

航空工业长风：

发挥财务管理核心作用 推动高质量发展

航空工业长风 邹晖

2017年，航空工业长风全面贯彻落实航空工业年度工作会议精神，以提质增效、防范经营风险、规范经济行为为中心，坚持以“资金效益最大化、管控指标最优化、专业管理精细化”为目标，充分发挥财务经营管理的核心作用，加强财务管理制度建设，完善全面预算管理，强化现金流管理，注重财务风险的分析和管控，加强成本核算管理及价格管理，全面完成了各项目标任务，荣获航空工业2017年度“财务管理工作先进单位”称号。

完善全面预算管理 提升财务核算信息化水平

为落实航空工业全面预算管理要求，长风重新修订发布《存货管理办法》《全面预算管理办法》等规章制度，使其符合公司经营发展的需要，较好地控制各项成本费用，从而完成公司年度经营目标。加强财务预算管理与控制，将年度经营目标层层分解落实，按月做好预算执行信息反馈工作，并对经济运行过程中的各个环节实施跟踪、控制，健全预算分析，提高分析质量，及时追踪产生问题的原因和采取的措施。做好财务报表编制及财务分析，及时化解不良因素，不断提高经济运行质量。完善现有财会制度框架，进一步修订完善财务会计制度体系，与相关部门加强沟通，对现有财务业务进行梳理，统一财务管理流程和规范，做到处理业务有规定的操作流程、有统一的处理标准和政策，从而达到服务质量与效率的全面提升。

根据航空工业财务信息化规划的相关要求，为了建立统一的财务数据信息流，实现集团总部及直属单位财务数据的自动归集及汇总，长风强化对浪潮软件的使用，2017年上线浪潮全面预算模块，并对浪潮合同模块进行梳理和改进。新模块功能的上线对实现财务的精细管理、深化核算、多维分析起到较好的推进作用，业务部门可以实现对相关数据的查询，极大地便利了信息的归集和查询工作，对预算管理起到了支持作用。财务核算信息化水平显著提升，实现了业务流程与财务流程的有机结合，为做好公司预算和分析工作奠定基础。

强化提质增效力度 推动财务管理水平提档升级

2017年是长风提质增效实现新突破、转型发展取得新进展的重要一年。为进一步巩固管理成果，强化管理力度，长风针对重点项目与关键环节，以财务专业手段与方法，着力解决制约企业管理的突出问题和薄弱环节，进一步推动财务管理水平提档升级。一是开展“两金”清理工作。长风根据上级有关文件要求，积极推进存货清理工作，重点针对三年以上应收款项、存货进行分析，清理因外部市场环境变化导致成品超期积压，无改进和继续使用价值的产成品共计400万元。2017年，长风完成与部分主机厂的对账工作，逐步缩小与主机厂的对账差异，形成完善的对账纪要，货款回笼情况良好。二是改善经营活动现金流状况，提高资金集中率。加大资金管理，保障长风生产经营资金需求，降低财务成本。长风根据当年实际经营情况，以全年资金预算为基础，做好每月的资金计划，加强资金调度，全年实现经营性现金净流量同比改善174.56%，大大缓解资金压力。三是控制成本费用，加强资产负债管控。2017年，长风在提质增效上下苦功夫，提升经济发展的效益和质量。财务部门用好相关税务政策，为公司做好税收筹划工作，充分利用高新技术企业的税收优惠政策等为企业节省税金；加强科研费超支管理，降低科研经费超支总额；做好滚动资金计划，确保做到收支平衡；做好筹融资管理工作，严控带息负债规模。四是积极主动推进集团和航电股份部署的财务工作。财务预决算、利润分配、投融资及担保等重大经济事项决策权限由董事会、总经理办公会审议通过。按要求向集团和公司报送财务报表、统计月报、重大事项报告等经济、财务信息，积极主动推进集团和航电股份财务工作，及时有效地配合集团和航电股份下达的各项工作要求。

注重人才队伍建设 培育财会专业管理人才

长风注重加强财会人员法律法规、财会制度等业务培训，以更好地让财务核算适应科研生产需要。同时，组织财会人员参加“会计准则培训”“科研项目财务管理理论与实务”“税务管理专题培训”等财务培训，使全体人员的综合素质比以往提高了，财务管理工作上了一个台阶。在平日的工作中，全体财会人员追求和谐，追求传承，注重团队协作、共同提高，有经验的言传身教，经验不足的虚心学习，使公司财务工作一直处在和谐发展的高速路上。徐丹、王琦、孔长青等同志经常热心指导和关心年轻同志，把无私奉献地培养后辈当作事业经营，无论是从专业技能方面，还是生活经验方面，主动做好言传身教，当好年轻同志的领头雁；张松园、谈嘉琳、钱坤等年轻同志，时刻保持谦虚好学的态度，把握机会，主动请教，主动承担艰巨繁重的工作任务，用努力工作来弥补经验的不足。有付出，就有收获；有努力，就有回报；有辛勤的劳动，就能得到大家的认可。2016年，长风被授予“航电股份战略发展”先进单位荣誉称号；2017年，长风被授予“航电股份经济效益”先进单位荣誉称号。

等静压系列产品在海洋技术领域实现新拓展 ——航空工业川西机器助力全海深载人潜水器超高压模拟试验研究

航空工业川西机器 梁文涛

近日，航空工业川西机器承担的国家重点研发计划重点专项“大型深海超高压模拟试验装置”在海南三亚进入安装调试阶段。“大型深海超高压模拟试验装置”是国家重点研发计划“深海关键技术与装备”重点专项中第一个正式启动的项目，该项目以满足全海深背景下大容积超高压力的测试需求为目标，为全海深潜水器压力试验提供支撑，是川西机器耕耘多年的等静压系列产品在海洋技术领域的新拓展。该装置采用预应力钢丝缠绕技术，极大地增加了测试筒的耐压性，可模拟全海深压力环境，整套设备拥有7项国家专利和自主知识产权，是目前已知主要参数指标组合最大的冷等静压设备。

响应海洋强国战略 拓展超高压技术海洋领域应用

航空工业川西机器积极响应国家海洋强国战略号召，将深耕多年的等静压系列产品成功推广至海洋领域。经积极与海洋系统科研院所对接，2014年，川西机器成功为中科院深海科学与工程研究所研制国内首套预应力钢丝缠绕框架式深海超高压模拟试验装置，用于“深海勇士”号载人潜水器深海水压测试。

2016年2月下旬，获悉“深海关键技术与装备”重点专项年度项目申报指南通知后，公司领导班子高度重视，要求做好项目申报工作，并根据申报书要求成立了以研发、财务、市场等多部门联合的项目

申报小组。通过雅安市科知局备案，邀请四川省科技厅作为推荐单位，申报小组积极组织进行了多轮技术协调、交流，开展项目申报书的编制工作。公司总工程师杨槐作为项目总师及课题负责人，带领项目团队根据总体技术指标，对技术方案不断迭代优化、精心设计，勤劳工作，加班加点乃至通宵，在规定时间内先后完成了预申报书编制、网上申报、专业机构首轮评审、正式申报书编制申报及网络视频报告答辩工作。

2016年6月22日，国家科学技术部发布《关于对国家重点研发计划“深海关键技术与装备”重点专项2016年度项目安排进行公示的通知》，川西机器申报的“大型深海超高压模拟试验装置”项目赫然在列，成功进入审核公示环节。这标志着川西机器首次获得国家级重点专项的研制任务，这是对川西机器核心竞争力的肯定。

加强科技创新意识 实现技术嫁接和重大突破

航空工业川西机器在公司原有的超高压技术的基础上，立足科技创新，在“大型深海超高压模拟试验装置”上实现了技术嫁接和重大突破。

2016年7月，川西机器任命了项目负责人并成立了“大型深海超高压模拟试验装置”专项工作组，设置专项工作办公室，统筹协调项目实施过程中的具体事务。根据设计任务书要求，项目设计团队先后进行了项目策划、设计人员分工、设计开发验证、压力控制精度理论分析计算与仿真、

项目总体实施方案编制、设计工作报告和长周期件下发。

2016年9月6日，项目启动暨实施方案研讨会也在雅安召开，由浙江大学、中科院金属所、硅酸盐所等单位专家组成的专家组认为，川西机器拟定的项目实施方案合理可行，满足项目任务书要求，建议尽快开展后续工作。面对工期紧、研制难度大的考验，项目设计团队加班加点，精心设计，逐步攻克各个难题，满足比例增压、水密插件连接等特殊使用要求。同时积极与用户协商框架、芯筒缠绕方式及运输安装条件，为项目顺利施工扫清障碍。经项目团队共同努力，2016年7月完成试验装置主机图样设计，9月完成全部设计图样下发。2017年，相继进行了缠绕机安装调试和部分验证试验，项目所采用的高精度压力增压、卸压控制技术得到了验证，高精度高可靠性无线自动缠绕机器人双头缠绕技术开发成功。2017年12月框架及运输预应力钢丝缠绕工作的完成，标志着“大容积超高压缠绕筒体及框架的结构优化设计”“大型筒体超高压条件下的密封、筒体、框架主要零件的锻造及预应力钢丝缠绕加工”等一系列关键技术得到突破。

发扬型号攻坚精神 确保项目按时验收交付

根据项目进度要求，该压力测试装置将于2018年6月底完成安装调试并投入使用。川西人马不停蹄，发扬航空人型号攻坚精神，2017年4月，在装置缠绕现场完成了缠绕机的安装调试；11月，经过116



筒体缠绕完毕

天24小时不间断的缠绕作业，超高压试验装置核心部件——超高压筒体在现场完成预应力缠绕。12月12日，最后一块辅框架缠绕完成。三片大型框架和一个压力筒的异地原位缠绕，总共花费了242天，比原计划提前两个月，缠绕完成后经检测各项数据均在设计要求范围内。目前，该装置已在中国科学院深海科学与工程研究所进入安装调试阶段，现场各项工作正如如火如荼地开展。

此超高压模拟试验装置的投入使用，必将为我国的万米载人潜水器的压力测试、信号和数据的采集分析提供更为便捷、更加全面的平台。

中国航发黎明：深入开展AEOS 力推企业发展

中国航发黎明 杜学胜

AEOS建设工作实施以来，中国航发黎明积极落实集团发展战略，分步实施、稳步推进，助力公司发展。为深入推进此项工作高质量持续发展，中国航发黎明召开AEOS及信息化年度工作会，宣传贯彻集团总体要求，分析当前存在的问题，确立了“十三五”及2018年重点工作目标任务。

在推进AEOS建设工作中，公司按照集团战略体系要求，明确了近期和长期目标，力争建立较为完善的职能制度、流程信息化基础管理体系。公司AEOS建设的近期目标是，贯彻集团战略体系要求，到2020年，建立较为完善的职能制度、流程信息化基础管理体系，并根据系统成熟度，逐步推广覆盖其他业务AEOS体系，初步实现公司基于流程的管理转型，促进产品质量、服务、效率、效益等综合水平全面提升。远期目标是，建立一套规范、高效、能为企业持续创造价值的运营管理系统，深入推进公司基于流程管理方式的转型升级。

公司AEOS建设内容包括，统筹规划，系统开展职能制度、流程信息化两大基础管理体系建设，全面提升公司基础管理能力。聚焦公司主价值链，重点开展产品研发、

生产制造、供应商管理和服务保障4大业务体系建设。按业务域逐步扩展至其他业务体系，全面实现公司AEOS建设目标。

一是构建基于业务框架的职能制度体系。职能建设以业务框架为基础，梳理并搭建分层分级的职能框架，建立职能履行评估与考核机制，持续改进职能管理过程，形成公司顶层职能管理办法，指导公司职能体系的高效运行，达到与企业战略和流程的联动，进一步优化企业架构，实现公司整体效益最优。制度建设以业务框架为基础，结合公司业务实际，构建基于流程的制度框架，以标准化、流程化、表单化为特点，开展制度制定、跟踪执行、评估完善的全生命周期管理，形成一套科学、系统、严密、规范的制度建设及持续改进机制。

二是构建基于业务框架的流程信息化体系。在流程建设方面，以业务框架为基础，搭建并完善分层分类的流程框架，确定各业务流程所有者等流程角色，以业务流程为主线，融合质量管控、风险内控等管理要素，以精益管理为基础，充分应用六西格玛、知识管理、SQCDP等方法工具，对各项业务流程进行设计、改进、控制及评价，不断优化、流程运行管理机制，全面展现公司业务全景视图。

在信息化建设方面，公司以集团信息化总体架构为指导，按照AEOS建设推进要求和节奏，构建“1个基础环境、2个中心、6大系统平台”的信息化系统框架，通过流程与信息化的有机结合，为公司AEOS建设提供有力支撑。

三是以基础管理体系为依托，深入开展AEOS业务体系建设。公司按照AEOS理念、要求和办法，建立AEOS推进理论模型和建设模型，将基础管理体系工作成果具体落实到各业务域，形成显性化AEOS体系，并建立起相互联系。根据AEOS系统成熟度，有步骤地扩展至人力资源、党建、财务、成本、质检等其他相对完整的业务域，最终实现公司所有主营业务域按AEOS运行。

为深入推进AEOS建设工作，公司采取了4个方面的保障措施。组织保障——公司成立AEOS领导小组，推进办公室和各业务体系推进工作组，明确相关职责，为AEOS系统推进提供组织保障。同时，各单位须建立AEOS领导小组和工作组，指定班子成员担任工作组组长，按公司统一部署，系统开展相关工作。人才保障——组建AEOS专家团队，选取公司黑带、精益工程师、流程及信息化业务骨干

等多业务维度人员组成AEOS专家团队，导入全局式、体系化的系统思维理念，建立专家库，承担体系文件编制、评价、现场辅导、工作评价等工作；人才培养，优先选派AEOS专家及业务骨干参加内外部相关培训，培养懂管理、精业务的复合型人才；建立联合团队，在AEOS项目实施过程中，采用IPT形式，跨系统、跨专业组建联合项目团队，按项目管理模式，协同开展工作。资源保障——各业务系统将AEOS建设所需资金列入公司预算，用于体系开发、技术实现、人才培养、信息系统建设等；建立专项奖励基金，针对体系建设和端到端流程优化项目，实施正向激励；实施结构化培训，建立结构化培训机制，开展方案宣贯、流程优化方法、工具应用等培训；开展专业咨询，引入专业咨询机构，借鉴和吸收最新研究理论和最佳实践成果。机制保障——持续开展文化宣传，宣传AEOS理念、阶段成果、最佳实践，营造全员参与的文化氛围；建立工作例会制度，研讨和解决AEOS建设过程中存在的问题；实施绩效评价，将AEOS推进情况纳入组织绩效和个人绩效，实施考核；开展经验推广，定期进行经验总结、交流和推广，互相学习借鉴。

航空工业万里：以人才战略推动企业实现跨越发展

航空工业万里 马俊

国以才立，政以才治，功以才成，业以才兴。党的十九大报告提出，人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源。作为企业来说，人才同样是最宝贵的财富，如何吸引人才、集聚人才、用好人才，创造良好的人才成长环境是企业实现长远发展的重要支撑。当前，对于处在抢抓机遇期和步入发展关键期的航空工业万里而言，比以往任何时候都更需要人才支撑、更渴求人才保障。为建设一支适应企业发展需要的创新型人才队伍，万里公司强力推进人才强企战略，陆续出台了一系列优惠政策，逐步形成

了育才、引才、聚才和用才的良好环境，在推进万里公司跨越式发展的征程上发挥了重要作用。

畅通优质人才引进通道

人们常说，人往高处走，水往低处流。但人才的汇聚，并非自然流向，而是具有很强的环境选择性，让各类人才“望旗来归”绝非朝夕之功。为此，万里公司作出了“敞开大门、不拘一格，开拓视野、拓宽渠道，揽天下英才，聚四方贤才”的承诺，逐步形成优秀人才培养、引进、使用、激励的良好局面。

近年来，公司与西北工业大学、大连理工大学、沈阳航空航天大学、兰州理工大学等院校签订校企合作框架协议，聘请了部分高校教授专家为企业的

兼职技术顾问，通过校企人才合作，联合开展技术研究，把学科技术与工程应用技术相结合，落实军民融合战略，拓宽企业的产业布局，优化产业技术，提升企业竞争力。

“十三五”以来，公司进一步加强高校毕业生引进力度，逐年提升应届毕业生待遇，并结合科研生产状况，制定了“雏鹰计划”“雄鹰计划”和“猎鹰计划”，从高校人才储备、成熟人才引进和现有人才开发等方面着手，全方位做好人才工作，既为后期公司的发展储备人才，也通过吸引成熟人才和开发现有人才提升公司科研生产能力。

构建优良人才发展环境

良禽择木而栖。环境好、生态优，

则人才聚、事业兴。人才竞争，说到底是谁拥有人才发展环境的竞争，谁拥有了人才环境优势，谁就拥有了竞争优势。万里公司着力打造尊重人才、尊重创造、鼓励创新、宽容失败，公开公平的人才文化和工作氛围。按照集团公司对“长、家、匠”三大人才队伍建设的指导意见，结合万里公司人才成长发展的现实需求，公司制定了《技术专家评聘管理办法》，并进行了“长、家、匠”三大人才队伍中技术专家的评聘工作，进一步完善了技术人才职业成长通道，充分调动了各级、各类专业技术人才的积极性、创造性。

为进一步加强青年人才的成长，公司制定了《内部导师管理办法》，通

过制度化形式明确导师的权利、责任、义务，以制度的形式明确导师的津贴标准及青年人成长成才的奖励标准，此项举措既促进了优秀经验的传承，也进一步增强了青年人的企业归属感。

在升级“软件”的同时，公司也在“硬件”的提升方面下了一番功夫。改建原技术中心为航空机电研究院，为设计人才提供了更优良的工作环境，新建了大学生公寓和职工餐厅，使青年员工的生活环境更加舒适。同时，工会积极组织举办丰富多彩的文化活动，使员工拥有更加五彩缤纷的业余生活。万里公司对各类人才在政治上信任、工作上支持、生活上关心，以最优政策环境把万里建设成为人才聚集之地、人才辈出之地、人才向往之地，

使万里成为各类人才尽显其能、聪明才智充分涌流的广阔天地。

“黄金累千，不如一贤。”燕昭王筑黄金台招贤，刘备三顾茅庐得诸葛亮，古往今来，从来都是“功以才成，业由才广”。踏上新征程的万里公司，快速发展的万里公司，海纳百川，快速成长的万里公司，只要所有开发人才，不拘一格使用人才，不吝投入保障人才，进一步优化人才发展环境，就一定能让企业创新动力竞相迸发，各类人才的创造活力充分涌流，汇集为万里发展的巨大动能，开创万里人才辈出、人尽其才的人才发展新局面。