



受访者供图

2026中国航空金融(东疆)国际论坛传递哪些信号——过去拼“买飞机” 现在拼“养飞机”

■ 记者 岳付玉 摄影 张磊



【 每送1个乘客,只赚1个汉堡钱 】

论坛上,国际航空运输协会(IATA)今年6月发布的全球航空业财务展望报告,成为讨论的起点。

数据并不乐观。2026年,全球航空旅客运输量预计再创新高,达到51亿人次,但行业净利润预计仅为230亿美元,较2025年的450亿美元近乎腰斩。全球航空业净利润率预计将从4.2%回落至2%左右,单客净利润约4.5美元,折合人民币约30元——差不多是一个汉堡的钱。

中国航空公司的情况更为严峻。一位国内航空公司高管在论坛上透露,2025年国内主要上市航空公司全年运输旅客超过6亿人次,但平均单客净利润仅约5.5元人民币。也就是说,这些航空公司每拉一位旅客,可能还挣不到一个汉堡的钱。

“增人不增利”,成为现场多位嘉宾反复提到的关键词。

问题首先出在油价。新加坡市场航空煤油(以下简称航油)FOB价格(离岸价)走势显示,2026年初航油价格还在每桶90美元以下,之后受多重因素推动上行,当前仍维持在每桶150美元附近高位震荡。而燃油成本通常占航空公司总成本的三分之一左右。

Jackson Square Aviation(杰克逊广场航空)市场总监John Bloemen在论坛上给出了一个直观的标准:“从航空公司角度看,100美元一桶以下的航油价格是可以接受的;如果到了120美元一桶,很多公司就会比较困难。”150美元一桶显然已经远远越过了舒适区。

航油价格高企,航空公司必然试图向下游转嫁成本。票价上涨,上座率可能受损;在中国,还有高铁这个特殊变量。机票贵到一定程度,旅客就会转向高铁。这种替代效应,进一步压缩了航空公司的盈利空间。

成本压力之下,一些航空公司开始重新拾起搁置多年的航油套期保值工具。论坛上,东航和南航相关人士均透露,他们正在重启相关工作。套期保值不是赚钱手段,但在油价剧烈波动时,至少能让航空公司的成本曲线不再那么陡峭。

【 飞机在变老,交付在变慢 】

如果说航空公司面临的是来自航空需求端(乘客)方面的利润难题,那么供给端(飞机)的变化,则让整个航空金融业的底层逻辑不得不发生改变。

中国航空运输协会发布的《中国民航机队发展报告》显示,截至2025年末,国内民航客机总规模已超过4000架,其中机龄15年以上的老龄飞机占比约22%。未来十年,这一占比预计将提升至35%。

“就像中国的人口一样,机队也快速进入老龄化阶段。”一位航空公司高管在论坛上的这个比喻,让不少人会心一笑,也透出无奈。

机队老化意味着,一方面航空公司需要更多新飞机替换老旧机型,以降低油耗和维修成本;另一方面,大量老龄飞机面临退役、改装、拆解或再处置,航空后市场需求被急剧放大。

因此,国内飞机引进的驱动力正在发生结构性变化。运力扩张仍是刚需,但存量机队更新的重要性大幅提升。新飞机的引进,不再只是为了做大机队规模,更是承载着提升效率、降低运营成本、优化资产结构等多重功能。

与此同时,飞机延迟交付问题依然突出。天津东疆综保区(以下简称东疆)相关负责人提供的数据显示,截至目前,全球主要飞机制造商待交付订单总量已达1.8万架,按现有产能测算,全部交付完成需要12年。远程宽体机的供需矛盾尤为尖锐——新机交付延期常态化,叠加二手宽体机存量稀缺,资产价值持续坚挺。

工银金融租赁有限公司(以下简称工银金租)党委书记张保直言:“全球经济弱复苏延续,地缘冲突多点交织,对全球航空网络布局与供应链稳定造成了直接冲击。航空产业链关键领域供应紧张局面尚未根本缓解。”

Avolon(阿沃伦公司)首席风险官Jim Morrison也认为,当前全球飞机市场仍处于结构性供给不足状态,主要飞机制造商订单积压已延至本世纪三十年代中期。按当前产能规划,截至2032年末的主流机型交付资源已基本被现有订单锁定。航空公司想通过直接采购快速拿到新飞机,难度正在进一步加大。

新飞机交付延迟,老飞机还得继续飞。这带来另一个连锁反应:全球发动机大修产能紧张,维修周期拉长,备用发动机资源稀缺,维修成本逐年上升。飞机资产持有成本被不断推高。

需求在增长,供给却处处受制。这是航空金融业当前面对的双重现实。

【 从“抢飞机”,到“经营飞机” 】

正是在这样的背景下,论坛传递出最核心的信号:投资飞

机的底层逻辑变了。

过去二十年,中国航空租赁业走过了一条高速扩张的道路。公开信息显示,目前,全球前二十大飞机租赁公司中,中资租赁公司已上榜7家,其中2家进入前十,整体机队规模超过1800架,约占全球租赁飞机总数的25%。这是了不起的成就,但走到今天,单纯依靠规模扩张的增长方式,已经难以为继。

交银金融租赁有限责任公司(以下简称交银金租)总裁黄叶峰给出了清晰判断:“行业价值重心正从前端飞机采购交付向后端环节延伸,全生命周期管理已为王道。”他说,市场底层逻辑、核心矛盾、评价标准都已发生阶段性转变,“增长红利仍在,但单纯依靠规模扩张的增长方式已然走到了历史的拐点。”

张保把中国航空金融的发展阶段概括为“1.0阶段做大资产、2.0阶段管住资产、3.0阶段经营资产”。在他看来,中国航空租赁行业正站在迈向价值经营新阶段的重要关口。竞争的重心不再只是“谁拿到飞机”,还要看“谁把资产组合经营得更好”。

这种转变有实实在在的市场数据支撑。根据主要飞机制造商预测,未来20年国内航空服务需求累计将达到8250亿美元,其中维修、改装服务将达5450亿美元。与此同时,未来10年年均将有超过100架客机退役,2030年后将迎来规模化退役周期。

金融租赁公司自2010年以来大规模进入飞机租赁市场,早期投放的资产陆续步入成熟、老龄阶段,飞机拆解、航材循环利用等市场机会将进一步显现。

黄叶峰说:“飞机交付落地,绝非资产价值创造的终点,而是全生命周期资产管理的起点。”一架飞机完整的使用寿命覆盖运营、维修、续租、再营销,直至最后出售、改装或者退役拆解。资产退出市场,也不代表价值链就此终结,而是资金归集并重新投入新一轮航空资产配置的开端。

简单说,过去大家拼的是“买飞机”的眼光和资金成本,现在拼的是“养飞机”的能力和产业深耕程度。

【 每一个能使用的发动机,都变得珍贵 】

在飞机全生命周期管理中,发动机是最特殊、最关键的资产。

发动机被称为飞机的心脏,通常是整架飞机价值最高、技术最复杂的零部件。由发动机租赁派生出来的采购、租赁、维修、处置链条,正在成为航空金融领域新的蓝海。相较于飞机租赁,发动机租赁具有更高的流通性、更好的保值能力,以及循环利用的突出优势。

论坛上,发动机话题的热度几乎贯穿始终。

一个标志性事件是,全球头部发动机租赁公司罗罗发动机租赁有限公司(RRPF)与东疆签署协议,宣布在东疆设立飞机发动机租赁公司主体,总投资超过23亿元人民币,承接RRPF在中国的核心业务布局。这是国际顶级航空发动机租赁公司首次将发动机直租项目落地东疆,也是境外大型航空租赁公司首次将租赁资产所有权布局在中国并开展运营。

RRPF大中华及韩国区销售与市场副总裁沈文佳用一句话解释选择:“我们是在对的时间和对人做对的事情。”

他给出三个理由:第一,中国机队平均机龄已有十年到十一年,未来三到五年会继续上升,这意味着大量飞机将穿越两个甚至接近三个发动机维修周期,发动机租赁和资产管理需求会持续增长;第二,人民币利率相较其他主要经济体仍具备竞争力;第三,东疆有“朋友圈、生态和政策稳定性”。他说:“当前中国发动机租赁市场正处于一个高速发展的黄金期。”

Avolon亚太及中东地区主席Simon Hanson从全球视角指出了发动机价值坚挺的原因:新一代发动机尚未完全成熟,许多航空公司不得不继续使用老一代发动机;能源成本上升也在增加发动机的价值。因此,市场上“每一个能使用的发动机”都变得珍贵。

一些中国企业已经开始行动。南航国际融资租赁有限公司(以下简称南航租赁)航空业务三部总经理季乐介绍,南航租赁结合不同技术状态,完成了40余台发动机的处置,包括再租赁、出售、重组再租赁等。他们与南航工程技术分公司等维修企业紧密协同,将拆下的发动机进行单元体重组,甚至采购第三方公司的低压涡轮等部件,让原本“不可用”的发动机重新获得适航能力。“通过这种方式,我们将20余台发动机从不可用变成可用发动机,然后再租赁出去。有的发动机甚至能租到四年、五年。”季乐说。

【 市场仍在,赚钱的方式变了 】

航空出行的长期增长趋势没有改变。根据国际航协预测,2026年全球航空客运总量将达51亿人次,同比增长2.1%,

亚太、中东等新兴市场增长动能充沛。中国民航2025年旅客运输量达7.7亿人次,同比增长5.5%,其中国际航线客运量同比增长21%。2025年全球飞机资产交易超790笔,较2024年增长约23%。未来20年,全球将交付46500架新飞机,其中中国市场约8830架。

但赚钱的方式确实变了。后市场,尤其是维修、拆解和航材循环利用,正在成为新的价值高地。

论坛上,AAR Corp.亚太、中东及非洲区战略增长与业务拓展高级副总裁Rahul Shah提供了一个观察角度:中国航空后市场可能在很短时间内达到200亿美元甚至250亿美元规模。虽然60%的飞机可能难以拆解,但40%的飞机具备拆解价值,这已经是一个巨大的市场。“很多零件价格已经冲上了天,所以对零件再次使用、拆解使用是非常合理的解决方式。”他特别提到,60%到70%的飞机维修维护都在发动机上,“发动机再次成为一个重要的商品”。

租赁公司已经开始转型。客改货、发动机、模拟机、拆解、航材——这些业务,如今成了租赁公司竞相布局的赛道。

工银金租的思路是“迭代经营逻辑,从规模持有到期迈向主动经营资产组合”:建立常态化资产流转,机队迭代与结构优化机制;延长服务链条,从为航空公司融资迈向为全产业链赋能;持续探索客改货、飞机拆解、航材循环利用、飞机维修保障等细分赛道;搭建具有完全自主知识产权的飞机资产价值管理系统,实现“一机一策”精细化管理;升级风控体系,从单一信用风控迈向全域立体风控。

交银金租则强调“做实飞机引进、运营、流转至退出全链条”。黄叶峰说:“规模驱动的老路已经难以适配新阶段的市场竞争,未来要依靠专业的资产管理挖掘存量价值,依托活跃的资产交易提升流转效率。”

南航租赁从2024年至今已拆解7架飞机,到今年底将达到11架,整个机身拆解航材近1万件。季乐说:“在当前供应链比较紧张的情况下,这是很好的、有益的补充。”

【 从租赁高地,到全生命周期服务平台 】

行业转向之际,东疆正在把自己变成覆盖飞机全生命周期的产业服务平台。

自2009年全国第一单保税飞机租赁业务在天津东疆落地以来,这里已成长为中国最大、世界第二大的飞机租赁集聚地。截至今年8月底,东疆累计租赁飞机超过2600架,飞机发动机超过300台,仅2026年1-8月就新增租赁飞机109架、发动机36台。

但东疆显然不满足于只做“租赁高地”。天津东疆飞机资产管理有限公司董事长、总经理李镇说:“行业的关注点从几年前新飞机租赁的投放,开始逐步向后端延伸。老旧飞机的全球化资产管理与处置、飞机改装拆解、二手航材的流通价值再实现,已经是航空金融非常火的议题和赛道。”

发动机在东疆已经形成规模优势。天津东疆海关副关长张庆恺介绍,今年又有36台发动机完成跨境交易,累计突破100台,资产规模上百亿元。东疆从2025年开始推行的发动机异地委托监管业务,如今已在全国推广。打造飞机资产全生命周期的管理服务,东疆海关目前走到全国前列。

飞机拆解也在推进。去年,东疆完成了第一架租赁到期飞机的拆解,今年已有两架进入拆解流程。张庆恺说,他们采用了比较新的方式,特别是发动机等核心零部件单独拆解后,再进入融资租赁环节,“我们不断探索后周期飞机到期后,如何把维修、改装、拆解、资源二次利用串起来。”

平台化、国际化是航空金融的另一个发展方向。2024年10月,天津东疆飞机资产管理有限公司在香港投资设立东疆国际飞机资产管理有限公司(简称香港公司),构建“东疆+香港”双平台联动机制。截至2026年6月30日,香港公司累计服务二手航空类资产交易规模近2亿美元,客户涵盖农银金租、中飞租、FTAI、Stratton(百力通)、厦飞租、Beautech(博泰克)等企业,服务区域覆盖中国内地、中国香港、英属维尔京群岛、阿联酋、格鲁吉亚、美国、爱尔兰、荷兰、土耳其等多个国家和地区。目前,香港公司已开始承接飞机买卖的贸易代理业务,并利用离岸身份合规开展飞机拆解、发动机再销售、航材拆解再销售等业务。

东疆正在从一个“飞机租赁的入口”,变成一个“飞机资产流转的枢纽”。

从“抢飞机”到“养飞机”,从“规模为王”到“价值深耕”,从“单一租赁”到“全生命周期管理”——这就是本次论坛传递出的最清晰信号。

飞机还是那些飞机,天空还是那片天空。但投资飞机的逻辑,真的变了。



专家点评

天津生产性服务业结构性跃迁

天津行政学院教授 王得新

这场集聚全球60余家航空金融巨头的行业盛会,传递出的信号远不止一个细分领域的走向,更折射出天津这座制造业重镇正在经历的一场生产性服务业深层变革。

生产性服务业正从传统“配套辅助”向“动力产业”跃升,是决定制造业价值链地位、掌控全球产业规则与培育新质生产力的核心引擎。自2009年落地全国首单飞机保税租赁业务以来,东疆已发展为世界第二大飞机租赁聚集地。这不是简单的“服务制造”,而是东疆航空租赁本身成长为独立的、具有全球影响力的产业发展极。

十多年来,天津航空租赁业走过了一条高速扩张的道路,面临国际国内形势的风云突变,亟须从规模扩张转向质的突破。当行业从“抢飞机”的规模竞争转向“经营飞机”的全生命周期管理,生产性服务业的价值创造逻辑发生了根本变化:不再是交易环节的润滑剂,而是贯穿资产配置、运营优化、残值管理、再循环全链条的价值主体。从“通道型服务”向“经营型服务”的跃迁,这种结构性跃迁体现在三个层面——

业务结构之新。从单一飞机融资租赁,扩展到发动机租赁、客改货、飞机拆解、航材循环利用、资产交易等全链条业态。每一个环节都催生新的商业模式和利润空间。

制度供给之优。2025年11月天津出台28条创新举措,支持建设全球飞机租赁中心、国际船舶租赁中心和全球出口离岸租赁中心。外币直接借款、经营性租赁收取外币租金等制度创新,精准解决行业长期痛点。

开放格局之大。罗罗发动机租赁有限公司首次将直租项目落地东疆,这是国际顶级航空制造企业对中国生产性服务业生态的实质性认可,也是天津国际化服务能力提升的标志性事件。

中国航空金融的底层逻辑变了,但更深层的变化是:天津正在探索一条生产性服务业与先进制造业深度融合、协同升级的发展路径。这条路走通了,其意义远不止于渤海湾的这片港区,更为中国制造业高端化提供了可借鉴的转型样本。