

# 国务院：鼓励外资参与国企混合所有制改革 持续推进支线和通用飞机维修对外开放

**本报讯** 8月16日，国务院发布《关于促进外资增长若干措施的通知》（以下简称《通知》），强调深化供给侧结构性改革，推进简政放权、放管结合、优化服务改革，进一步提升我国外商投资环境法治化、国际化、便利化水平，促进外资增长，提高利用外资质量。

《通知》明确，积极利用外资是我国对外开放战略的重要内容。当前

经济全球化呈现新特点，我国利用外资面临新形势新任务，要不断提升我国引资新优势，促进吸收外资实现稳定增长。《通知》从进一步减少外资准入限制、制定财税支持政策、完善国家级开发区综合投资环境、便利人才出入境、优化营商环境五个方面提出促进外资增长的政策措施。

《通知》中提出的具体举措共22条，“进一步减少外资准入限制”居

首。具体举措包括尽快在全国推行自由贸易试验区试行过的外商投资负面清单，持续推进专用车和新能源汽车制造、船舶设计、支线和通用飞机维修、国际海上运输、铁路旅客运输、加油站、互联网上网服务营业场所、呼叫中心、演出经纪、银行业、证券业、保险业对外开放，明确对外开放时间表、路线图等。

《通知》还将吸引外资和对外投资

结合在一起，并对外资参与国内企业优化重组等作出部署，明确鼓励外资参与国有企业混合所有制改革。

根据《通知》，下一步，包括新能源汽车制造、船舶设计、银行业、证券业、保险业等12领域开放路线图和时间表将陆续出台，而自贸试验区试行过的负面清单也将尽快在全国推广。

**中国航空工业 质量提升之路**

## 强化精益管理 聚焦质量提升

【本报通讯员 冯昉 摄】

在航空制造领域，高品质代表了满足零误差和批量生产的标准化。要形成标准化生产，重点在于抓好精益管理。让管理更“智慧”，不仅能大力提升生产效率，还能促进员工协同合作、推动创新突破，有效支持企业科学化决策、精准化管理和跨越化发展。

近年来，航空工业洪都研发生产的效率和质量不断得到提高，精益管理功不可没，对此，飞机部装一厂的职工们感受深刻。2015年，洪都公司在生产制造方面提出“围绕高教机生产主线，以满足总装各生产环节与总装节拍相吻合，实现优质高效低成本交付”的AOS总体目标。依托总装脉动生产线与精益生产单元的模式与经验，飞机部装一厂引入精益制造思想，从流程分析、作业观察测定、标准化作业、均衡生产、生产组织方式优化和质量控制等方面开展了机身整体油箱优化工作。

在确定机身油箱部段为重点改进对象后，为保证项目的顺利实施和完工，飞机部装一厂建立了以厂长为组长、副厂长为副组长的项目团队。经过数据收集，团队对机身整体油箱的价值流进行了分析，查找出重要的改善点，并整理成机身油箱原因分析鱼骨图。查明症结所在后，团队立即从产品结构、工艺流程、故障问题等方面对症下药。

针对在第一批研制过程中提出的设计问题，设计师通过与工段及工艺人员的协调沟通，对油箱结构进行了93处改进完善，优化了铆钉排列的不合理处，缩减了结构间隙较大的地方，并更改完善了油箱密封胶板的外形。

针对不合理的油箱工艺流程，团队运用“5W1H”、“ECRS”五大原则进行取消、合并、重排、简化和增加，共合并程序4个、重排程序9个、增加程序4个。装配程序由46个优化至45个，25道程序得到了改进优化，5道程序通过提高技术成熟度得到了改善。

在故障问题方面，油箱段在制出结构与燃油系统孔时，由于设计在结构上未开孔，现场采用圆形制孔样板对结构进行制孔操作。但圆形样板无法固定，且按数模画线标注此处不准确，导致因样板问题理较多。团队通过将现场使用样板由圆形改为方形的形式，使样板一边与零件筋条边贴合，保证了样板在使用过程中方向的唯一性。

在机身油箱部段运用精益方法改进后，工人的操作熟练度明显提高，工作效率提升了20%，单机平均理情况下降91%。通过梳理优化工艺指令顺序、调整站位分工、编制站位标准作业图、日计划排产等手段，在工人总数不变的情况下，该型号机身油箱的装配周期从缩短至原来的65%。在生产效率提高的同时，产品质量也得到大幅度提升。功夫不负有心人，在全体成员的共同努力下，洪都公司飞机部装一厂新高教机身整体油箱装配项目合理运用精益管理体系，荣获了2016年第四次全国精益管理项目发表赛二等奖。

航空制造是一个系统工程，每一环节都有可能埋下质量隐患，只有将精益管理彻底贯彻在全过程，才能形成规范、稳定、高效的制造体系。从生产制造到创新突破，洪都公司在AOS工具方法上不断深入推进，未来，还将继续在规范化的“智慧”管理道路上砥砺前行。以“优质、高效、低成本”产品为目标的“智慧”管理模式将全方位立体式重塑企业生产制造水平，助力洪都公司在质量道路上实现跨越发展。

## 李本正到航空工业 导弹院、光电所调研

**本报讯** 8月16日，航空工业副总经理李本正到航空工业导弹院检查指导科研生产和党建工作。李本正深入总装厂房、实验室了解科研生产工作进展，听取了导弹院科研生产工作汇报，并与院领导班子及干部职工进行了座谈交流。

李本正指出，导弹院要加强质量工作总结分析，加快条件建设，保障科研生产工作有序推进；要加强与用户机关、集团公司和协作单位的沟通协调，促进各项工作稳步实施；要按照集团公司“瘦身健体，提质增效”要求，持续推进导弹院经营管理工作，对标集团考核要求，全力以赴推进科研生产任务完成。

李本正还专题听取了导弹院党建工作汇报。李本正对导弹院落实集团党组要求，围绕中心任务加强党建工作策划、完善工作机制、扎实推进“两学一做”学习教育常态化制度化工作，高标准推进巡视整改工作，以及围绕型号任务开展“我为党的工程添光彩”主题活动

给予肯定。要求导弹院加强习近平总书记“7·26”重要讲话精神学习研讨，按照集团公司“1122”党建工作体系要求策划实施党建工作，以坚强有力的党建工作保障导弹院年度任务完成。

同日，李本正在航空工业光电所参观了展厅、火力控制综合实验室、光电研发中心洁净厂房和光电试验塔，实地详细了解了光电所承研的重点型号研制进展情况。

李本正指出，光电所拥有较强的科研生产实力，在未来的发展中要充分发挥好整体技术优势，相关专业协同攻关，打造更好的新研产品；要进一步解决好生产交付过程中出现的问题，尤其要下真功夫解决好重点型号产品的科研攻关和批产；要通过严峻的产品竞争不断促进自身产品的技术升级，优化产品细节、提升产品质量，为国家航空武器装备水平的提升贡献力量。

（张磊 李鹏涛 摄）

## 2017“中国·建德通航产业国际论坛”新闻发布会在京举办

**本报讯**（记者 欧洋 实习记者 吴琼）8月17日，“中国建德通航产业国际论坛”新闻发布会暨建德（北京）通航产业招商推介会在北京圆满举办。有关国家部委单位、省市商会30多家国内企业代表、专家学者，及新闻媒体共100余人参加会议。建德市委副书记、市长朱欢等领导出席发布会。

建德经济开发区（航空小镇）作为全国第一批低空旅游示范区和航空飞行营地示范单位，以“航空服务+通航旅游”为发展理念，以建设长三角地区乃至全国生态链功能最为完善的通航机场和“通航休闲+温泉度假”为特色的智慧航空风情小镇为目标定位，现已集聚了中国航油集团、浙江虹湾通航、万丰航空等18家驻场单位。据介绍，未来小镇将逐步引入飞机组装修及零部件生产制造项目、无人机、航模研发和制造项目、千岛湖低空旅游运营项目、航空主题乐园项目以及北京航空航天大学、中国民航管理干部学院合作的通航技术学院项目，力求多位一体的传播航空文化，营造航空氛围，形成通航人气集聚，从而逐步发展并形成通航制造、通航服务和通航休闲旅游等通航全产业链。

朱欢在发言中表示，建德将紧跟浙江全力打造通航产业示范省的发展目标，力争成为通航产业的“浙江样板”，成为浙江大湾区经济的重要基地，形成长三角公务飞行首个专业基地全产业链发展的中国通航产业的样本和国际化航空生活体验目的地。他还强调，建德将以“审批事项最少，办事效率最高，政务环境最优”为目标，为客商打造一个和谐宽松的创业环境。

会上，海航通航开发有限公司董事长启发作为企业代表之一表示，海航已与建德市签署战略发展协议，将利用其机场建设经验和经营优势资源全力参与建德的通航产业发展。

据悉，中航文化有限责任公司作为本次论坛的主办方之一，已成功举办过两届通航产业国际论坛。2017“中国·建德通航产业国际论坛”将于今年11月举办。届时，论坛将围绕创新、发展、绿色、共享的发展理念，聚合各行业优势资源，探索航空产业与军民融合、航空文创与航空科创、通航旅游发展的新模式，合力构建航空产业集群创新发展新体系。

# 突出AEOS运营管理体系建设、聚焦三大核心指标 扎实推动基础管理由粗放向精细化转型

【本报通讯员 高景龙 报道】

中国航发西航把2017年确定为“转型升级年”，公司将坚持“创新驱动、质量制胜、人才强企”战略，全面聚焦科研生产任务和改革创新，围绕“一个目标”，实施“八大工程”，促进“六大转型”，打好转型升级攻坚战，确保完成全年工作目标。

“六大转型”即：生产方式由“大而全”向小核心、大协作、专业化、开放式转型；科研任务由关注单一型号向五个一代统筹发展转型；技术研发由跟踪仿制向自主研发转型；组织架构由单一职能型向流程型高效组织架构转型；工作作风由被动接受向求真务实、主动担当转型；基础管理由粗放向精细化管理转型。其中将推动基础管理由粗放向精细化管理转型作为“六大转型”之一，体现了西航对基础管理工作的高度重视，也体现了基础管理对公司健康发展所起到的重要作用。

2017“转型升级年”八大工程之一。其目的是希望借助推进运营管理体系建设，通过改变思想认识和工作方法，实现基础管理从粗放到精细化管理的转型，推动公司在生产制造能力提升、经营绩效改善、产品升级换代等方面实现“转型升级”。

**放向精细化管理转型。**

基础管理能力关乎公司能否以规范、高效的方式实现可持续发展，是公司得以健康有序发展的重要支撑和根本所在。要想实现基础管理由粗放向精细化管理转型，首先要把握两个

积极开展基于生产管理流程的全员精细化管理和生产现场精益管理，不断提升公司的基础管理水平。

一是聚焦三大核心指标，紧扣“严谨细致，精益求精”这一目标，加速推进全员精细化管理。西航紧扣基础

产制造现场，从交付周期、质量、成本三大核心指标入手，选择制约批产、科研交付的重点号件，开展生产作业现场改进项目，打造大型数控设备综合效率（OEE）提升和精益生产单元建设两项试点工程，切实解决生产相关难题、改善生产指标；以AEOS体系文件为指导，以流程管理为基础，运用精益思想和信息化等手段，完善生产管理体系，夯实管理基础。

就没有管理，执行目标是精细化管理的指针。西航把发展战略目标和年度经营工作目标分解到每一个系统，落实到每一个部门，量化到车间、班组和个人，建立日、月、年度目标管理体系。同时以结果为导向，通过实施计划分解、分类考核、执行力检查等，强力推进目标执行，做到每日事每日毕，形成公司上下精诚协作、全员尽职尽责的工作局面。

**一、坚持基础管理由粗放向精细化管理转型，大力开展全员精细化管理和生产现场精益管理，是破解发展瓶颈、实现转型升级、助推科研生产管理迈上新台阶的重要举措。**

经过几代航发人的艰苦奋斗，我国航空发动机技术已经从测绘仿制、测绘改进走向自主研发，实现了从无到有、从小到大的历史性转变，但与世界先进企业相比，依然存在自主创新能力强、核心竞争力不强的突出问题。2016年，中国航发召开首次战略研讨会，详细列出航空发动机产业当前急需解决的十大矛盾，明确指出突破航空发动机技术瓶颈的关键在于要有“科学的发展战略、正确的技术路线和严格的基础管理”。

同时，为落实中国航发在产业发展、研发生产模式、管理重心及考核模式调整等方面的新要求，破除长期制约生产的混线管理难度大、生产过程均衡性差、生产计划统筹不足、生产信息化集成弱、部分国外先进理念和方法“水土不服”等瓶颈问题，西航将AEOS运营管理体系建设列入

**二、以AEOS运营管理体系建设、加速构建管理创新体系为重要抓手，扎实推动基础管理由粗放向精细化管理转型。**

西航加速构建管理创新体系，以AEOS运营管理体系建设为重要抓手，坚持“实践为本、急用先行”原则，大力推进产品研发、生产制造、供应商管理、服务保障四项子体系建设和应用。2017年主要任务是以推进AEOS运营管理体系为主线，开展管理理论、工具和方法的创新应用，大力实施三代机全线精益转型、大型数控设备使用效率提升、压降生产库存等项目，不断提升运营管理能力，助推公司科研生产管理迈上新台阶。

前提要素。第一是要真正了解基础管理的定义和内涵。所谓基础管理，指的是通过对企业内外活动及其活动关系的分析，找出其属性、特点及其活动规律，然后对其进行有效组合和规律化管理，实现企业活动整体效率和效果最大化。其内容包括经营、人力资源、资金、信息化、生产技术、安全等管理，贯穿于公司各项工作和过程中。第二是必须对现有基础管理的问题进行总结。虽然近年来公司引进了平衡计分卡、流程管理、精益六西格玛等先进管理理念、方法和工具，但依然存在管理分散、效率低下、各业务部门联系脱节等问题，影响了企业的运营效益。

当下，西航正处于转型期，面对集团“严格基础管理”的新要求以及公司经营发展的需要，西航狠抓AEOS运营管理体系建设，时刻聚焦交付、质量、成本三大核心指标改善，处处关注生产效率和业务效率提升，

管理的“群众性”特点，发挥广大干部职工的聪明智慧，使全员“想法一致、行为一致”，从“细节”入手，加工出“精品”，持续打造“严谨细致、精益求精”的工作作风，逐步形成全员“思想认识严、日常执行慎、行动策划细、多出精品实”的精细化文化，不断夯实公司基础管理。

同时，紧密围绕现场基础性、有难点、有影响力的件号和项目，从交付周期、质量、成本三大核心指标入手，进一步强化生产单位与业务部门两大主体在PDCA各阶段的组织统筹和工作协同，特别是业务部对生产单位的业务支撑，围绕推进AEOS生产制造模块的各项任务，搭建各系统协同工作管理平台，建立多业务有效衔接、配合的工作机制，确保推进工作形成合力并聚焦目标达成。

二是聚焦三大核心指标，紧扣提升公司改善生产指标能力这一目标，加速推进现场精益管理。西航围绕生

同时，采用重点突破和全面推进相结合的方式，通过在各生产单位实施生产作业现场改进试点和在相关业务系统开展运营体系建设试点，打造周期、质量、成本指标持续改善的生产单位项目改进标杆和业务系统体系建设标杆。以标杆为示范点，总结形成全面复制推广的经验和方法，带动各生产单位自主开展精益改进，实现试点效果的扩大，促进公司AEOS体系建设的整体提升。

**四、转变观念、强化执行、提升效率、降低成本、完善制度、科学考核，多措并举、齐头并进，稳步推动基础管理由粗放向精细化管理转型。**

推动基础管理由粗放向精细化管理转型，是一项长期工程，不可能一蹴而就，需要公司全体员工紧盯同一个方向目标，上下同心、戮力进取，第一个脚印扎实推进。

首先，切实转变观念。西航以集团文化理念落地为牵引，统一全员思想，通过开展文化宣贯、形势任务教育、思想大讲堂、学习培训等多种形式的活动，教育引导全员摒弃与现代化企业管理不相适应的思想，消除与精细化要求不相符合的行为习惯；牢固树立“国家利益至上”的集团价值观、“动力强军、科技报国”的集团使命、“建成世界一流航空发动机集团”的企业愿景、“务实创新、担当奉献”的集团精神、“严谨细致、精益求精”的工作作风等，提升全员素养和凝聚力、创造力。

其次，强化目标执行。没有目标

第三，提升工作效率。西航清晰界定各部门、各岗位的职责和权限，完善顶层设计，突出责任落实，充分发挥绩效激励的杠杆作用；加强员工的职业培训，提高员工职业技能；加强班组和重点工作研究，着力创新工作方法，增强协作能力。

第四，严格控制成本。西航按照集团推进成本工程的要求，明确思路、制定方案，分十三个组细化举措，“放大招”落实责任，有序推进，准确编制成本计划，在过程中控制成本；准确进行成本核算，深入进行成本分析；全面完成成本考核。从环节入手，细节着力，改进和加强公司成本管理体系建设。

第五，建立企业标准。没有标准就没有企业。标准化是工业化的主要特征，是精细化管理的重要标志。设计有设计标准，产品有产品标准，原材料（零部件）有原材料标准，作业有作业标准。公司的管理活动在原有基础上，对制度、流程、职责等进行梳理，细化标准，力求规范、标准化。同时推行标杆管理，向国际国内先进企业学习，靠近行业先进水平，要树立内部标杆岗位、标杆班组、标杆车间、标杆部门，建立和完善经营、生产、供应、人力资源、设备管理等标准和手册，全面提高公司管理的整体水平。

第六，健全考核体系。精细化做得好，关键取决于考核评价。做与不做不一样，做好做坏一个样，精细化就难以推行。西航以集团提出的“一次把事情做对”为导向，健全公司考核、评价体系，用数据说话，通过分配和利益引导机制，鼓励进步、彰显先进，推进精细化管理，促进公司又好又快发展。



“铸心”新长 党员突