

开好民主生活会 推动高质量发展

| 子铨

眼下，航空工业各单位党史学习教育专题民主生活会正在规范有序开展。1月9日，航空工业党组召开党史学习教育专题民主生活会，认真传达学习习近平总书记在中央政治局党史学习教育专题民主生活会上重要讲话精神，联系航空工业党组建设和改革发展工作实际，深刻把握主题，深入查摆问题，坦诚交流思想，认真开展批评和自我批评。专题民主生活会开出了高质量、新气象，取得了重要成果，达到了预期目的，体现了党内政治生活的政治性、时代性、原则性、战斗性，为全行业立了标杆、作了示范。

高质量的专题民主生活会，就如同完成一次“政治体检”。家底“摆”出来、问题“晒”出来、意见“提”出来，点“麻骨”，戳“痛点”，让每位党员同志脸红心跳。这次严肃认真的批评与自我批评既有党性修养又有责任担当，大家从思想到行动进行全面分析，找到“病根”，开出“良方”，实现了自我净化、自我革命。

为什么高质量的专题民主生活会如此重要？民主生活会是党内政治生活的重要内容，是我们党在长期的革命和建设实践中形成的优良作风，坚持和完善民主生活会制度，是保证党的团结统一、保持党的先进性和纯洁性的一大法宝。党史学习教育专题民主生活会，旨在大力弘扬伟大建党精神，坚持和发展党的百年奋斗历史经验，坚定历史自信，践行时代使命，厚植为民情怀，勇于担当作为，团结带领人民群众走好新时代的赶考之路。高质量开好本次专题民主生活会，不仅是航空工业党组贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想的重要载体，也是持续推进党史学习教育进一步走深走实的重要内容。同时，对推动“十四五”规划落地，加强党组领导班子自身建设都具有重要意义。

“教者，效也，上为之，下效之。”航空工业党组召开的专题民主生活会，为全行业各级领导班子和党员领导干部“打了样”，带了好头。各级领导班子都要认真开一次民主生活

会，不顾忌情面真批评、不讳疾忌医真亮丑、不避重就轻真解决问题，让民主生活会成为一次深刻的党性检视和灵魂洗礼；盘点收获、检视问题、深刻剖析，以钉钉子精神抓好整改，做好“下半篇”文章；统筹推进“当下改”与“长久立”，在优化工作制度机制上下真功夫、硬功夫，以整改成效检验专题民主生活会成效，以实际行动推动伟大建党精神。

充分做好会前准备，不搞“蜻蜓点水”——由表及里，深挖病灶。“没有调查就没有发言权。”根据会议主题，态度诚恳、广泛听取不同声音，尤其是一线党员群众的意见，不搞“虚情假意”“形式主义”那一套。需要注意，始终坚持一条主线——从党的百年历史中汲取智慧和力量，提高政治站位，筑牢国有企业的“根”和“魂”，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，将“两个维护”内化于心、外化于行，把胸怀“国之大者”体现到建设新时代航空强国的履职尽责、担当作为上。

找准问题精准施策，杜绝“鸵鸟心态”——攻坚克难，迎难而上。弘扬求真务实作风，克服“怕”的思想、避免“绕”的现象、拒绝“空”的问题，让民主生活会成为一次触及灵魂的作风检视洗礼。需要注意，始终坚持一个方法——时时“回头看”，检验工作成效，查漏补缺。查摆和整改新问题，同时“回头看”老毛病是否反弹复发。抓好思想问题和实际业务问题整改，抓好领导班子和个人整改，坚决防止说归说、做归做，只出题、不答题，让广大党员干部职工感受到领导班子解决问题的信心和决心。

重在抓好整改落实，谨防“旧疾复发”——固化成果，形成机制。总结共性，举一反三，提出标本兼治的对策与建议；对于好经验好做法，要形成制度，固定下来；之后再审查、再了解、再督促，建立长效机制，防止“死灰复燃”。需要注意，始终坚持一个目标——保持奋发有为的激情和活力，推动企业高质量发展。深入贯彻新发展理念，持续激发广大干部职工工作热情，推动国家战略目标落地，提升航空装备创新发展，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

| 向艳

2021年6月是第20个全国“安全生产月”，主题是“落实安全责任，推动安全发展”。航空工业华东光电深入学习贯彻党的二十大精神、习近平总书记关于安全生产工作的重要思想，引导全员把“生命至上、安全发展”的思想转化为强烈的自觉意识和自觉行动，切实强化“安全是武器装备研制的生命线”和“安全生产人人有责”的基本理念。随着公司新区的投入使用，要求我们对安全工作有一个更加清醒的认识，使安全工作走上新台阶。

党和政府、行业监管 对安全工作提出新要求

习近平总书记多次强调，习近平强调，发展绝不能以牺牲人的生命为代价，这必须作为一条不可逾越的红线。强化企业主体责任落实，牢牢守住安全生产底线，切实维护人民群众生命财产安全。

新《安全生产法》的颁布实施，表明国家将安全生产考核问责提升到了法律的高度。2016年12月，党中央、国务院联合印发《中共中央国务院关于推进安全生产领域改革发展的意见》，2018年4月，中共中央、国务院办公厅印发《地方党政领导干部安全生产责任制规定》，责任追究更具体严厉，容不得我们在安全管理上有半点疏忽。

推进安全生产 专项整治三年行动

安全生产专项整治工作是一种持续改进、持续提升的过程，公司从集团公司发布《航空工业安全生产专项整治三年行动方案》到对标集团公司根据科研生产情况制定《中航华东光电安全生产专项整治三年行

动方案》，不断吸收消化集团公司文件精神，制定了符合自身的行动方案。行动方案涵盖了公司安全生产的全局，随着新区的投产，安全生产专项整治从落实安全生产主体责任、科技兴安、“三违”行为专项整治等方面提出了新的具体要求，要深入发动、全员参与、整体推动安全生产专项整治三年行动。

首先要落实安全生产主体责任，层层签订安全生产责任书，做到安全责任层层落实，人人身上有指标、有具体责任及任务要求；建立公司级到班组级隐患排查机制，层层开展隐患排查治理，落实隐患整改；不断开展全员参与的隐患“随手拍”活动，发动全员参与并落实奖励制度，建立设备设施安全检查隐患排查台账，定期分析常见隐患，源头控制。

科技兴安、“三违”行为专项整治推进是公司安全生产专项整治三年行动的重要方向。根据事故成因理论，人的不安全行为、物的不安全状态和安全管理缺陷交织在一起，事故就会发生。

一方面，随着新厂区安全设施、职业病防护设施“三同时”的建设推进，科技兴安的案例投入到新厂区的建设中，不断消除安全管理中的物的不安全状态，比如，新厂区在易燃易爆等危险作业场所通过科技手段建立安全生产监测预警机制，实现数据的实时采集、辨别和获取事故征兆，进行危险报警，提高安全预警水平，用新的视觉审视安全、新的技术改善安全、新的态度践行安全，提升现场管控水平。

另一方面，安全管理经验告诉我们，绝大部分安全伤害是由人的不安全行为造成的，而班组又是企业的基层组织，国家有关安全生产的方针、政策、法规、条例等最终都要在班组落实，企业安全生产管理中的一系列

安全措施、控制措施都要依靠班组成员具体实施，所以人的不安全行为主要集中在班组这个基层组织上，“三违”行为专项整治主要集中在班组活动上。各班组要加强对“三违”行为专项整治要求的宣传，建立班组安全建设档案，落实班组“三违”行为安全检查制度，通过班组长向员工宣传安全生产知识，讲清讲细安全标准规范操作的环节及其要求，促进员工反“三违”意识的形成。通过悬挂安全横幅、制作安全展板，扎实开展安全活动、安全培训，做到人人清楚，个个明白，整体推动“三违”行为专项整治的深入开展。

安全是武器装备研制的“生命线”

深刻认识安全生产的隐性效应，一方面是人身安全，另一方面是质量安全，一旦发生重大事故就会立刻显现出来。十九大以来，国家对安全生产事故的责任追究更加严厉。比如，江西丰城“11·24”坍塌事故，造成73人死亡，现已公布事故调查报告和处理结果，对79人进行责任追究（设计、建设、施工、监理等多家公司从“一把手”到安保主任均处理）。不论人身安全，还是质量安全，一旦发生都会给公司造成严重的社会负面影响。

对于军工企业，有三条高压线（质量、保密、安全），三条高压线一旦触碰，不管是对企业还是个人都会付出惨痛代价，一定要强化红线意识、筑牢底线思维。

总之，我们要充分认识当前安全生产工作所面临的形势和任务，切实把员工的生命健康放在第一位，落实安全责任，推动安全发展，确保公司安全生产形势持续稳定。

（本文作者系航空工业华东光电总经理）



航空工业直升机设计研究所
天津滨海新区空港中心大道35号
景德镇：江西省景德镇市珠山区航空路6-8号

（上接一版）

一是航空产业布局持续优化。产业布局方面，完成了西飞产业集团的组建；推进航空工业贵飞产业布局深化改革；实现了机载板块7个专业化事业部整合；优化了通航运营业务布局。市场布局方面，主机向维修服务保障和无人业务延伸，机载向民用航空、非航防务和战略新兴市场全面拓展。区域布局方面，在发达城市群打造新型产业示范基地，与沈阳、西安、成都、南昌等共建高质量航空产业园。在产业组织优化方面，建设快速试制体系，提升正向研发能力，航空工业沈飞、成飞建设快速试制中心，航空工业机载组建共性技术有限公司，中航重机组建技术研究院，资源共享、集约经营。先进制造业和生产性服务业进一步向战略性新兴产业、数字经济核心产业等重点领域集中，打造了一批制造业单项冠军产品和企业。

二是自主创新能力不断提升。发布了“创新决定30条”，制定了科技创新“十四五”中长期规划，建立科技创新长效机制；以科研院所和领军企业为主导，联合产学研用及产业链上下游企业各方资源，组建国家级创新平台，共建气动声学、飞机精细化强度设计与制造等一批联合技术中心，解决“卡脖子”问题；加大科研人员奖励力度，首次探索实施国家科技奖获奖项目工资总额激励措施，积极探索“揭榜挂帅”。

三是对标世界一流全面管理提升。精准对接国资委要求，将对标提升行动与航空工业管理体系建设、国企改革三年行动一体推进；建立对标提升任务清单体系；对标提升行动清单任务完成率超96%；集团战略规划体系和薪酬激励体系入选国资委标杆项目创建名单，成飞、自控入选国资委标杆企业创建名单。

四是持续推进亏损治理、压层级、减户数、清“两非”、清参股等专项工作。法人层级由11级压缩至6级，管理层级由8级压缩至5级；累计减少法人单位1093户；清理参股控股350项；亏损企业减少21项；先后退出房地产、煤炭、林业、风电设备、船舶制造、玻璃和矿产资源等非主营业务，业务门类按国民经济行业分类精简了50%，主业更为聚焦，通过退出非主业累计回收资金600多亿元。

五是剥离企业办社会职能和解决历史遗留问题，全面收尾取得积极成效，平稳过渡，有效衔接。106万户“三供一业”、42个市政设施、32个社区完成分离移交，53个教育机构、88个

医疗机构完成深化改革，19113名厂办大集体在职工完成安置，23万名国有企业退休人员移交地方实现社会化化管理。

（三）健全市场化经营机制

集团围绕经理层成员任期制和契约化管理、三项制度改革评估、激励机制进行重点突破。

一是全面推行经理层成员任期制和契约化。坚持党管干部原则和发挥市场机制作用相结合，健全“四个机制”，突出“三个刚性”，确保“形实相符”“实效相符”。目前全级次所属单位经理层成员任期制和契约化管理文书签约率100%。集团党组对全级次592家所属单位推行经理层成员任期制和契约化管理工作全面把关；迭代形成“工作方案+配套制度+文书模板”为主体的“1+N+N”制度体系；研究制定办法，建立评估机制，传导改革标准；举办4次全级次专题培训，组建60多人的评审专家队伍。突出刚性目标确定，坚持“要什么”“考什么”，确保考核目标的严肃性，协议一经签订，目标原则上不得调整；突出刚性考核管理，坚持岗位适当区分，合理体现岗位价值，坚持不设“兜底分”，班子成员5人及以上的，副职系数差距至少拉开0.15；突出刚性结果应用，年度经营业绩考核低于80分的，扣减全部绩效奖金，年度经营业绩考核低于70分或主要指标完成率低于70%的，及时予以解聘。

二是健全市场化用工机制。结合军工央企特点和所属单位实际，出台评估办法，建立评估机制，传导改革三年行动一体推进；建立对标提升任务清单体系；对标提升行动清单任务完成率超96%；集团战略规划体系和薪酬激励体系入选国资委标杆项目创建名单，成飞、自控入选国资委标杆企业创建名单。

三是用正向激励促业绩提升。坚持激励与约束相协调、即期激励与中长期激励相促进，系统构建具有航空特色的薪酬激励体系，基本实现主业

领域、重点单位激励机制全覆盖，为调动人才积极性、提升企业效能发挥了重要作用。完善差异化、结构化的工资总额管理模式，坚持工资总额与单位经济效益、用工效率、重点任务完成情况紧密挂钩，实现职工收入与单位效益效率同步增长。强化定向激励，84家军品单位全部建立了特殊人才津贴制度，覆盖近6万名从事军品科研生产的骨干骨干。因企施策、用好用足各项中长期激励工具，具备条件的单位中80%已开展中长期激励，激励对象累计4.5万人次。加大科技创新人才奖励力度，出台涵盖科研项目立项、预研、转化全流程的专项奖励政策，近三年奖励总额2.5亿元。

（四）积极稳妥深化混合所有制改革

集团构建了“两大制度、三大思路、五大方向、三层工作”架构的混改工作体系，累计分层分类推动30余家企业实施了混合所有制改革，融资共计72亿元，一批企业股权结构得到优化、法人治理水平得以提高、经营机制不断完善、经营效益明显提升。

一是按照国企改革三年行动的新精神、新要求，全面修订了《航空工业集团开展和深化混合所有制改革工作的指导意见》，制定了《混改三年滚动计划》，编制了《混改操作实务手册》，进一步健全混改的制度体系和思想体系，规范程序，确立标准。

二是2020—2021年推动15户企业完成了混改主体工作，引入战略投资者和实施员工持股的同时融入社会资本20亿元，有效补充运营资金，转换经营机制，增强发展动力。其中，江航装备作为国家首批混改试点企业，实现科创板成功IPO上市，成为集团混改标杆示范企业。

三是结合“处僵治困”，大力推动安吉精铸、巴山滤材、陕硬工具、宏峰机械等多家“三线”困难企业实施混改，业绩大幅提升，实现了历史性扭亏，走出了一条“三线”企业混改脱困的新路子。

（五）有效发挥国有资本投资公司试点功能作用

集团在调整总部机构设置基础上，持续优化总部职能定位，不断梳理修订职责、流程和制度，实现观念转变、职能重塑、组织重构和业务转型，摒除“总部机关化”现象，加强探索在投融资、产业研判、产业链、价值链管控等方面，有效发挥国有资本投资公司试点功能作用。

一是确立了对航空及防务业务以战略管控为主，先进制造业和生产性服务业以财务管控为主，构建出“集

团总部—新型产业集团—新专业公司”三级新管控架构，加大授权力度，分类管控与考核相衔接，优化风控与合规管理体系。

二是落实“十四五”规划，发挥投融资运作能力，设立“航新资产”“航空资产调整基金”“航空升级增效基金”等资产接收处置平台和产融平台，去存量，优布局。构建新型航空产业结构，打造形成多家千亿级、百亿级领军龙头企业，培育具有国际竞争力的机载系统集成供应商，全面提升自主创新能力，聚焦主责主业，培育新兴类航空及防务产业。

三是借力市场化手段，完成资本运作20项，总计融资近200亿元，发挥上市公司平台作用，资产证券化率超过71%。

（六）抓好国企改革专项工程

1. “双百企业”转型升级
纳入“双百行动”试点的机载、航空工业通飞、中航国际等企业，全力落实国家有关改革举措，促进了企业的转型升级，起到了示范带动作用。

机载促进了由零部件供应商向系统集成供应商全面转型升级的嬗变，全力聚焦“专业化整合”，实现发展提速增效。一是按照系统、产业和市场规律，破除“番号链”、重塑产业链，破除“散小弱”、重塑竞争力，加快重组有核心竞争力的7个事业部。二是提升产业链现代化水平。强化顶层设计，推进架构、模型、流程、IT、标准“五位一体”的机载产业AOS管理体系建设；强化创新中心建设，整合创新资源，实现前端归集，统一研发基础和研发管理，奠定产品性能提升基础。三是建立集成交付中心，统一承接主机交付需求，创新服务模式，高效组织生产资源和供应链，保障对客户的准时齐套交付和优质服务。

通飞坚持“以改革促发展，以发展化风险；以改革促规范，以规范强管控”。一是用“知制、知治、知止”三板斧，完善现代企业制度建设，建立务实高效的治理体系，激发境外子企业经营效率与活力；二是助力加速“鲲鹏”腾飞，统一AG600飞机研发、制造、营销、客服价值链，从资产结构、管理模式、人员激励方面归集资源，建立有效的型号研制管理保障模式；三是坚决做好存量结构调整，完成中航三鑫股权转让及海南特玻破产重整，进一步聚焦通航主业和优势产业。

中航国际抓住深圳“双区”建设机遇，布局推进“二次腾飞”。一是结合市场化、国际化运营特点，不断优化完善公司治理体系，营建依法治企、

管理规范、决策透明、运营高效的治理文化。二是完成总部、深圳公司与原上市公司运营平台管理结构和法人结构“三合一”整合，降低管理成本，提高运营效率。三是动态调整业务布局，坚决退出煤炭、地产、船舶等非主营业务，资产质量大幅提升，为开启新时代高质量发展新征程奠定坚实基础。

2. 科改示范企业创新“加速度”

航空工业洪都深耕预研和基础科研，筑牢科技创新根基。一是大力争取项目落地，积极参与各渠道的中长期发展规划，预研项目较“十三五”同期提高超10%；二是出台科技创新奖励政策，有效激励了预研工作人员的积极性，提高了项目成功率；三是着眼于稳链、补链、强链，创新“三融合+”合作模式，积极开展制造端、研发端等项目合作，促进产学研合作项目落地南昌航空城，逐步形成以洪都为核心的科技创新集群。

航空工业凯天坚持融通变革，跑出创新“加速度”。一是搭建融通创新平台，以“国家企业技术中心”为依托，整合“技术、人才、资本”三大要素，不断攻克关键技术，主专业技术达到国际先进水平；二是加强产学研合作模式，开展技术研究、实验室成果转化、联合人才培养、科技资源共享等全方位合作，快速补齐基础研究短板，加快技术成果转化；三是引入IPD变革科研管理模式，构建“市场—机会—订单—交付—回款—服务”端到端核心业务流程，建立了以客户为中心、产品线为核心、项目为组别的矩阵化穿透式业务组织架构，推动公司从职能型组织向流程型、创新型组织转变，运行效率大幅提升；四是深化“三项制度”改革，着力打造一支与高科技企业相匹配的创新人才队伍，将持续强化市场主体地位，放活与管相统一。持续增强发展活力动力，深化差异化分类考核，健全协同高效的监督机制，实现信息公开全覆盖，强化国际对标、行业对标，更加突出创新驱动，推动集团高质量发展。

（七）加强国有企业党的领导和党的建设

将党的领导有机融入企业治理各环节，完善党组织前置研究讨论重大经营管理事项的制度和清单，进一步明确决策主体、理顺决策程序，创新干部任用、激励担当作为，杜渐防微、建立防腐机制，充分发挥中国特色现代企业制度的优势。

一是推进党建工作与生产经营深度融合。党建工作与业务工作同谋划、同部署、同推进、同考核。二是激励领导干部担当作为。持续优化表彰奖励机制，强化担当作为

测评结果应用，引导广大干部见贤思齐、奋发有为。落实“三个区分开来”要求，制定尽职免责事项清单，明确7方面29项尽职免责事项。

三是严格落实“三重一大”、廉洁风控等管理制度，建立长效机制，破解“一把手”监督和同级监督难题，构建一体推进不敢腐、不能腐、不想腐的体制机制。

三、2022年改革三年行动重点工作

改革三年行动具有明确的时间表，尽管绝大部分改革任务都得以很好地完成，但是改革到最后，剩下的基本都是难点、堵点、痛点。2022年是改革三年行动的收官之年，6月底要基本完成改革任务，年底要全面完成，改革工作到了关键阶段，十分具有挑战性，任重而道远。今年要特别注重以下改革任务的推进：

（一）巩固中国特色现代企业制度建设体系，形成高效运转的公司治理机制。着力加强子企业中国特色现代企业制度建设，全面落实重要子企业董事会职权，加速实现各负其责、有效制衡、高效运营的治理机制。

（二）加快构建现代航空产业体系。积极稳妥推进新型产业集团建设，聚焦“航空及防务、先进制造业、生产性服务业”三大主业，当好航空产业链“链长”，打造原创技术“策源地”，研发投入持续加大，对标提升行动达100%，“两非”剥离全面完成。

（三）持续强化市场主体地位，放活与管相统一。持续增强发展活力动力，深化差异化分类考核，健全协同高效的监督机制，实现信息公开全覆盖，强化国际对标、行业对标，更加突出创新驱动，推动集团高质量发展。

2022年，是改革三年行动的决战之年、决胜之年、收官之年，面临新形势、新任务、新要求，改革的任务依然繁重，航空工业集团总部及各级单位将推改革、抓重点、补短板、强弱项，以改革破困境、抓机遇、开新局；切实转移紧迫感、责任感、责任心，坚定不移抓实抓细航空工业改革三年行动，既要上交一份完美的改革答卷，还要切实推动改革发展再上新台阶，为不断增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力贡献航空工业力量。

“潮平两岸阔，风正一帆悬”，改革在路上，行动正当时！
（航空工业资本运营部、发展中心经济管理研究所供稿）