

## 立足时代新要求 务实担当新作为

## 航空工业优秀领导干部优秀领导班子先进事迹报道

## 创新担当 航空报国

## ——记航空工业优秀领导干部、沈阳所所长刘志敏

在航空工业2018年度工作会议上，刘志敏被授予集团公司“优秀领导干部”。这距他担任沈阳所所长刚刚3个年头。

在航空报国的征程上，刘志敏没有辜负集团领导的重托和沈阳所干部职工的众望。3年来，在以刘志敏为代表的领导班子团结带领下，在全所职工的共同努力下，沈阳所重点型号研制捷报频传，取得了令人瞩目的辉煌业绩。仅2017年，沈阳所研制的歼15、歼11B、歼16战机能完美亮相“朱日和”沙场阅兵，成功接受了党和国家的检阅；歼15舰载机首次实现夜间起降，并取得系列自主创新技术的重大突破；多个型号立项和研制取得重大进展，沈阳所再次向祖国和人民交上了合格的答卷，向党的十九大献上了一份厚礼。

刘志敏，1988年北京航空航天大学毕业后，来到沈阳所工作。30年来，从一名设计员、室主任、部长、副总设计师、副所长，到沈阳所所长、党委副书记，一步一个坚实的足迹。先后荣获国家科技进步二等奖、国防科技进步一等奖等奖项，被授予全国五一劳动奖章、航空工业“航空报国突出贡献奖”、优秀领导干部、年度风云人物、优秀共产党员等多项荣誉。

## 勇担使命 做强主业

2015年3月，刘志敏被集团公司党组书记委以重任，在这个被誉为“战斗机设计研究的基地、航空英才的摇篮”的沈阳所，担任所长。从此，他不负使命，勇于担当，踏上了拳拳报国的新征程。

上任伊始，刘志敏注重党政协调、注重发挥班子成员整体合力，组织制定了“十三五”发展规划，确立了“赶超国际飞机研究设计先进水平、引领我国航空武器装备技术进步和产业发展，把沈阳所建设成为事业发展、人才成长的沃土和员工幸福生活的



美好家园”的共同愿景，明确了把沈阳所建设成为创新型、智慧化、国际化的飞机设计研究所的发展目标。他打破思维定式，站位高远，带领所领导班子创新提出了“转型、跨越”发展战略，统筹策划、谋篇布局、分步实施，系统规划了未来的发展目标和战略部署。

重点型号研制，是国家赋予的政治任务，必须全力以赴确保完成。刘志敏始终把完成国家航空武器装备任务作为第一要务，他强调并注重发挥“主机牵头”的责任担当，贯彻“实用、精良”的设计理念，有力保证了型号研制任务的完成。面临异常繁重的科研任务，他科学管理，靠前指挥，统筹推进各型号项目。他合理调配资源，制定有效措施。特别是近年来，沈阳所承担的型号研制任务之多之重，前所未有的，并呈现出“井喷式”的增长态势。经过全面审慎的思考，广泛深入的调研，他果断坚定地提出推行强项目管

理模式，提高管理效率，优化资源配置，层层压实责任，激发发展活力，为夺取型号研制任务的全胜奠定坚实的根基。

对接集团发展战略，产品产业实现新拓展。他推出了军民融合发展的一系列举措。与地方政府合作，启动航空技术军民融合产业园项目，对外开放4个航空科技重点实验室。探索科技成果转化新机制，以“智能螺栓”为代表的军民融合产业化项目，实现了“军民”技术的快速孵化。通过与民营企业的战略合作，降低了项目设计试验成本，提高了研发效率和技术成熟度，控制了研发风险，为先进技术和装备研究另辟新径。完善航空产品运行机制，实现航空产品分线管理，实行全成本核算，航空产品交付100%交付，研究所发展质量效益不断提高。

在他的带领下，沈阳所型号研制取得一项项优异成绩。与此同时，他组织精干力量，优质完成了抗战胜利70周年、建军90周年“朱日和”阅兵、部队对抗演练等各类保障任务，受到了上级领导机关和部队官兵的一致好评。

## 提升管理 力促发展

在抓好型号任务的同时，刘志敏致力于提高研究所的科学管理水平。他不断提升自己驾驭全局的能力，一个个创新举措，促进了沈阳所在改革发展的大潮中始终破浪前行。加强党的领导。作为党委副书记，他全力配合党委书记工作。他始终坚持“国企姓党”原则，落实全面从严治党，积极践行集团公司“1122”党建工作体系要求和所党委“抓党建、把方向、带队伍、扬正气”的工作思路，认真履行“一岗双责”。他积极参加党委研究讨论“三重一大”事项及其他重大问题，确保党委领导核心作用和政治核心作用的充分发挥，较好地把握了党的领导和完善研究所治理两者有机结合，并取得较好成效。

## 谋增长 提效益 强党建

## ——记航空工业优秀领导干部、中航光电党委书记、董事长郭泽义



## 布局落子促发展

计熟事定，纲举目张。综合分析行业发展趋势和中航光电现实条件，郭泽义和班子成员提出把“坚持有机增长与并购整合相结合”作为“十二五”期间的增长策略，并明确并购业务与有机增长业务互为补充，相互促进，协同发展。在实际执行中，这个增长策略逐步演变为“连接主业、相关多元、产业延伸；军民融合发展、内生外延并举”。

分析公司改制以来在市场领域的得失，为获得有机增长，郭泽义强调必须“前瞻布局，圈地造林”，而不能盲目掰棒子、被动接单，否则中航光电市场稳定性、持久性都会打折。在这个思路指导下，过去7年，中航光电提前布局的新能源汽车、液冷、核电、4G等产品领域都取得了显著成绩，有力支撑了公司业绩增长。特别是2011年的新能源汽车，当时全球行业仍然踟蹰不前，特斯拉第一辆车还没有造出来，国内政策也不甚明朗，全国新能源车销量不足8000辆。在这样的背景下，郭泽义判断要跟紧“国家战略新兴产业”，继续加大技术和资本投入，加强产能建设，快速抢占行业风口。2014年新能源领域开始爆发式增长，2017年销售收入已经接近7亿元，迅速发展为公司第二大业务。

善攻者动于九天之上。公司国际业务在2013年以前，尚未能与下游领域领先企业广泛合作，2012年出口营收仅三千余万元，占比不足2%。郭泽义指出国际业务要集中力量“攻克战略高地”，即充分发挥已有优势，锁定下游行业龙头企业，集智攻关，形成突破，进而拿下行业内其他客户。综合分析当时国内优势领域，郭泽义进一步提出应以国际通讯领域为突破口。2013年即实现为某国际领先企业形成批量配套，2014年国际业务实现翻番，此后公司继续加大投入，在德国设立分公司、韩国设立实验室、越南建设生产线，助力国际业务实现跨越式增长，2017年营收达4.9亿元，7年增长超过10倍，基本完成了从“望其项背”到“同台竞技”的转变。

## 资本运作助扩张

问渠那得清如许，为有源头活水来。连接器是基础元器件，也是一个充分竞争的领域。彼时，行业里有一定规模的公司，整合并购势头强劲、扩张迅速，不断抢占挤压公

司的市场空间。对标国内外行业领先企业的发展路径，郭泽义组织研究“内生外延”增长战略及资本运作方式，确定资本运作目的是优势互补，要求寻找细分领域中具有优势的企业，开展战略合作和投资并购，并明确“精细审慎”的工作要求。2011年至今，公司先后成立中航海信、中航富士达、翔通光电、中航光电精密电子、泰兴航空光电等五家单位，推动公司产品业务结构由“十二五”初期的以军用低频电连接器为主，逐步构建起电、光、流体连接器产品全面发展，高、低频技术全面掌握，军、民业务齐头并进的互连产业新格局，国内布局由盘踞中原发展到横跨东北、华东、西北，覆盖珠三角，呈现星火燎原之势。2017年子公司收入达16亿元，贡献占比近1/4，成为公司快速增长的源头活水。

## 矢志创新提效益

“企业在不同的发展阶段会存在不同的主要矛盾，发展中的问题要在发展中解决，不能因循守旧，不要一劳永逸，就是要改，就是要调，不能强调了管理与约束，就把改革与创新放一边了。原来怎么干，现在还怎么干，此路难行。”在最近一次中干会上，郭泽义再次强调创新的重要性，提醒所有干部要聚焦问题，思维破局。改革创新既是中航光电的文化基因，也是企业持续发展的唯一路径，多年以来，他一直把改革创新作为最重要的事情来抓。

坚持“创新驱动，技术引领”，为企业发展注入长期动力。郭泽义非常重视科技发展规划，强调要在战略薄弱环节集中火力、破解难题，做实基础技术研究和关键技术提升，打牢地基；要在战略重点领域排兵布阵、抢占高点，做强产品技术开发，盖出高楼；要在战略重点之地前瞻部署、超前研究，圈好地皮。2011年至今，高可靠接触件、耐复杂环境、抗电磁干扰等核心技术研究进展迅速；光器件研磨机、线簧自动装配机等数百项自动化设备投入使用；56G高速连接器、核电国家科技重大专项、高速背板连接器等一大批新产品新技术获得突破并投入市场，为公司长远发展提供了技术保障。

持续推动提质增效，保持效率效益与规模的同步提升。效率效益提升关键在于部门负责人，他主持推进差异化的绩效引导方式，

2017年沈阳所领导班子被评为集团公司“四好领导班子”。

激发创新活力。他全面落实国家创新驱动发展战略和集团公司关于加快推进科技创新的总体要求，将科技创新视为引领研究所转型跨越的第一动力，从战略项目、基础研究、成果转化、体制机制、人才队伍等五个维度强力推进科技创新工作。开展首届“飞鲨奖”评选，对在技术攻关、型号项目研制和产品产业发展等领域取得卓越成就的团队和个人予以重奖。他完善科技创新基金管理规定、预先研究项目奖励办法、科技奖励办法等制度，设立“创新生态圈”，创建“劳模创新工作室”，举办“模拟空战对抗大赛”“3D打印创新设计大赛”等青年创新创意活动，为全所职工提供展示能力的平台，营造了激励创新的良好氛围。

夯实发展基础。他时刻不忘肩负的责任，坚持问题导向，针对制约发展的“七类问题”进行整改，并取得较好成效。面向未来型号的研制需求，他将2017年作为“流程建设年”，全面启动研发流程建设。他主动应对集团公司军品管理模式改革，不断健全主机所军品项目管理体系，组建“大项目办”，强化对型号全生命周期的管控。他构建专业发展和型号推进相结合的管理机制，分线建立了技术带头人队伍，对型号系列技术带头人探索实施去行政化，真正形成能上能下的人才管理机制。

加速人才培养。围绕战略发展需求，严把入口关，多元化引进人才；调整职称评审办法，促进人才流动，激发科研活力。加大创新人才培养和使用力度，制定创新人才发展规划，在职称评聘中为预研和创新人才单设职称评审组，畅通创新型人才成长渠道。实施人才跟踪评价，调整职称评审机制，完善员工岗位管理办法，建立能上能下、能进能出的用人机制。

## 务实肯干 率先垂范

深入一线，是刘志敏的工作作风。他经常前往一线，到设计、试验、外场保障工作现场，送去温暖与关爱。他常常带队走访部队，倾听官兵的意见、建议和需求。他多次深入基层，了解影响制约发展的瓶颈，寻求破解难题的办法。

为了加强外场保障、实现由“保装备到保战斗力”的转变，刘志敏勇于担当，矢志全力打造“钻石级”外场服务保障品牌。他深入部队，带领相关人员仅在一年时间内，20余次走访部队官兵，了解空地勤人员的需求，倾听他们的意见与建议。外场保障快速反应机制、空地勤新型培训体系、大修保障新举措，一项项举措，一面面锦旗，一封封感谢信，见证了沈阳所提高部队战斗力作出努力与贡献。

他平和、平易，谦逊、果敢。无论职位怎样的变化与升迁，他始终保持着的一颗平常心。公正敬业、廉洁奉公，是他的做事原则；待人和蔼、和谐包容，是他的为人态度。他给人的印象沉稳大气，睿智刚毅，思路清晰，做事公正。他，用行动赢得了干部职工的敬重和信任。

在刘志敏和所领导班子带领下，沈阳所成绩斐然。作为第一完成单位的科技成果连续两年获得国家科学技术奖励大会表彰，国家科学技术进步奖二等奖、国家技术发明奖二等奖。先后荣获全国文明单位、中央企业先进集体，集团公司“阅兵保障”突出贡献单位，“中国青年五四奖章集体”等多项荣誉。

30年寂寞坚守，30载不懈追求，刘志敏在航空领域里激情前行，用行动践行着航空报国的铮铮誓言。在成绩面前，他无暇顾及已有的光环与荣誉，仍是那么谦虚、那么低调。他将和沈阳所全体干部职工一道，再铸沈阳所转型跨越发展的新辉煌。（李晚滨）

近平总书记新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神，带领各级党组织和广大党员多层次、多频率、多角度学习领会，在学懂、弄通、做实上下功夫。2013年总书记提出精准扶贫，中航光电积极响应号召，郭泽义策划安排对定点村庄洛宁北村长期帮扶，助力脱贫攻坚。6年来先后完成修建文化广场、安装太阳能路灯、配套垃圾处理设备、修建村村通公路等工作，2018年该村即将实现脱贫。

他注重实效，坚持融入中心抓党建。考虑基层单位党建与中心工作的结合相对薄弱，没有很好的管理抓手，郭泽义创造性地提出采用“项目化”方法推进党建融入中心，促进党建与中心工作有机融合。2017年至今，已经累计开展各类党建融入中心项目近200项。

他坚持“一切工作到支部，具体要求到党员”。对基层支部，他经常实地调研、指导，要求以“规范化、标准化”为方向，分解落实“1122”的具体细则，运用现代管理方法，用好PDCA循环。对党员同志，他关怀备至，要求各支部要做好党员动态管理和帮扶帮困工作，要做好党建要求的分解梳理，让每一个党员明白自己的党建工作任务。

他坚持抓住关键少数，抓好党员干部。作为领导干部，郭泽义严于律己，心中有戒、心中有责，为广大党员干部做出表率，并且利用中干会等机会经常性向党员干部做党建和党风廉政宣讲。为构筑党建理论高地，打造党务教育平台，夯实党员干部队伍建设，2017年牵头组织西北工业大学马克思主义学院与中航光电联合创办党校，首期30名学员已经完成学习，二期31名学员课程即将进入答辩结业阶段。

7年来，他带领班子成员和广大员工同心同向、奋力前行，传承中航光电优秀文化基因，实现了企业的持续、健康、快速发展，公司销售收入增长至63.6亿元，年均增速近20%。谈起中航光电的未来，郭泽义信心满怀。他说，中航光电在创新驱动、效率提升、成本管控等方面，还有很多工作要做。他相信，只要长期坚持以市场为关注焦点，坚持改革创新，保持艰苦奋斗，中航光电将来必将以更加专业的技术、更加高端的产品、更加可靠的质量，大步迈入全球领先互连方案提供商行列。（王德学）