作”	商旅报 中国经济时报	2000-3-2 2000-5-9

目录 CONTENTS

通讯、消息篇

277	三亚澳门航线昨开通	澳门日报	2000-7-1
278	海口美兰机场改制启动	中国民航报	2000-8-14
279	海南航空两亿元收购长安	北京青年报	2000-9-4
281	海航牵手保险业	中国经济时报	2001-1-17
	陈峰再获功勋企业家称号	商旅报	2001-1-18
282	产权酒店航母浮出水面	商旅报	2001-3-8
	海南航空荣获“金鹰杯”	经济参考报	2001-4-10
283	国务院督查组肯定海航安全工作	中国民航报	2001-4-18
284	海南航空控股中国新华航空公司	国际航空	2001年 第4期
285	海航投资组建山西航空	大公报	2001-7-7
286	海航建成亚洲最大公务机公司	中国经济时报	2001-6-28
	到汉城观光去		
	——海南航空首条定期国际航线开通	中国民航报	2001-10-17
287	海航启动西格玛项目	人民日报海外版	2001-10-22
288	海航打造中国快运新品牌	商旅报	2001-12-24
289	蓝天翱翔大写意 翼梢小翼添神奇	新华网	2002-1-1
290	天津日报号首航成功	天津日报	2002-4-1
293	扬子江快运拓物流业务	大公报	2002-4-22
294	海南航空：荣膺沪深上市公司 50 强	中国民航报	2002-6-19
295	金鹿撑起公务航空一片蓝天	北京现代商报	2002-7-31
297	海航第三次荣获“全国用户满意服务”称号	中国民用航空	2002-10-14
298	海航集团所属公司统一使用 HU 代码	中国民航报	2002-10-25
	幸运国旅在京揭牌	中国民航报	2002-10-29
299	海航首引进波音 767 宽体客机	人民日报	2002-11-4
	洋股东战略投资美兰机场	中国经济时报	2002-11-4
300	海航集团喜捧多项桂冠		
	——“2002 旅客话民航”获奖名单揭晓，中国民航协会隆重表彰	商旅报	2002-12-13
301	海航引入 CEO 管理制度	中国民航报	2002-12-15
302	海航迈入“E 时代”	中国民航报	2003-2-10
304	5 亿亏损难挡收购脚步 海航有意控股三亚机场	中国经济时报	2003-4-24
305	Hainan's Miracle Worker	ORIENT AVIATION	FEB/MAR 1996
308	Hainan's Way to Success	Air Transport world	Nov, 1997
310	First Listed Airline Looks to Grow by Acquisition	China Daily	Mar 10, 1998
312	Hainan Airlines revs up for bold take-off	China Daily	July 10-16, 2001
313	Hainan Airlines Acquires Jets	China Daily	January 7, 2002
314	Airline buys second airport	China Daily	MAY 5 2003

NEWSCOLLECTION
MARKING THE 10TH ANNIVERSARY OF HNA GROUP
海 航 十 年 新 闻 集 锦

特写、述评篇 ▶

大特区的航空梦

——海南省航空公司创业纪实

□鹿 玲

《海南日报》1993年3月19日

1992年10月15日上午，在海口泰华酒店的一间静谧的会议室中，海南省航空公司创立大会正有条不紊地举行，13位股东代表肃然端坐，对航空公司的章程及董事会成员资格逐一审核。没有鲜花爆竹，也没有喧腾和笑语，惟一醒目的，是主会墙上作为海南航空公司标志的航徽——腾跃的小鹿和飘洒飞扬的椰叶。

航徽的内涵，取材于流传在岛上的动人传说“鹿回头”——矫健的鹿在热带密林中奔驰，试图寻求一条通向自由的路，有如追逐一个梦想，但苍茫的大海困扰着它的步履。不屈不挠的意志使鹿蓦然回首，变成一位美丽的少女。

以“鹿回头”作为海南省航空公司的徽标，不会是无意之举。这只需要经千辛万苦去

追寻，并终会给予追求者美好回报的小鹿，代表着海南600万人民对海南省航空公司寄予的厚望，也象征着海南省航空公司冲破重重困难，不懈地求取生存壮大的决心。

海南省航空公司的诞生过程，正是一个充满重重难关，百折不挠的创业过程。之所以能够有今天，依靠了三件法宝：

1. 一批有志中青年知识分子对所认定事业的执著追求；
2. 蕴藏在这批中青年创业者头脑中的强烈的中国改革内涵的发挥；
3. 精通业务、熟悉现代化企业管理、富有凝聚力的团结集体。

这三件法宝在艰难跋涉中不断得以磨砺，熠熠生辉，成为海南航空公司的巨大财

富，并将激励海南省航空公司在今后发展壮大的过程中，永远保持奋发向上、努力拼搏的进取精神。这种精神，就是海航人信奉的“凝聚、奉献、腾飞”的内涵。

一、创业维艰

孤悬海外的海南岛，四面为滔滔碧海所围困，自古就有“一去三千里，千之千不还”的悲凉感叹。直到1956年，海口机场才迎来第一架小型客机，而此后航空客运业的发展一直非常缓慢。直至20世纪80年代初期，出入海南仍被人视为畏途——轮船要渡近30小时，汽车要跑20小时，而飞机呢，只通广州，且班次极少。

冲破海南与外界沟通的障碍，让“天涯海角”不再令

人望而兴叹，成为海南领导者们的思虑焦点。为了能拥有自己的航空业所做的努力，是漫长而又曲折的。

1986年6月10日，海南行政区人民政府向广东省政府上报《关于成立海南航空公司的请示》，并请求省政府转报中国民航总局。

1987年10月，海南第一任省委书记许士杰在北京的记者招待会上向中外新闻界宣布了建立海南省航空公司的设想。

1988年9月1日，新生的海南省政府召开常务会议，把成立海南省航空公司作为重要议题之一，会议决定着手组建海南省航空公司领导班子和工作机构。

1989年4月25日，海南省人民政府办公厅下发《关于成立海南省地方航空公司的可行性报告》及《海南省航空公司章程》，并以琼航筹字[1989]01号文《关于成立海南省航空公司的请示》上报省政府。

9月5日，省政府召开会议，专门研究成立海南省航空公司有关事宜，议定如下：

1. 原则同意成立海南省航空公司；

2. 公司注册资本为1000

万元人民币和500万美元，由省财税厅和计划厅分别出具证明，以便办理登记注册手续。

3. 公司开办所需的1000万元人民币由省财政投资，并根据公司业务需要分批拨入公司账户。

9月7日，海南省人民政府办公厅下发《关于成立海南省航空公司的批复》，同意成立海南省航空公司。

10月18日，海南省航空公司在省工商行政管理局登记注册。

至此，海南省航空公司诞生在海南这片热土上，但由于没有取得中国民航总局认可，因而仍不具备合法出生权。

1990年5月，毕业于德国汉莎高级航空管理学院的陈峰受省政府委托，起草《海南省航空公司近期发展和组建的实施方案》，并准备提交省政府办公会议讨论。

6月4日，海南省人民政府常务会议原则同意省航空公司提出的《海南省航空公司近期发展和组建的实施方案》，决定由陈峰助理常务副省长处理有关航空事务。

陈峰受命之时，适逢广州航空事件发生，有关方面对地方航空企业管理更加严格，从严审批。使得海南航空公司取

得合法生存遇到了第一座“雪山”。

在中国民航总局工作多年的陈峰，深知创立一家地方航空公司，关键是要具备这一特种行业的专业人才。于是，在到北京争取民航总局承认的同时，陈峰为海南省航空公司集结了第一批专业骨干。

这些中国航空业的骄子们，抱着一种崇高的信念，离开北京优厚的生活条件和令人欣羡的工作岗位奔赴海南。因为熟悉航空业，他们深知这一行的千辛万苦，却也更懂得中国航空业急需新建树，是大有可为之业。创业的艰难与创业的乐趣，对有志者来说，从来就成正比。

海府路105号——一幢租来的简朴的三层楼的3楼，这里便是海南省航空公司创业的起点，创业者们就是在这儿，写出了辉煌事业的第一笔。

航空业在人们心里的习惯印象是整洁、舒适、雅致——华美的候机室，漂亮的航空小姐，一日千里的高速。而海府路105号，却离这些应有的条件相距遥遥。几间空荡荡的房舍，连床铺和蚊帐这些基本用品都不具备，创业的第一件事是适应睡地板和抵御蚊虫叮咬。购置木板床和蚊帐的单据

成为海南省航空公司第一笔账目。

物质条件的贫乏无法熄灭让海南航空业腾飞梦想之火。在这简陋的环境中，第一批献身者的精力完全投入到了蓝图的描绘工作，他们每夜都到凌晨1点才上床，又常常从床上跃起，为一个新设想所激动。包机计划和租用候机楼的计划都是这样产生形成的。

1991年2月9日和10日，海南省航空公司成功地组织了两次海口——北京包机飞行，其机型分别为雅克42、图154，运送旅客226人。2月22日，公司又组织中国联航的一架图154客机，满载着160余名旅客从海口抵达广州。这是在一月之内完成的第三次包机飞行，不仅为缓解海南春节期间的运输紧张状况起了积极作用，并且检验了航空公司的实际操作能力，扩大了海南省航空公司的声望。

与此同时，航空公司犹如已经进入跑道的飞机，飞速前行，完成了一系列腾飞蓝天的准备动作：向中国民航总局要求补办备案手续的工作在艰难地推进；下属房地产公司、贸易公司等接连出世，为海南省航空公司拓展了更广泛的生存空间；在海军南海舰队大力支

持下与海军南海舰队航空兵房地产管理所签订租赁南航原民航候机楼及附近区域和部分设施的意向书，使得航空公司在海口机场内有了属于自己的立足之地。

正当已呈现一片勃勃生机的海南省航空公司舒展羽翼，振翅欲飞之时，又一座新的“雪山”横亘在路上。

二、百折不悔

任何新生事物在发展推进的过程中，遭遇困难是不可避免的。

由于有人举报海南省航空公司账目有问题，因此，海南航空公司受到财税厅委托的海南省会计师事务所（3月）和海南省审计局审计处（4月到7月）在短短四个月中的连续两次审计。

省政府拨款1000万元作为海南省航空公司的开办款项，这1000万，对于经济实力薄弱的海南省来说，已是一笔可观的支出，但对于创建一个高投入的航空公司，却尚不足以购置一架波音客机的半边机翼。航空公司的创业者们理解大特区的艰难，他们精打细算，为节省每一个铜板而喜悦。对于他们来说，对事业的

执著追求已使一切私欲都成为不可思议之举。初次购买办公用品，面对卖主奉上的回扣，他们百思不得其解，何以如此反复，何不当初就少要钱？这笔回扣被毫无他念地回送到航空公司的账户上。

对于这批人来说，睡地板，忍受蚊虫叮咬，目睹老鼠在碗边游窜，这些生活上的困难，可以坦然处之；为了事业的进展，以“程门立雪”的耐力去求取理解和支持，他们也没有怨天尤人。理想被误解，真诚遭怀疑，在痛苦的思索之后，他们又以纯洁坦荡的襟怀默默领受。孟子曰：天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，……沉重的负荷和突发的窘迫局面再一次把他们推向生死存亡的重要关头。对海南自己创办航空公司，省内是有不同看法的，有的人认为还是同国家骨干大航空公司合作才是可行的。南方一家大型骨干航空公司，深知海南经济腾飞之后，在航空业发展领域的重要地位。于是派人与海南省政府领导接触，并谈及将海南省航空公司纳入南方航空公司门下，成为南方航空公司子公司的方案。

为了海南的迅速开发，海南航空业必须尽快发展，但就

海南自身而言又力量微薄，资金短缺，海南省的领导者寄希望于南方航空公司的雄厚的实力和丰富的经验以求彻底改善海南的落后状况，同意了南方航空公司的合并计划。4月25日，省政府与民航广州管理局双方代表签订《关于成立海南航空公司协议书》，该协议提出，海南省航空公司由中国南方航空公司经营和管理，在行政上接受海南省政府的领导。5月21日，省政府常务会议讨论同意了该协议书，并决定原海南省航空公司业务不能再扩大，人员不能再增加。原与新加坡胜宝旺集团合作的合资公司要妥善处理，准备撤销合并。

这一陡转，令海南省航空公司的创业者们倍感突兀。他们离家舍业，奔赴海南，怀着满腔热情执著奋斗，为的是实现创立海南经济大特区地方航空公司这一片新基业的梦想。审计的重压刚临头上，又处在前功尽弃，前途未卜的境地。这实在是他们始料不及的困境。

合并的实质结果，也许就是被解体。

创业者们的心在痛苦地抽搐，沉重的精神压力在吞噬着他们的热情，苍茫大海的涌

动仿佛是他们要诉说的心潮，深沉的红土地恰似他们愿为大特区的航空事业甘洒汗水，奉献青春的赤诚之心。在这般的痛苦与压力下，他们似乎动摇过，思想起过波动，然而他们没有忘记自己奔赴海南时的初衷，那初衷犹如一轮崭新的太阳，在创业者的心中冉冉升腾，强烈的热望冶炼着意志，意志更坚定了神圣的使命感，创业者们承受着严峻的考验。

经过了痛苦的不眠之夜和反复思考探讨，年轻的海南省航空公司的领导者们掂量出肩上担子的重量。等待抉择的不止是他们个人的命运，组建了一支队伍，就要对全队人的前途负责。作为一个领导者，首先必备的就是他的责任心——有指挥全局的沉着应变能力和决不临阵脱逃的胆识。在酝酿磋商之后，他们制定了三条战略：

1、对解散做好心理准备，为这支队伍寻求其他发展途径。

2、以积极的态度接受合并，从海南航空业大局着眼，抛却个人得失，为海南的整体利益考虑。

3、在此过程中继续海南省航空公司的各项进程，只要存在一天，就坚守岗位，决不

懈怠，尽职尽责，向既定目标推进。

但战略拟定还不是难事，难的是冲破举步维艰的困境。资金冻结，人员调动终止，有关部门都把航空公司视为黑户，任何申报都予驳回，在一个又一个挫折面前，海航人不仅没被击败，反被锤炼出了坚强的毅力和百折不挠的冲劲。

租赁的旧候机楼装修工程继续进行。与中国联合航空公司并空军司令部、海军司令部协作开辟海口至北京、南京和广州等航线运输业务的包机计划如约进展。临时使用海口、三亚机场，开通海口至三亚省内航班的决定求得海军司令部作战处的同意；海航运输服务人员培训班开学典礼按期举行……

和这一项项准备工作同步进行的，是完成对海航命运举足轻重的重点工程：再次争取中国民航局颁发海航民用航空运输企业经营许可证。

这是一道最难逾越的关隘，其复杂的操作程序不亚于指挥一场战役。陈峰和助手王健、李清、陈文理等细致地分析情况，制定计划。首先，海航成立必须具备客观条件，为此，肖增力、陈文理赴重庆，解决向西南航空公司重庆分公司

租赁飞机和调入飞机、机务人员问题，出师顺利，打下良好基础。陈峰、王健则到北京做各方面领导的工作，争取最广泛、最深入地得到对海南航空业发展迫切需要的认同和支持。

幸运的机遇，往往只属于耐力和决心，而耐力和决心，又必须由远大理想来支撑。在海南省航空公司的生存问题上，如果没有钢铁般的信念和毅力，根本无法取得最后的胜利。正是克服难关的过程，锻炼出了领导层的心理承受力，增强了他们托架整体事件的信心，同时也强化了团结一致凝聚力。

历史公正地回报了海航人的执著追求。正如很多历史事件都有一些偶然的甚至可以说戏剧化因素主宰了发展进程。在与南方航空公司的合并中，出现了一些小小的空门，加之合并谈判过程中的分歧，使得海南省政府领导对于合并后能否真正保证海南航空业的利益发生了疑问。

恰在此时，陈峰和王健在北京的活动终于在几番反复之后结出硕果，借助中国民航局领导同志对海南改革开放的信心，他们成功地赢得支持，在11月中旬，拿到了梦寐以求的经营许可证。这一重大突破使

海航的命运有了根本性的转折。

1991年12月2日，省政府给中国民航局发出《关于从国外租赁3架美制CC11支线飞机》的函。12月6日，公司办公地址由海府路105号搬迁到装修完毕的机场路原南航候机楼。12月14日，省政府办公厅下发《关于海南省航空公司获得经营许可证的通报》，宣布撤销《海南省人民政府办公厅关于确认成立中国南方航空公司海南分公司协议书的通知》。同时正式任命陈峰为海南省航空公司董事长兼法人代表。

理想的道路重新畅通，现实的困难又横亘眼前——资金所余寥寥无几，省政府无力追加经费，惟一可行的是继续零敲碎打地组织包机飞行，但这第一非长久之计，第二无法从根本上解决海南的航运紧张状况。让海南拥有真正属于自己的空中航线的想法，开始主导刚被认可存在的海航人的心智，以远大的目标促进现实中的突破，是海南省航空公司发展迅猛的特色动力。

1992年1月28日，海南省航空公司领导在桂林举行了总经理办公扩大会议，就贯彻执行省政府关于省航空公司内联股份化方案的批示作了广泛讨论和研究。会议认为，只有

采取股份化形式广泛吸引、筹措资金，才有可能实现省航空公司的真正腾飞。

1992年7月1日，国家计委和中国民用航空局同意省航空公司进口4架波音737飞机。

7月2日，“B737运营方案具体实施小组”成立。组长王健召集小组全体成员，做了动员发言。他要求大家以“读秒”的紧迫感，同心协力完成公司从包机战略到运营干线飞机战略的转移。副组长李清同志强调了协同作战的重要意义，并就实施小组的工作思想等问题提出了意见。会上，大家对《1992—1993年工作进度计划表（草案）》进行了讨论，决定采取目标责任制方法。

7月6日，国家计划委员会正式批准海省航空公司从国外租赁4架B737飞机。这标志着海南省航空运输业即将一步跨入全国干线航空运输企业之列，成为全国除上海、四川航空公司以外的第三家获准进口干线飞机的地方航空公司，提前实现了我省航空业起用干线飞机飞出省外的第二步发展战略。

7月7日，陈峰主持召开了公司总经理办公扩大会议，通报了波音737飞机运营方案具体实施的进展情况，传达了

省政府主管领导对公司近期工作安排和公司领导分工调整所做的指示。会议认为公司目前的工作主要有三项：日常营运业务，融资和购机，干线飞机运营机制的构建，其中心工作是全力以赴，完成干线飞机引进及试运营的前期准备工作，为完成这一前期准备工作，会议成立了筹资和购机谈判小组以及运行组织计划与实施小组。

7月9日，王健、李清召集“B737运营方案实施小组”有关成员，对下一步要做的工作，包括制定人员调入标准、公司组织机构及人员定岗定责、融资租机、入股资金清盘、债券发行问题、后勤保障问题、内联股份制章程及财务管理办法修改等作了布置。标志着实施小组的工作重心从外围准备阶段开始转入方案计划的具体实施操作阶段。

7月22日，为保证“B737方案”的顺利实施，公司对旧组织机构作了必要的调整，并颁布了新的组织机构方案。该方案借鉴国内外航空公司运输企业运营特点，突破了传统航空运输企业的组织结构模式。

8月1日，海南省航空公司股份制规范化筹委会向省股份制试点领导小组办公室呈交

了《关于海南省航空公司股份制规范化的申请》。

8月6日，海南省股份制试点领导小组批准海南省航空公司进行股份制公司的筹备工作。

从1992年1月提出组建规范化股份制航空公司到10月15日股份制公司创立大会召开，前后只用了10个月时间，而从1991年11月中旬取得中国民航局经营许可证到1992年11月送航空公司第一批人员赴美国迎接租赁的波音737客机，也只有短短的一年时间。以1000万资产创立一家航空公司，是世界奇迹。克服如此薄弱的基础条件，冲破层层障碍，以读秒的速度，向着既定目标迅猛前进，是海航人的风格。只要保有这种精神，就没有海航人过不去的难关，达不到的目标。

三、前程似锦

1992年11月28日，对于海南省航空公司来说是值得纪念的又一个令人振奋的日子，总裁陈峰和副总裁王健等一行人，登上了赴美的飞机，前去完成海航B737飞机租赁事宜。1993年4月13日第一架海航自己的波音737飞机将满载海航

赴美培训的机务人员降临大特区的热土上；5月3日，是海航飞机首航的大喜之日，年内会有4架海航自己的B737客机飞上蓝天，飞往全国各地，这不只是海航的一件大事，也实现了海南宝岛在蓝天中拥有自己的航线的宏愿。这必将日益增多的从海南出发的航线，将把大特区热土和祖国内地更紧密地连结在一起，也必将更新更美地编织出“天涯海角”的辉煌未来。

而这还只是海航人规划的第一步。三年之内，海航人要拥有自己的更多的客机，并力求飞出国门，飞向世界，让鹿回头的优美传说传播到世界的各个美丽的地方。与此同时，海南省航空公司的基业将在贸易、房地产、旅游、金融、文化等多种领域全面拓展，成为全方位多功能的效益集团。只要海航人敢想的，就不会只是梦幻。在总裁陈峰办公室墙壁的大图表上，代表圆满完成的红色，每一天都在有条不紊地覆盖既定的工作计划，没有拖延，不容许放弃，更多见的是超前实现。这，就是海航人对明天的可信承诺。