

唐兵先生：

各位领导、各位朋友、各位来宾，女士们、先生们：大家下午好！一年一度的民航发展论坛盛会，专家、领导们的精彩发言、交流互动，对于东航展望未来、把握方向、紧跟趋势、率先发展，起到了非常明显的引领和支持作用。在此我代表东航集团对会务组的邀请表示衷心的感谢！

刚刚闭幕的“一带一路”国际合作高峰论坛，汇集了旺盛的人气，取得了丰硕的成果，指明了前进的方向，描绘了未来的宏图。习近平总书记强调，要继续把互联互通作为重点，以重大项目和重点工程为引领，推进公路、铁路、港口、航空、油气管道、电力、通讯等领域的合作，这不仅对我国航空企业参加“一带一路”沿线国家航空市场规划了重点、明确了方向，也为我国航空企业参与国际竞争与发展打开了空间。

系统回顾东航近年来的发展历程，我们深切地感觉到坚定不移贯彻国家战略，把国家战略融入中心工作思考，推进创新，以使命在肩的豪气、一往无前的勇气，开拓出一条宽广的奋进路，走向昂扬的奋进曲。下面紧密结合东航的发展历程，从三个方面交流东航贯彻国家发展战略，参与机场群建设，提升城市群竞争力的认识和体会。

第一、在服务国家战略中发展腾飞。作为我国国有航空公司和中央企业的一员，近几年来，东航始终坚持在国家战略框架下谋划企业的改革发展，紧紧围绕国家“一带一路”、京津冀协同发展和长江经济带三大战略，在参与、服务和支持国家战略中，推进综合实力的持续增强和发展面貌焕发升级，加强枢纽建设与构建国家战略相匹配的网络，构建东航北京、上海、西安、昆明的区位优势，积极配合党和政府加快推进枢纽建设，构建起了以上海为核心枢纽，以昆明、西安为区域枢纽的战略，全面推进“一带一路”建设，市场份额稳步提升。

此外东航坚定实施国家发展战略，推进模式创新，探索与消费趋势相衔接的转型路径，在客运转型上，以电商平台建设为手段，深度挖掘客运增值收益，推动东航从传统的航空承运人向综合航空服务商转型。东航积极试水低成本航空，目前已初见成效。

在物流转型上，走天地合一模式，在内部把两个物流公司改组成为新的物流公司为主体，其货运航空、机场货站、产地直达的几大板块，组成新的物流公司。目前正在推进混合所有制的改革，以专业化、市场化、国际化为目标，为飞机提供全生命周期的管理。

深化结构调整，打造与发展目标相适应的发展格局。大力调整结构，持续推进运力市场，机型与航线相匹配。近五六年来，先后处理和淘汰了老旧飞机 144 架，目前东航飞机机龄平均 5.5 年，在全球规模航空公司排名靠前。

大力调整市场结构，大力调整资本结构。资产负债率大幅改善，资产负债率从 2008 年的 115% 下降到 2016 年底的 76%；大力调整人力资源结构，持续深化认识制度改革，关键技术人才队伍取得明显进步，人机比明显下降，市场化人才队伍逐步壮大。

加速信息化建设，打造与商业模式相适应的互联网化东航。坚持发挥“互联网+”和空中移动互联网的优势，大力推进互联网化东航建设，总体 IT 自动化覆盖率超过 95%，初步达到一流航空企业的信息化水平，成为国家首批两化融合标杆试点企业。2016 年以来，电商平台机票直销呈现爆发式增长势头，移动端日均机票销售额突破 2000 万元，目前东航直销占比已超过 40%。

加大国际化步伐，谋划与开放格局和协调的国际合作。2015 年，我们成功引进美国达美航空为战略投资者，并与其缔结全球战略合作伙伴关系；2016 年，与携程网签署战略合作协议，与迪士尼公司缔结战略合作伙伴关系，顺应“一带一路”建设需要，加快国际化步伐确定的“三步走”的国际化路径，即逐步推进网络国际化、相关多元的国际化以及投资和合作的国际化。

第二，在区域互联互通中努力作为。长三角是“一带一路”与长江经济带的重要交汇地带，具有举足轻重的战略地位。根据 2015 年国务院批准的长江三角洲城市群发展规划，长

三角城市群包括 26 个城市，国土面积和人口约占全国的 2.2%和 11%。东航始终坚定不移地把长三角地区作为自己的大本营，以全方位、立体化、网络状的互联互通模式，为具有较强影响力和辐射力城市群提供强大引擎。目前东航在长三角城市群现有的 12 个机场全面投入运力，开通航线，长三角区域运力的投入占整个东航的 60%以上。

完善布局，壮大实力。东航在长三角主要城市的分子公司成立时间早、技术条件先进。东航通过运力优先、航线优先、资源优先、发展优先这四个优先，推动区域内分子公司的发展壮大，进一步完善上海、南京、杭州的三角布局，推进东航江苏公司成为全国中等规模的航空公司，推进与上航的营销、机务服务、信息、保障一体化，妥善处理上航品牌与东航品牌的关系，调整结构，支持上航发展壮大。

龙头带动，网络先行。东航把长三角城市进行定位，明确上海为龙头市场，南京和杭州为关键市场，合肥为重要市场，加强航线航班，提高市场密度和厚度。明确虹桥做精、浦东做厚的定位，在浦东机场建设四进四出的航班波，建成了目前国内领先的枢纽保障体系。目前东航在浦东机场的中转衔接航线达到了 4083 条，年均增长 14.6%，中转人数年均增长 21%。

空地联通，一体运行。通过利用交通枢纽的优势，使长三角区域的旅客便捷地在空地交通方式之间中转衔接，在长三角实施市场产品服务一体化，成立营销大区，实施区域市场联动，结合江浙沪 144 小时过境免签政策，推进服务标准一体化，形成完善的服务网。

第三个方面，在新时期、新阶段明确新目标。东航在综合分析国内外经济形势、科技发展趋势、消费结构性变化态势的基础上，通过发展思路的不断递进、发展战略的不断演进，向新的发展目标的不断迈进，提出了新时期 12322 目标，实现“打造世界一流、建设幸福东航”的两大战略目标为发展愿景，这是东航在“十三五”乃至今后一段时期都需要一以贯之的战略。三场战役，即转型发展之战、品牌建设之战及能力提升之战，是这个战略的重要组成部分。企业的发展只有以国家意志、国家战略共振同频，发展战略才能生生不息，发展道路才会越走越宽。

东航将持之以恒地坚持创新开放的战略理念，为建设中国名强国做出自己应有的贡献！  
谢谢各位！

<文稿根据现场录音整理，未经本人审核。>