

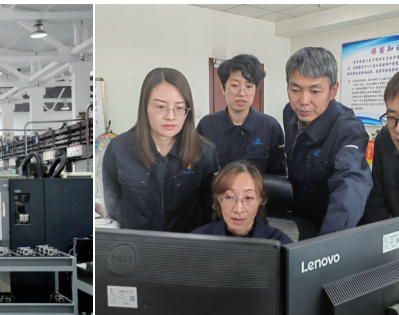
# 部分科研院所试点 使命导向管理改革

据科技日报消息 为深入贯彻党的二十大精神关于强化国家战略科技力量、优化国家科研机构定位的部署，推动科研院所聚焦国家使命建设国家战略科技力量、服务高水平科技自立自强，科技部、中央编办、财政部、人力资源和社会保障部四部门近日联合印发通知，在部分科研院所开展使命导向管理改革试点。

据悉，试点工作聚焦重大基础性、战略性、前瞻性科研领域，选择部分院所开展使命导向的管理改革试点。试点目标聚焦增强科研院所使命意识和履责能力，推动理顺院所与管理部关系，完善科研院所治理机制，探索建立现代院所制度，形成可复制、可推广的改革试点经验和制度成果，打造一批建设国家战略科技力量的标杆院所。

试点任务主要包括：院所明确界定职责使命、建立法人治理结构、优化调整内部力量配置、完善考核评价制度、健全内部分配激励机制。主管部门探索“一揽子”授权、系统推进监督和内控改革。牵头部门将通过加强重大任务牵引、强化重大平台支撑、完善支持保障机制、优化机构编制管理、改进人事管理方式等措施给予支持。（刘果）

走进四季度，中国航发干部职工兴起学习宣传贯彻党的二十大精神热潮，把学习成果转化为推进航空发动机事业发展的强大动力，擂响了决战决胜年度任务的战鼓，全力以赴加快航空发动机科研生产。



走进四季度，中国航发干部职工兴起学习宣传贯彻党的二十大精神热潮，把学习成果转化为推进航空发动机事业发展的强大动力，擂响了决战决胜年度任务的战鼓，全力以赴加快航空发动机科研生产。

航发科技组织开展产能提升精益改善活动，成立精益项目改善团队，运用精益理念，以零件价值流为对象，从生产计划、技术质量、生产准备3个方面形成具体改善计划22项，加快现场零件流动率、缩短加工时间，优化提升总体产能，实现加快科研生产目标。

中国航发红林全面梳理科研任务，以“党员+骨干”模式，开展质量微党课、质量培训、质量安全警示教育等一系列活动。厚植基础、形成合力，从领导干部讲程序、技术专家讲能力、技能专家讲诀窍等方面，开展理论知识培训、现场操作训练，持续提升产品交付质量，加快推进总体任务目标圆满完成。

服务保障不停歇 面对时间紧、任务重等考验，中国航发动力所外场服务保障团队成员团结一心，按照“两承一融”思路，提炼“成功树”最佳实践成果，以全生命周期综合保障为目标，从提供优质技术服务、完善机制流程、满足用户诉求等方面倾力助力，有效衔接内外场，保障产品可靠运行、持续优化改进。

## 中国航发 AEOS 建设

# 讲好“建用”故事 做好桥梁纽带

### ——中国航发深化AEOS生产制造体系应用巡回辅导检查纪实

| 段蓉

这是一场“敲黑板、划重点”的传道授业之旅，也是一条“统一思想、明确要求、传授方法、划出标准”的体系推进之路。

一场历时1个多月、覆盖20多家直属单位的巡回辅导检查，为各单位体系建设应用提供了“及时雨”，注入了“营养剂”。

放眼望去，中国航发各直属单位干部职工对体系的认知得到极大提升，领导引领、问题导向、速赢速效的工作模式基本建成，流程管理理念机制初见成效，流动式生产方式广泛推行……

### 纵横出招 织密辅导的网

织好“一张网”，管好万事。2022年是AEOS初步建成之年。为进一步落实集团“全面用、系统化、务实用、坚决用”的工作要求，助力体系建设应用“通经活络”，集团生产制造体系总师系统牵头，从各单位广邀良将组成巡回辅导检查组。

“我们专门研究制定了巡回辅导方案，明确组织职责、实施流程、表单模板等事项，为推进团队深入各直属单位开展周期性交流、辅导与评价打好基础。”巡回辅导检查组有关负责人说。

为了更好地开展工作，依据各单位所在地域，巡回辅导检查组划分为3个小组，每组配备一名组长。开展巡回辅导检查前，小组成员先进行“头脑风暴”，研讨各单位的问题，确立辅导目标、任务内容，明确分工，并设立AB角补位支撑，保证工作效率与质量。

在针对问题辅导纠偏的同时，巡回辅导检查组也格外注重挖掘各单位体系建设应用中的亮点，指导提炼最佳实践案例，向全集团分享。

鉴于片区内巡回辅导检查任务点多、面广、线长，且疫情多点散发等原因，为更好服务一线，各区域内的单位还选拔出了自己的片区组长作为补充力量，一方面将自身经验与案例进行推广，同时也从具体业务范畴为各单位答疑解惑，形成“以单位带动小组”的横向工作模式。

纵向贯通、横向覆盖，这样的巡回辅导检查能有效防止“看材料、听汇报”式指导，也可避免在空中“蜻蜓点水”式指导，助推巡回辅导检查高质量落地。

### 上下结合 推开探索的窗

作为体系建设应用的领航员，集团生产制造体系总师系统充分发挥组织优势，调动力量、整合资源，为各单位统筹安排了《精益领导力》等丰富的培训“套餐”。培训坚持实践导向，突出实战实训。

说是培训，其实更像是搭建起一个双向交流的平台，让各单位更清晰地理解总师系统的顶层策划，也让总师系统更直接地掌握各单位的困惑和亮点，同时各单位间也相互借鉴体系建设应用经验——

在南方和黎明，围绕生产计划管理、精益单元建设、脉动装配线建设、精益学院等内容进行了全方位探析；在中传《磨齿提效改善》《精益物流改善》《质量改善》《快速反

应改善案例》等项目轮番上场，精益领导力训练营及改善周发布会令人耳目一新；在商发，现场控制工具应用、流程优化、内建质量等实践分享提供了新思路……

登山望海，精益求精。“从前总觉得自己在生产计划领域可以算得上是‘专家’，深入学习调研后方知天外有天。”在推进生产计划体系流程再造过程中，来自黎明的巡回辅导检查组组员高亮与同事一起，先行消化标杆企业的先进经验，与6家单位一起先行先试，大家找到了“病根”，分析了“病源”，正朝着化解“病灶”的方向全力以赴。

这场持续28场次，围绕主产品价值流、脉动装配线建设、精益加工单元建设、工艺成组化、方法工具应用、内建质量等多个方面开展的巡回辅导检查，提升了各单位从管理者到一线员工各层级对生产制造体系建设方法论的理解和认识，夯实了体系建设与科研生产紧密结合、深化应用的实践基础。

### 全面评估 打破边界的墙

作为集团AEOS生产制造体系全面试点单位，前不久，南方迎来了一场大考。

由集团生产制造体系总师系统牵头，组织黎明、黎明、东安、中传等单位的体系建设专家，对照“初步建成”标志成果计划，对其体系建设完成情况开展分级评估督导检查。

回顾南方这几年的生产制造体系建设探索历程，就像是在土壤里种下一颗种子，能否拔节育穗，这次检验是关键。

此行，辅导检查的任务就是“三看”——一看南方对体系建设“初步建成”目标把控得准不准，二看体系建设成效好不好，三看有没有形成可供推广的指导清单。

辅导检查组争分夺秒地工作。为了避免“只见树木不见森林”，他们先前往生产现场，全面调研生产制造体系建设应用情况，获取“第一手材料”。然后又返回会议室，召集南方体系推进人员一同对照生产制造体系等级评价表单进行等级评估。

“8号评价项精益加工单元内零件的生产周期总和缩短，其评价范围似乎并不合理，你们是如何考量的？”“部分零件精益加工单元工序占比小，若评价范围进一步扩大，数据的精准性或许可得不到相应保证。”一问一答间，清单中的一个个问题被越辩越明。

短短5天时间，在巡回辅导检查组的指导下，生产制造体系等级评价表单完成了从1.0向2.0、2.0向N.0的数次变迁，形成了35项指标、356条评价标准。

返程后，巡回辅导检查组迅速将表单内容充分分解，制作完成140余页培训PPT课件，将鲜活的现场案例融入其中，让原本枯燥的清单更接地气，并通过视频会宣讲等培训方式帮助各单位进一步消化吸收，为各单位完成“初步建成”的目标任务打下扎实基础。

“亲历变革，深感使命光荣、责任重大。”巡回辅导检查组有关负责人说。满载着新收获，巡回辅导检查组又踏上了新征程。

### 瞄准目标不放松

航发动力和涡轮院在加快科研生产上打出组合拳。涡轮院抽调28名技术人员进驻航发动力，共建“铸心”新长征党员突击队，将“一切为了产品成功”作为攻坚目标，双方人员职责明确、优势互补，拧成一股绳，最大限度发挥厂所结合的优势，合力推动年度任务加快向前。

为加快完成年度目标任务，中国航发贵阳所8个试验器正同步开展试验。试验团队提前谋划部署，细化分工、责任到人，在试验看板上标注项目节点和日计划。设备调试、数据分析、协调资源、技术攻关……各项项目团队成员忙碌在试验现场，往返于试验器之间，全力以赴保证试验高质量完成。

### 狠抓质量不松懈

为提高产品交付质量，实现研制产品的“一次成功”，中国航发黎明钣金厂成立项目攻关团队，应用“成功树”分析方法攻克核心技术。攻关团队将影响因素逐一分解，识别薄弱环节，精心制定保障措施，实现燃烧室部件100%合格交付，大幅缩减了研制周期，提升了研制质量和效率。

# IATA：航空业将于2023年恢复盈利

据民航资源网消息 国际航空运输协会（IATA）预计，2022年航空业因新冠肺炎疫情造成的亏损持续收窄，2023年全球航空业将恢复盈利。2023年，航空公司预计实现47亿美元的净利润，净利润率0.6%，是自2019年以来的首次盈利，2019年行业净利润264亿美元（净利润率3.1%）。

2022年，航空业预计净亏69亿美元（比国际航协6月份预期的净亏97亿美元有所改善）。远远好于2021年（亏损420亿美元）和2020年（亏损1377亿美元）。

2022年营收前景的改善主要得益于航空公司在燃料价格上涨的情况下，努力提高收益和控制成本。客运收益预计将增长8.4%（高于6月份预计的5.6%），并强势推高客运收入至4380亿美元，高于2021年（2390亿美元）。航空货运收入在亏损收窄方面发挥了关键作用，预计收入将达

到2014亿美元。与6月份的预测相比有所改善，与2021年基本持平，是2019年1008亿美元收入的两倍多。总收入预计将比2021年增长43.6%，达到7270亿美元。

国际航协理事长威利·沃尔什表示：“坚韧成为新冠肺炎疫情危机中航空运输业的显著标志。展望2023年，随着经济复苏，行业将实现自2019年以来的首次盈利。”

2023年，预计净利润将达到47

亿美元。尽管全球GDP增长放缓至1.3%（2022年为2.9%），经济的不确定性不断增加，但航空业仍有望盈利。

2023年，客运需求预计将达到2019年水平的85.5%。明年将是自2019年以来，客运量首次突破40亿人次，预计将有42亿人次乘坐飞机。



| 徐泽良

乡村，特别是边远山区的乡村，在城里人看来，是乡愁般可以尽情挥洒的诗意；在村里人看来，却是围城般无尽伸向远方的困愁。航空工业成飞工会张小琴，通过中央企业支持乡村振兴这个舞台，把乡愁对困愁，以最美琴音协奏党的乡村振兴事业。

### 第一执行人

20世纪70年代中期，张小琴出生于红岩·华泰山游击队活动的核心区域——四川省邻水县的一个山间小镇，对边远山区的乡村困愁有着更真切地体验。

十多年前，张小琴被选拔到航空工业成飞工会，内抓企业民主管理，外抓职工关心关爱，文戏武唱一起唱，大事小事不撒手，凡事精心布局精准实施，里里外外都是一把好手。党中央发出精准扶贫、脱

### 两边捉摸透

从脱贫攻坚到乡村振兴，张小琴执行的首要任务，是通过集采方式进行消费帮扶，即依托成飞职工及其家属的巨大消费潜力，向定点地区采购一些帮扶产品，以帮扶带旺产业，以产业带强企业，以企业带动就业，以产业、企业、就业促进乡村振兴。

成飞在“企业领先发展，员工全面进步”的时代进程中，职工的消费品位不断提升，消费需求越来越个性化、精细化。因为路途遥远，空间距离唤起的消费需求，从产品的外形、色泽、品相到采摘新鲜度、型号整齐度、包装精美度、抵达完

# 琴音最解远乡愁

好度、存放持久度等，都要接受职工群众的审美评判。众口难调，张小琴就得广泛调研，集中各方智慧，整合各方意愿，每个群体都要设想到、比对到、沟通到，每个环节把控精细了又精细，不让一个群体“不安逸”。比如，腊肉香肠是川渝地区年货的“硬菜”，有一年对方赶急“风候”不够，干部职工叫苦说“多了”，后一年减量保质，职工群众欣欣然挺满意。

在消费帮扶的另一端，受自然环境与社会条件的影响，观念开放性、产业成熟度、企业现代性、服务标准和综合保障的滞后性都不同程度地存在。一下子严格标准，有点为难乡亲们；但如果将就一点，又对不住职工群众。“把好事做好”不是大道理，但对张小琴和成飞工会的同仁来说，一定是篇文章，需要倾尽心血去抒写。张小琴一方面主动与成飞相关部门协调，对接帮扶地区的现场指挥部，周密细致谋划，细分群体需求，经常贡献金点子银点子，把准政策通道和职工群众的消费需求，一方面又对接帮扶县，吃透省情县情乡情，反复进行双赢推演，精心组织集采物品，保证双方都能不断增强获得感安全感幸福感。

每一次消费扶贫活动的组织，张小琴都能结合实际精准施策，尽心尽力，仅2021年就组织开展了20余项专项消费扶贫，乡村振兴地区受益，成飞职工满意。

### 三省兜扯转

“蜀道难，难于上青天，……尔来四万八千里，不与秦塞通人烟。”“云横秦岭家何在？雪拥蓝关马不前。”……

即便是中国历史上最强盛的盛唐，蜀道与秦岭，留下的是诗人的兴叹，铺陈的却是老百姓生活的

辛。成飞帮扶的陕西略阳、西乡、宁强和四川北川、旺苍等县，就地处秦岭深处和阴平、金牛、米仓等古蜀道的途中。这些地方，还是当年红四方面军长征入川、西进的重要区域。

2021年7月3日，成飞工会

周年的主题党日，举办了数百公里之外的木门会议旧址——旺苍红军城。张小琴老家一直流传着华蓥山游击队的故事，她20多岁就加入了中国共产党，在支持革命老区巩固脱贫攻坚成果、促进乡村振兴上自带几分情愫。她精心挑选了宁强核桃露、西乡杂粮、腊肉、大樱桃、黄池贡米、香菇木耳、旺苍橄榄油、木门茶叶、猕猴桃汁、翡翠大米、蜀道山珍、北川的腊肉、香肠、猕猴桃、坚果组合、高山菜籽油等，让成飞职工的餐桌、年夜饭、零食都丰富起来，一些单身职工还把部分山珍、土特产快递回家，让父母家人也尝尝身为成飞人的幸福。

贫困地图上，贵州的基色正在淡出，但谁都知道贵州边远乡村的苦。航空工业定点帮扶的关岭、紫云、镇宁、普定四个县，前三个都在红军长征走过的贵州68个县之列。成飞在2021年开展乡村振兴工作，重点是向贵州四县倾斜。贵州安顺和陕西汉中都有一些成飞的兄弟单位，张小琴以前只是听说过却没有去过这些地方。乡村振兴路上，她多次到汉中、镇宁等县辗转，实地了解当地真实的社会状况，与当地相关人员反复沟通交流，为当地村民、企业、政府出主意、拿实招，切实做到知民情、暖民心，超前策划所需物品订货，保证公司定购产品按期、优质交付，把实实在在的帮扶，送到帮扶地百姓和成飞职工群众的心上。

### 四方琴音起

大国重器，成飞在握。乡村振兴，

琴音悠扬。

张小琴过手的消费帮扶集采项目，既有国防科工系统、航空工业、四川省重大办定点县的茶叶、竹荪、火龙果、清涼茶、特训服、紫云香粽、百花土蜂蜜等，又有成飞医院定点帮扶的乌蒙山区雷波脐橙、“爱心·航空”平台推介的新疆阿克苏苹果。成飞职工慰问品采购优选“爱心·航空”平台，张小琴积极引导职工注册选购，通过该平台购买现场职工加班加点慰问品、兼职计划生育工作人员慰问品等，千方百计把乡村振兴的蛋糕做大。

张小琴还积极牵线搭桥，支持成飞职工超市开辟乡村振兴农副产品专柜，成飞内部食堂优选乡村振兴农副产品为食材，成飞每年组织一次以上的乡村振兴农副产品展示展销活动。仅旺苍北川两县，每次现场销售额都接近50万元。

作为一名共产党员，张小琴，把党性自觉落实到每一个细节上。集采项目多，她注意合规对供应商，既不单独接待也不同桌吃饭，让职工群众的福利干干净净，让党的乡村振兴事业清清爽爽。

张小琴参与定点帮扶的关岭、紫云等县相继脱贫摘帽，对口帮扶的北川禹珍、旺苍木门茶业等企业产值连续多年大幅增长，成为当地农业战线的龙头企业，秦岭深处、蜀道山间、乌蒙长征故迹的乡村振兴，底气更足，事业更旺。

2018年以来，航空工业连年超额定点完成定点扶贫责任书指标，在中央单位定点扶贫工作成效评价中连年获评第一等级。2021年，成飞获评航空工业脱贫攻坚先进集体，张小琴获航空报国立功奖——脱贫攻坚个人三等功。