

民航高管论坛丛书

航域无疆

YAC

云南机场发展的探索与实践

HANGYU
WUJIANG

刘明◎著

中国民航出版社

民航高管论坛丛书

航域无疆

云南机场发展的探索与实践

刘明 ■ 著

中国民航出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

航域无疆：云南机场发展的探索与实践/刘明著. —北京：中国民航出版社，2009. 1
(民航高管论坛丛书)
ISBN 978-7-80110-891-3

I. 航... II. 刘... III. 民用航空 - 机场 - 经济发展 - 研究 - 云南省 IV. F562.874

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 005980 号

责任编辑：王迎霞

航域无疆：云南机场发展的探索与实践

刘 明 著

出版 中国民航出版社
地址 北京市朝阳区光熙门北里甲 31 号楼 (100028)
排版 中国民航出版社照排室
印刷 北京华正印刷有限公司
发行 中国民航出版社 (010) 64297307、64290477
开本 787 × 960 1/16
印张 15.75
字数 272 千字
印数 5500 册
版本 2009 年 2 月第 1 版 2009 年 2 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-80110-891-3
定价 38.00 元

(如有印装错误，本社负责调换)

序 言

PROLOGUE

刘明同志把他近几年发表的有关云南民航工作的论文整理、汇编成《航域无疆》一书，并在该书付梓之前邀我为之作序。刘明同志在民航工作多年，现任云南机场集团有限责任公司总裁。他不仅以一位企业家的身份提出和阐发了建设云南航空强省的思路，而且作为云南面向东南亚、南亚国际航空大通道的实践者，为构建综合交通体系提出了具体而周到的设计。论述全面系统深刻，理论概念科学，对策建议有针对性和可行性。

改革开放 30 年，改变了中国，也改变了云南。在这 30 年间，云南立足边疆，不断扩大对外开放，从边疆贸易到参与区域经济合作，从全国改革开放的末梢成为改革开放的前沿，开拓了云南的发展空间，使云南站在更高、更广的发展平台上。但云南的对外开放要真正实现“转身即是前沿”，必须从突破交通滞障开始。云南既处于内陆腹地，又是一个与许多国家毗邻的边疆省份；既困于高山阻隔的重重封闭，又比内地更接近于四通八达的国际市场；既拥有丰富无比的自然资源，又苦于得不到充分有效的利用；既留下久远的开发历史，又显现出长期开发不足的境况；既有现代化的大工业城市，又充斥着穷乡僻壤的贫困……这种立体矛盾的现实，使云南经济的发展拥有

浓厚的个性特点，使云南在面向国际市场的时候，虽有最近的距离却有较远的路程，面对着近在咫尺的国际市场，处于一种看得见够不着的境地。于是，发展交通，尤其是建设连接东南亚、南亚的国际航空大通道，成为云南谋求更大发展的关键。

随着经济全球化、区域经济一体化的加深，我国对外开放水平的不断提升，以机场业为基础的航空运输业在经济社会发展中扮演着越来越重要的角色，已成为地方经济社会加快发展的重要助推器。近年来，云南机场逐步构建了一批布局合理、设施完善、功能配套、技术装备先进的现代化机场集群，形成了机场集群效应和完善的航线结构、网络体系，把机场业的发展与云南经济的发展紧密联系在一起，为加快云南经济社会发展提供了更好的服务。一是促进云南外向型经济的发展，充分发挥云南的地理位置优势以及与周边国家经济互补性强的优势，以机场业的发展带动航空运输业发展，加速并促进云南与东南亚、南亚乃至欧美之间的经济、文化的交流与合作，提升云南对外开放水平。二是推进云南旅游二次创业步伐。云南的旅游资源较为分散，交通运输成为旅游业发展的瓶颈。不断完善航线网络，改善通达条件，吸引更多的旅客到云南旅游，进一步提高“七彩云南，旅游天堂”的知名度和吸引力，有力地提升了云南旅游业的发展水平。三是促进城市投资环境的优化。完善的城市功能、优良的投资环境离不开机场的存在和发展。云南机场业的发展，完善的机场布局，使各主要城市间形成快捷的连接网络，提高了城市竞争力，拓展了招商引资渠道，推进了城市化步伐。四是构建现代综合交通运输体系。云南机场业发展，强化了航空运输与其他交通运输业的联系和互补，有利于优化交通资源配置，形成不同运输方式之间的高效协作，提高运输效率，满足社会各层次、多样化的需求。

云南航空市场之所以活跃，发展速度之所以较快，既有赖于云南独特的地理环境、优越的区位条件、丰富的旅游资源以及云南机场数量多、等级高、布局合理等一系列优势，也得益于国家全面建设小康社会、消费结构的升级、财政体制的转变、科技创新力度加大等诸多机遇，更离不开省委、省

政府及州市政府一系列激活区域航空市场、发展空港产业的优惠政策的扶持和帮助。但是，愚昧的人等待机遇，聪明的人抓住机遇，成功的人创造机遇，云南机场业能够与地方经济社会实现良性互动，取得协调、持续、健康、快速的发展，也是云南机场集团发挥主观能动性、不断开拓进取、善于抢抓机遇、勇于创造机遇的结果。以刘明同志为代表的云南机场人无论面对机遇还是挑战，都能不断了解新情况，探索新答案，解决新问题，用一流的思路和一流的行动，逐步把梦想变成现实。

多年的民航工作实践，使刘明同志获得了深刻的一线体验，也为他的研究工作提供了坚实的基础。《航域无疆》共收入论文近 20 篇，内容涉及云南民航建设、改革、发展的一系列重要内容，包括云南民航产业化和集团化的建设探索，企业管理体制机制改革、综合交通体系的战略思考，构建和谐民航的对策研究等等。从这一系列文章中可以看出，刘明同志能将自己的工作与所承担的职责很好地结合起来，对于当下发展云南民航的认识和思考是较为系统而深刻的。

当今国内外环境发生巨大变化，云南民航业正处在发展的关键时期，实现科学发展是关系到云南民航建设的方向性和根本性问题，也是事关云南构建国际大通道目标亟待破解的难点问题。《航域无疆》以科学发展观为理论依据，以方兴未艾的民航改革，特别是机场属地化以来的改革成果为研究对象，以国际上先进的机场管理理念为研究参照，将云南机场产业的科学发展问题作为研究主题，显示出较为鲜明的时代特征和现实意义。

由于不是在书斋里坐而论道，而是以丰富的实践经验及深厚的理论基础剖析云南机场的现实，《航域无疆》一书有不少引人注目的亮点。

第一，以开阔的大局视野，从经济全球化的角度论述航空强省建设的现实性和迫切性，从国家最高利益和战略发展要求的高度论述建设航空强省的重要意义。对云南机场近年来的发展轨迹进行了全面梳理，总结了机场业的根本性特征，同时立足自身的发展实际，提出了探索符合国情、省情及行业特点的机场发展之路的命题，指出了需要不断坚持和继续发展的问

点较高，很有新意。

第二，以坚定的创新精神，提出了“集约化经营、专业化管理、产业化发展”的云南机场之路。论证了在市场经济和产业发展背景下，经营与管理并举、改革与发展并重的现实性和合理性，在实现云南机场科学发展的思路 and 模型方面，鲜明地提出了自己的观点。尤其是对于“政府主导下的一体化管理模式”的研究与实践，体现了一种观念的更新，反映出作者在新形势下对云南机场产业发展的深入思考。

第三，以高度的职业敏锐，探索实现云南机场科学发展的途径。在机场属地化改革之后，我国机场的改革发展进入了一个非常重要的时期，云南机场集团出台了一系列的措施，并按照制定的目标不断地前进。但需要看到的是，由于缺乏成熟的理论指导和更多的成功范例，各机场企业的改革、发展基本上还在探索阶段。《航域无疆》将改革这一难点和产业发展瓶颈，作为研究的重心，基于自我的认识，在体制变革、机制创新、资源配置、结构调整、文化建设等方面提出了诸多改进和发展的建议，提出了云南机场建设改革发展需要大力实施的战略工程。无论建言还是献策，都不回避矛盾，不绕开难点，不因经验性妨碍实践性。

第四，以强烈的责任意识，探究了云南机场产业化发展的战略问题。这些较为积极的观点，很多富于创建，发前人所未发，着力转变不适应、不符合云南民航科学发展要求的思想观念，着力解决影响和制约云南民航科学发展的突出问题，着力构建有利于云南民航科学发展的体制机制，提高引领云南民航科学发展的能力，把科学发展观贯彻落实到各项工作中，努力做到提高思想认识上有新飞跃、解决问题上有新成效、创新体制机制上有新突破、促进科学发展上有新进步，进而开创云南民航又好又快发展的新局面，得到了云南民航界越来越广泛的认同。

云南机场要发展，就必须改革，必须创新。通过这本论文集，我看到的不仅仅是云南机场人的探索精神，而且感受到了推动云南机场事业向前发展的力量。如果没有实际工作经历，没有在工作中用心体会、感悟，没有认真

学习和研究，要撰写出这些论文是很难的。刘明同志所处的领导岗位任务繁重，责任重大，但是他能长期坚持从事理论研究，并积极倡导和身体力行地支持学习研究风气的培育，这种职业精神本身就是可贵的。这些年来，我们很多企业的经营管理者虽然在业务上积累了极为丰富的实践经验，但工作上的总结、经验上的提炼、理论上的升华还相对不足，管理上重常规轻创新、重事务轻理论的倾向也不同程度地存在。这是实际工作中的一个偏颇，既不利于管理上层次，也不利于理论上台阶。思想的提高、工作的改进，特别是云南社会经济的科学发展，尤其需要企业的经营管理者静下来、坐下来思考一些问题。当然，《航域无疆》只是作者的认识和思考，许多问题也还有待深入，但本书彰显的职业态度和研究创新精神本身，就是值得学习和推崇的。我希望更多的有识之士既能在改革发展中开拓创新，又能积极参与到理论研究中来，为云南经济发展、社会进步贡献更多的智慧和力量。

中共云南省委常委、纪委书记 李汉柏

2009年1月1日

目 录

CATALOGUE

序言

1. 云南机场发展战略构想 1

此文于2003年11月发表在《民航管理》杂志。这是基于区域比较优势所制订的战略构想,云南机场这几年的发展,基本按这一构想在进行着。时至今日,云南机场已经完成了战略中第一阶段和第二阶段的发展目标,正在努力实现第三阶段目标,即实现云南机场集团成为管理型公司的目标。

2. 云南机场产业化发展构想和管理模式选择 15

此文于2004年5月发表在《民航管理》杂志。本篇再次强调,至2015年,力争把云南建成中国西部第一航空强省,为实现这一目标,提出组建云南机场集团公司,走专业化管理模式之路。在文章发表之际,云南机场集团公司恰组建完毕,现已进入良性发展的轨道。云南机场业在云南机场集团的管理下,良好的发展态势甚至超过了之前预期——原预测2008年云南机场旅客吞吐量达到1800万人次,而在2007年就超过了2000万人次。

3. 以新型载体强化经济 25

此文于2004年12月发表在《人民论坛》杂志。本篇所言的“新型载体”指的就是现代企业,通过企业化管理使云南机场业从大向强发展,通过强化

商业理念来增强机场发展的动力。这在现在来看,已是公认的客观事实,但在民航属地化改革之初,对坚定广大民航人的改革信心有很大帮助。4年的改革成果也证明,“新载体”是云南机场大发展的巨大动力源之一。

4. 用科学的发展观指导云南机场产业的发展 31

此文于2004年9月发表在《经济问题探索》杂志。文章开篇指出,统筹兼顾是机场产业发展的前提,这是基于对机场本质属性的认识而提出来的鲜明观点。在这一共识的基础上,文章进一步提出“政府主导、市场化运作、企业化管理”的产业发展方向,发展快慢的关键在于如何利用好自身及外部的各种资源。

5. 壮大机场产业 发展临空经济 45

此文于2005年6月发表在《求是》杂志。以企业化运作、产业化发展为机场产业和临空经济发展的内在动力,而政府则在机场建设、为机场运营和管理创造良好外部环境方面发挥主导作用,这就是目前国际上比较通行的机场发展模式。云南机场正是以这种已被证明的行之有效的机场发展模式,借鉴和参照国际国内先进的管理经验,力争用10年左右时间,把昆明机场建设成为我国西部的重要大型门户枢纽机场。

6. 打造云南机场产业 促进区域经济发展 51

此文是作者接受记者专访并于2005年6月发表在《民航管理》杂志上的文章。云南机场集团公司是较早提出“机场产业化”概念并进行实践的先行者,在本篇中,作者结合云南机场的发展实践经验,对我国机场如何进行产业化发展、如何发挥自身资源优势为地区经济发展发挥作用进行了有益的探讨。

7. 打造西南地区门户枢纽机场 67

此文是作者接受记者专访并于2005年4月发表在《中国民用航空》杂志上的文章。昆明机场是中国民航局重点支持的区域性枢纽机场,昆明机场有哪些优势,如何将其打造成西南地区的门户枢纽机场,在发展过程中重点需要解决哪些困难和问题,作者一一作了阐述和回答。

8. 培育机场产业 发展临空经济 75

此文于2005年4月发表在《风光》杂志。临空经济是依托机场、特别是国际性枢纽机场的人员流、物资流、信息流和资金流的优势而发展起来的特定的区域经济,如何把临空经济做大做强,是我国机场一线工作者在机场属地化改革以来思考得最多的问题之一。作者结合云南机场的实践经验,对如何发展临空经济进行了有益的探索。

9. 构建枢纽机场研究 85

此文于2007年2月发表在《经济问题探索》杂志。2006年5月,中国民航局决定对昆明机场加大投资力度并给予一定的政策倾斜,拟将昆明机场建设成面向东南亚、南亚,连接欧亚的国家门户枢纽机场,这对昆明机场的发展非常重要,但如何建设枢纽机场,枢纽机场需具备哪些条件,如何确定企业战略,如何经营管理,如何配置资源等等问题,仍然有很多争议,本篇以机场一线经营管理者的视角对这些问题进行了深入的分析 and 阐述。

10. 云南机场建设和管理模式探索 97

此文于2006年7月发表在《民航管理》杂志。机场属地化改革3年多,与国内其他机场集团一样,云南机场集团在管理模式的完善方面也遇到了一些问题,这些问题有一些是对机场定位、机场特点认识不统一造成的,而有一些则是发展过程中必然遇到的,本篇在对云南机场的情况进行详细阐述和分析的基础上,比照世界各种机场管理模式的优缺点,为云南机场管理模式的完善提出了可行性的对策和建议。

11. 谈和谐民航建设 115

此文被2008年9月出版的《求是先锋——领导干部在改革开放新时期的理论与实践》一书收录。民航业是具有很大社会影响力的一个行业,建设和和谐民航是建设和谐社会的重要组成部分,本篇从和谐思想的哲学基础入手,结合民航发展的实践经验,从思想基础、制度建设、策略方法、利益调配等几个方面提出了非常有益的建议。

12. 落实科学发展观 推进云南航空强省建设 137

此文是作者在《人民日报》、人民网和云南电视台共同举办的“强国论

坛”上的演讲。本篇通过对世界经济发展、我国经济发展和民航发展态势,云南地理环境、区位、资源优势,以及国家政策导向的细致分析,提出把云南建设成我国的航空强省是贯彻落实科学发展观的必然要求,进而从云南民航业的体制、机制、安全、服务等方面提出了改革的意见和建议,并勾画出了云南航空强省的蓝图和远景。

13. 用开放的思维促进云南机场业发展 151

此文于2007年5月发表在《社会主义论坛》杂志。改革开放以来尤其是机场属地化改革的近几年来,云南机场用博大的胸怀迎接八方来客,取得了令人瞩目的成绩,而下一步的更大发展,则需要用更开放的思维去思考和探索,以更开放的态度去面对各种竞争和挑战,这是云南机场集团建设枢纽门户机场、打造航空强省的思维方法。

14. 云南机场业发展与展望 159

此文曾发表在《求是》杂志。本篇以云南机场业已取得的成就和所具有的优势为基础,从未来机场主业预测、临空经济发展和航空强省建设等方面勾勒了未来云南机场发展的宏伟蓝图和美好前景。

15. 建设云南机场特色文化探索与实践 171

此文于2007年9月发表在《民航管理》杂志。云南机场集团尽管是企业,但并不追求利润最大化,这是由云南机场“公益性、基础性”定位决定的,所以云南机场集团追求的目标是企业价值和对社会贡献的综合效益最大化。由此,云南机场集团提出“展示航空旅游第一形象,打造航空强省第一平台”的品牌文化,并且通过独特的员工文化、管理文化和地区文化来支撑起两个“第一”的品牌文化。

16. 政府主导下的机场管理模式探讨 179

此文于2007年4月发表在《民航管理》杂志。云南在中国31个省域经济综合竞争力排名中仅列第26位,但云南机场集团年旅客吞吐量却在全国机场排名中列第4位,这两相反差体现了云南机场独特的资源优势和独到的经营管理模式。总结起来,云南机场集团的管理模式就是“政府主导、专业化管理和商业化运作”。

17. 中外机场管理模式比较与中国机场管理模式探讨 189

此文于2007年11月发表在《经济问题探索》杂志。本篇首先介绍美国、日本、欧洲、新加坡和中国香港地区的机场管理模式,然后比较中国内地机场的管理模式,具体细分为首都机场、上海机场、广东机场、深圳机场、山西机场和云南机场等6种有代表性的管理模式,最后提出完善我国机场管理模式的建议。

18. 致力加快云南机场产业化发展 205

此文于2004年4月25日发表在《云南日报》第五版。云南机场产业具有丰富的资源和特殊的优势,如何在市场竞争中发挥作用?如何在云南经济建设中发挥作用?如何从航空大省转变成航空强省?本篇给出了回答,事实上,云南机场这几年也是按这一思路走过来的。

19. 加快构建云南公共航空运输体系 率先实现航空强省目标 215

此文于2008年发表在《云南政报》杂志(总第466期)。经过几年的实践,云南机场集团的发展思路愈来愈清晰,总结起来,构建云南公共航空运输体系的就是“一二三四五”,即“打造一个枢纽,坚持两轮驱动,完善三个航线网络,实现四个跨越和五个带动”,并且详细地阐述了构建的方法和关键点。

20. 政府主导机场投融资建设之路 225

此文是作者2008年11月22日在北京“中国民用机场发展战略高峰论坛”上的演讲。文章通过对我国机场建设投资政策及投融资产生的困境的分析,以云南机场为例,提出了一系列有关机场建设投融资与多元化发展的建议。

后记

云南机场发展战略构想

此文于2003年11月发表在《民航

管理》杂志。这是基于区域比较优势所制订的战略构想，云南机场这几年的发展，基本按这一构想在进行着。时至今日，云南机场已经完成了战略中第一阶段和第二阶段的发展目标，正在努力实现第三阶段目标，即实现云南机场集团成为管理型公司的目标。

经过多年的努力，云南省已发展成为全国机场建设和支线航空运输发展最快和较为成功的地区，主要表现在起步早、数量多、等级高、发展快。云南机场为全省的社会经济发展、政治文化建设以及对外合作交流起到了积极的促进作用。目前已初步形成以昆明国际机场为区域性枢纽机场，西双版纳、芒市、思茅、昭通、保山、丽江、大理、迪庆和临沧 9 个地州机场为支线机场，布局较为合理，规模适度，呈轮辐式结构与城市对式结构并存互补的航空运输格局。旅客、货邮吞吐量稳步快速发展，机场逐年减亏，已逐步进入良性循环的发展态势。在本世纪头 20 年我国全面进入小康社会战略目标和西部大开发的大背景下，充满生机的云南机场产业一定会大有作为。

一、云南机场发展战略背景

1. 机场属地化改革将促进全省机场在新起点上继续高速发展

经国务院批准的民航机场属地化改革将加快航空资源市场化配置和社会化利用，这是市场经济发展的必然结果，也是机场产业的发展规律。航空资源将在民航体制改革中，不断优化组合，进而实现经济效益和社会效益的价值最大化。民航体制改革，必然增强国家有关部委、民航局和地

方政府对机场业领导、支持的针对性和前瞻性，特别是政府和行业的政策支持 and 机场管理宏观体制的巨大变化，将极大地调动一切积极因素，推进公司股份制的建立和改制上市，为机场产业的融资创造了难得的发展环境。

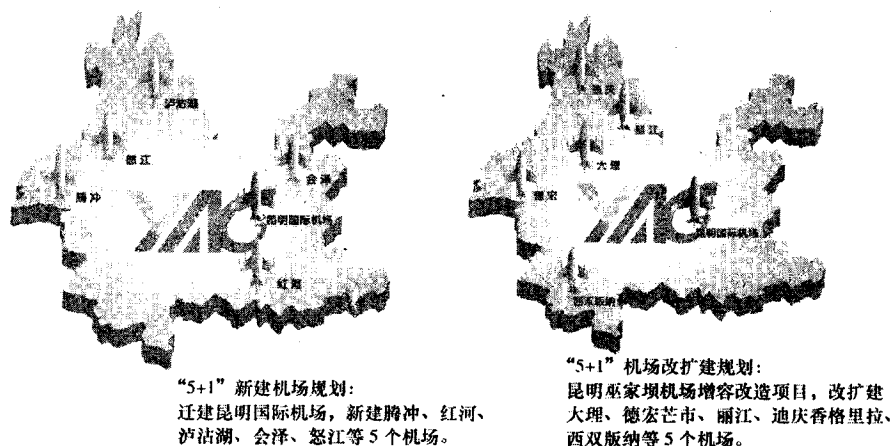


图 1.1 云南机场集团两个“5+1”战略规划图

机场属地化改革后，机场与地方经济的关系更为密切。有地方经济的发展作为强大后盾，机场作为重要城市公共基础设施，随着全球经济一体化进程和云南省改革开放步伐的加快，机场在当地社会经济发展中的战略地位将进一步凸现。2003 年 11 月，民航总局完成与当地政府的机场资产移交工作。体制变革必将促进机制变革，建立和规范公司治理结构，机场业将进入一个全新的发展时期。

2. 云南省机场数量多、等级高，但存在体制障碍和管理滞后现象

民航业受传统计划经济影响，改革发展动力不足，激励机制、约束机制、竞争机制、风险防范机制和优胜劣汰机制尚待建立。特别是计划经济下长期形成的管理模式和思想意识等，与云南国际大通道建设等战略目标

的实施尚有较大差距，云南省机场存在的问题，已制约新时期机场的发展。

云南省机场数量多、等级高，但机场资源利用率不高，生产力水平低。2002年，云南省局8个机场的总收入是3.3亿元，非航空业务只占航空主业收入的10%。与国内同类机场相比，云南机场资源的利用率和回报率都处于一个很低的水平。全省机场的资源经营方式单一，机场的资产优势和资源优势没有得到充分的发挥和利用。

同时，云南机场管理还存在体制上的障碍。2001年11月，省局（机场）与公司分立后，机场管理仍然沿袭旧模式，计划经济的企业制度和管理体制基本没有改变。存在的主要问题是机场管理体制不顺，未能体现“谁投资、谁管理、谁收益”的原则。省局所属机场没有真正成为自主经营的法人实体和市场主体。机场企业化、市场化经营起步晚，市场开拓能力弱。同时，省内航空市场缺乏充分竞争，航空资源开发不足。

3. 云南机场管理与云南社会经济发展不相适应

云南省提出“建设绿色经济强省、民族文化大省以及建设连接南亚、东南亚国际大通道，将昆明建设为旅游中心和国际大都市”的战略构思和宏伟目标，对云南机场业的未来发展提出了更高的要求。但是，目前机场的布局规划、基础设施、空管建设和航线网络布局的不均衡性等，与云南省、昆明市面向未来、面向东盟自由贸易区的发展要求不相适应。

随着我国经济体制改革的深化，社会主义市场经济体制的逐步完善，云南机场现有的企业制度、管理体制和经营机制，越来越不适应市场经济发展的要求，成为制约云南机场实现发展战略目标的主要因素。因此，云南机场必须以机场属地化改革为契机，以建立现代企业制度为突破口，加快改革步伐，进行体制创新、制度创新、机制创新，实现云南机场在新世纪的跨越式发展，进一步融入到WTO和经济全球化、一体化进程中。