

奋力建设世界一流航空供应链集成服务商

本报记者 武晨

作为航空工业国内配套保障主力军和对外合作主渠道，中航供应链充分发挥在采购、仓储、运输、国际转包生产、设备器材进口、智能制造、智能装备等供应链集成服务领域的专业能力，保军保供能力不断增强，逐步建立了具有航空工业特色的供应链管理体系，收获了来自客户的一众赞誉。

“做航空供应链集成服务，我们是专业的！”

中航国际副总经理、中航供应链党委书记、董事长李其峰在接受采访时介绍：“我们的主业是服务，通过服务为航空客户创造更大价值，为我国航空工业的发展提供更好的支撑。”

采购服务、仓储管理和运输服务，是中航供应链的三大主业，也是其着力提升的核心能力。为夯实服务基础，中航供应链管理团队纲举目张，提出并推进“线上”与“线下”融合发展的业务新模式。

“线上”是指以数字化建设为抓手，通过建立智慧供应链集成服务平台，实现供应链业务信息化、数字化、智能化，目前已经完成物流仓储模块、采销管理模块一期的上线运行。“线下”是指进行区域服务中心网络布局，为客户提供个性化的贴身服务。“我们的目标是通过这一集成服务平台，将客

户的需求和供应商、服务商的能力充分连接，实现最高效的服务。”

近些年来，为了更好地服务各厂所，中航供应链在原有“总部—地区公司—驻供应商代表室”三级保障体系基础上，以区域服务中心为抓手，将采购、仓储、运输服务有效衔接，实现集约共享——以北京为管控中心，在哈尔滨、西安、成都、上海、贵州、武汉、江西等区域设立服务中心，提供库存管理、下料加工、区域集货、集成交付、废料回收等集成服务。该模式以客户生产计划为牵引，有效拉动整个供应链上下游企业的协同与运营，提高均衡交付水平和降低运营成本。

“以保军保供为己任，想国家和部队之所想。”

近两年，面对国际局势“百年未有之大变局”以及疫情反复带来的国内外供应链波动，为更好地服务于航空工业的高速稳健发展，中航供应链以保军保供为己任，针对航空产品“小批量、多品种、定制化、个性化、差异化”的特点，通过采取精细化订货、市场化运作、多点布局、拓展网络等措施，妥善应对各种波动，持续增强航空工业供应链韧性。

尤其是在疫情期间，中航供应链及时准确把握客户、供应商的复工情况和产品需求情况，代表航空用户与供应商及时协调处理生产进度、产品

质量、交付、运输等相关问题。过去一年，中航供应链保障了航空产品配套所需铝材、钛材、油料等重点物资90%以上的需求量。

在制度保障上，近年来多次完善和修订相关管理制度，建立了覆盖供应商开发、培育、准入、选择、过程检查和管控、评价、退出以及合格供应商目录管理等全过程供应商管理体系框架和实施流程。通过制度完善，极大降低了供应链管理风险，提升了供应链安全性和稳定性。

“数据鲜明，成就斐然，客户不断增加。”

基于坚实的供应链服务能力，中航供应链根据“一厂一策”的服务宗旨，不断基于客户需求与能力调整服务内容，帮助客户解决痛点问题。通过体验，不少客户切实从中航供应链的服务中尝到了降“两金”、降成本的“甜头”。

在航空用户降“两金”、降成本的新要求下，中航供应链积极探索新的服务模式，为航空用户提供仓储和寄售服务，减少了航空用户的资金压力；通过统谈统签，汇总需求提升议价能力，锁定了采购价格，降低了航空用户的采购成本；提供“供应链+金融”的供应链增值服务，较好地满足航空用户“两金”压控要求。

近年来，中航供应链在航空用多品类原材料上采用集中采购的方式，

解决了原小额订货、自行采购企业采购单价高、运输成本大的问题。在航空工业成飞的物流项目中，中航供应链在供应商集中地设立区域集货中心，通过循环取货，区域集中货物，集中干线运输，帮助成飞2021年每万元货物运输成本下降20%左右。

目前，在供应链基础服务之上，中航供应链正在推进“供应链+”系列服务，包括“供应链+零部件管理”“供应链+智能制造”以及“供应链+金融”等服务模式，更好地满足航空产业链客户的“两金”压控要求，为客户创造更大的经济价值。

仅2021年，中航供应链多个集成服务项目取得显著成效：成飞区域集货运输模式落地运营；哈飞供应链集成服务从国产铝材扩展到航空轴承；贵飞供应链集成服务项目从部装延展至总装服务全面深化……同时，与中国航发、中国商飞的相关合作项目也正在积极推进中。

面对未来，李其峰表示：“随着我国航空产业链的高速发展，面对国内外不稳定因素的增多，中航供应链对标世界高标准、一流供应链服务商进行变革、创新的任务也越来越紧迫、越来越重要。”随中国航空工业起飞，中航供应链将努力成为世界一流的航空供应链集成服务商，未来可期。

疾风知劲草 行动践初心

——记航空工业航宇2021年劳动模范、三分厂试制线总装班组长叶勃



本报通讯员 刘灿萍

高了产品一次交付合格率。

苦干巧干保证准时交付

他是一位有着十多年党龄的退伍军人，无论是在军营还是在重点科研项目的试制岗位上，他始终勇于担当、甘于奉献。参加工作近20年，他始终立足本职，勤恳敬业，责任感强，工作认真踏实，吃苦耐劳，脚踏实地，一步一个脚印逐渐从学徒成长为一名技师、班组长，为公司多个重点科研项目试制交付任务做出积极贡献。他，就是航空工业航宇三分厂试制线总装班组长叶勃。

始终将用户放在第一位

试制生产线主要从事新产品的试制，而试制是有风险的，有些关键技术很难一次成功，期间可能会遇到各种各样的问题。作为试制线总装班组长，叶勃始终把用户放在第一位，把给用户交付满意产品作为自己工作的指引，并结合自己十多年工作中积累的宝贵知识和经验，努力做到发现问题及时反馈，并提出优化建议，持续完善产品的结构与可制造性。2021年，他带领组员共完成81项682套件科研试制产品的总装工作，处理并解决问题100余项。

某系列头盔在生产交付过程中，客户多次反馈部分外观存在质量问题。为此，他主动与客户沟通，了解到主要原因是客户采用了新的外观质量标准，这使双方在外观的质量判定上产生了不一致。针对这种情况，他及时汇总梳理客户反馈的问题，并积极组织班组成员学习客户厂家对产品外观质量的判定标准，提出了相应的生产优化措施，部分好的建议已纳入工艺技术文件，有效提升了产品外观质量，提

品质源于责任 诚信创造价值

——航空工业吉航扎实推进质量提升工程

| 孙策

以追求“品质领先、技术领先、效率领先”为目标，航空工业吉航制定了《航空工业吉航三年质量提升工程总体方案》，扎实推进质量提升工作。成立由董事长/党委书记和总经理为组长的全面质量提升工程领导小组，设立领导小组办公室，明确各层各级成员的职责，确定了阶段目标，按年度分解任务计划，对“质量文化”“质量体系”“瓶颈突破”“用户放心”“精品塑造”“基础能力”等六大专项行动任务实施全过程监督，并建立常态化的沟通机制和通报机制。

吉航开展产品提交顾客验收前的“复核性”检查，将质量关口前移，促进产品验收效率提升。开展“党委委员质量督导检查”，公司领导带队进行质量问题归零“回头看”、质量问题整改跟踪落实，切实发挥“领导作用”。开展“打造吉航工匠、铸就精品工程”活动，以“正激励”的方式促进一线员工积极发挥交付优质产品的引领作用。

加强基础条件建设，开展技术质量攻关。围绕制约公司生产经营的人员、设备、材料、技术、资源、环境方面的痛点难点，加大科研生产和管理创新等基础条件建设投入力度，策划了信息平台建设、设备设施建设、技术攻关和培养人才提

升能力等资源投入的项目，自筹资金投入建设三代机综合维修厂房、喷漆除漆厂房、燃油清洗试验厂房及相关配套设施，总建筑面积约3.2万平方米，同时用于技术攻关项目的经费投入也超过4亿元。为公司快速发展打牢能力基础，打造“技术领先”。

积极推动新时代装备建设质量管理体系架构搭建。以持续完善质量管理体系为基石，捋顺流程、提升效率、提高质量，学习标杆企业探索阶段取得的成果，结合公司实际策划了“体系制度化、制度流程化、流程表格化、表格信息化”的管理模式，解决多体系并存、各项质量工作指标间关联性不强、管理效率和风险控制能力薄弱等问题。以点带面覆盖体系过程管控，打造“效率领先”。

吉航还开展了厚植装备质量文化专项活动和全员质量警示教育，开展“集团质量文化知识答题”、“一把手”讲质量、“青年员工质量誓言宣誓”等特色活动；培育“诚信、精细、改进、卓越”的质量行为文化，发布吉航“质量红线”并进行全员宣誓，建立“质量是红线、是底线、是高压线”的行为理念。

高质量的产品是强军筑企的基石，也是企业发展的基本法则，吉航将秉承“质量是航空人的生命”质量理念，踔厉前行。

“三促进”助推安全工作“提档升级”

——中航西飞机翼装配厂安全管理侧记

| 李新萍 王俊玲

安全历来是企业发展的头等大事，2022年，中航西飞机翼装配厂牢固树立“隐患就是事故”的安全理念，严格按照“党建促安全管理、平台促职工参与、考核促作用发挥”的“三促进”安全工作思路，全面、全员、全过程筑牢安全生产防线，为公司高质量发展贡献“机翼智慧”。

党建促安全管理

今年以来，为切实发挥党委在安全生产中的政治保证作用，机翼装配厂党委利用二级中心组学习、专题研讨、机翼微党课、安全大家说等方式，把理论学习与解决工作中的疑难问题结合起来，推动“党建+安全”工作层层落实。

通过召开“未雨绸缪，发动党员强化安全管控；防微杜渐，凝心聚力筑牢安全生产防线”主题党日活

动，党员考取“注册安全工程师”，牢固树立“党员都是安全员”的理念，督促党员每日一学、每周一考，深入分析各条生产线安全风险，建立“党员排查安全隐患台账”等措施，追踪整改，确保党员思想在一线统一、问题在一线发现、矛盾在一线解决；发动各党支部将“党员安全示范岗、党员安全责任区”的创建活动融入到安全生产之中，让每名党员肩上“扛担子”，时时处处作示范，全面实现党建工作和安全工作同开展、同部署。

平台促职工参与

全面创新各类安全活动形式，鼓励职工为安全生产建言献策，推动职工全面参与到安全管理中。开展“今天我是安全员”主题演讲比赛，发动职工从安全意识、安全责任、风险辨识、风险预防、风险控制等不同角度阐释自身岗位如何落实安全生产责任，积极推动全体党员职工为安全管理出谋划策；开展“幸‘盔’有你安

全护航”活动，在各单元、业务室中征集活动志愿者15名，在厂区内、进行道路交通安全劝导，引导职工文明出行。

同时，在各班组间开展安全示范班组、安全明星个人的争创活动，发动班组成员自我改进、相互监督，把“安全”比试融入日常，将安全工作由单元向班组延伸，提升班组长的安全履职能力和职工的安全工作能力。

考核促作用发挥

在安全工作路径上，制定日常工作安全管理办法，全面实行党员领导干部“区长制”管理，将“区长制”安全职责纳入《机翼装配厂环境/职业健康安全责任书》，通过安全生产专题会议、安全检查、应急演练等方式，履行安全生产“区长制”职责，统筹资源，协调现场安全隐患整改，每月对区长履职情况进行通报、晾晒；制定危险作业管理制度，采用层级化、

标准化、专业化、制度化、表单化、可视化的管控手段，对危险作业实行年初审批备案、作业前安全培训、作业过程表单控制、作业中监督检查，全流程规范危险作业实施。

同时，下发《机翼装配厂安全生产大检查工作方案》，按照“全覆盖、零容忍、严制度、重实效”原则，强化各层级的安全履职，夯实基础管理，加大对安全基础薄弱、现场问题突出、危险作业较多、问题整改不及时等重点部位的督查力度，激励党员职工参与安全改进、安全排查，进一步提升安全管理水平。

机翼装配厂着眼于“围绕党建抓安全、抓好党建促发展”，以党建引领助力安全生产“提档升级”，充分发挥出各党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，不断提升安全管理效能，真正实现党建和业务工作“双融双促”。

创新班组管理模式 激发员工内生动力

——记航空工业沈飞46厂缝纫一班

| 刘琳 王雪

在航空工业沈飞有一个特别的工段——沈飞公司唯一加工军、民机纺织品零件和各机型地面设备蒙布的生产集体，同时，这个工段“清一色”都是女职工。

在繁重的科研生产任务面前，她们以实际行动诠释着“巾帼不让须眉”，成为一道亮丽的风景线。作为沈飞46厂生产任务最繁重的班组之一，缝纫一班多次荣获质量先进集体、公司级工人先锋号等荣誉；班长王雪亦曾荣获公司劳模、共产党员先锋岗、共产党员之星、优秀班组长等个人荣誉。

精诚团结 夯实基础管理建设

为建立适用于班组内部的绩效管理制度，缝纫一班定期梳理更新管理制度，以“分配公平，多劳多得”为出发点，激励员工奋斗意识，强化团队协作精神，注重班组和谐氛围建设。

针对现场管理方面，夯实AOS管理、6S、文明生产、安全和保密工作等基础，有效避免了基础工作不够细致对产品质量造成的不利影响。通过举一反三，缝纫一班识别出需要进行控制的工作环节，并针对性进行完善。派专人负责基础管理工作，班长不定



期组织检查，通报检查结果并与绩效考核挂钩。工作区域分明，合理布局，班组在日常管理上严格贯彻标准，营造了整洁干净的工作环境。

切实发挥早会作用，杜绝违章行为，严格按照依据执行。在班组内，大家就相关工作保持沟通交流，将问题与总结的工作方法进行分享。制度要公正，过程要公开，评价要公平。对先进者加以奖励，对落后者予以批评鼓励，对于每一位员工，保持相同的衡量标准。通过制定目标、榜样力量、荣誉榜样、人文关怀和加强培训等有效举措激励员工成长，夯实班组基础管理的根基。

突出重点 狠抓质量安全管理

积极开展质量案例学习，以学促变，学以致用。班组树立质量典型，对本班组及公司发生质量问题进行分析，

并引以为戒。班组质量管理与工段绩效结合，使员工明确了解绩效制度、质量奖惩。合理利用班前会，总结前日工作并针对当天工作中易出现的质量、安全问题及时进行讲解，做到质量安全隐患排查工作，有问题及时上报，切实保障大家的人身安全。在质量管理、过程控制、零件制造等方面开展合理化建议征集活动，分析质量问题，树立质量监控意识。对生产过程中出现的质量问题，班组成员一起进行剖析，各抒己见，针对性地予以指导，提出改进措施，让每一位成员都能清晰地意识到自己存在哪方面的问题，增强大家的向心力。通过改进建立规范化的制度和标准，使人人有章可循，进而提升质量、安全管理成效。

围绕中心 优化生产计划管理

计划实施前集思广益，充分沟通。无论从计划的制定还是计划的实施，缝纫一班都要求全员参与，大家集思广益并进行有效沟通。月初根据计划任务表认真做好分解工作，合理安排好时间，做到紧急任务先生产；做好厂级生产作业计划，班组细化计划分解到员工的工作。为贯彻公司均衡生产的目标，在月初针对本班组的员工

出勤、健康状态、身体情况、产品复杂程度、时间、工时及劳动强度等方面进行计划分解，经大家讨论通过后进行投产。避免了后续生产任务分配不清、计划安排不合理而导致的生产疲劳作业和产品质量缺陷等问题。

在计划实施中，班组要求时时跟进。严格执行调度指令，按节点组织生产，及时反馈生产问题。必须随时跟踪计划的执行情况，了解计划的实施进度，将班组计划以及分解计划透明化，及时反馈各类动态信息，事事提醒，人人监督。面对急难险重生产任务，班组成员与技术人员共同研究工艺规程和图纸，进行头脑风暴，找出又好又快的操作方法，在经验和创新中提升自己。

缝纫一班始终坚持技术提升与生产进度相结合，使单位的缝纫工作更加标准化、精细化。女同志们在工作中通过技术交流，提炼各项操作要点，形成了团结互助的工作氛围，取得了月生产交付率和按期交付率100%，一次交检合格率100%，安全、质量事故为“零”的优异成绩。缝纫一班不断创新班组管理模式，激发员工内生动力，提高班组生产效能，为科研生产任务的顺利进行保驾护航。