

乡村振兴 大有可为

王子铮

“接天莲叶无穷碧，映日荷花别样红”，又到了农历六月，贵州省安顺市普定县水井村迎来了一年一度的荷花节盛会，今年已经是第六届了。

近年来，航空工业在习近平总书记于扶贫工作重要论述的引领下，坚持精准扶贫、精准脱贫基本方略，与地方政府通力合作，抓重点、补短板、强弱项，不断完善扶贫政策举措，持续强化督导落实，在“精准”上下功夫，在“造血”上谋长远，创出了“党组统一领导、全集团上下一心、现场指挥部一线作战”的合力攻坚模式，为助力定点帮扶、打赢脱贫攻坚战发挥了积极作用，为决胜全面建成小康社会提供了有力支持。

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央组织实施了人类历史上规模最大、力度最强的脱贫攻坚战，困扰中华民族几千年的绝对贫困问题得到历史性解决，创造了人类发展史上的伟大奇迹。从“摆脱贫穷”到“精准扶贫”，从“精准扶贫”到“乡村振兴、实现共同富裕”，中华民族伟大复兴步入了新征程。

中央企业的使命就是全面完成好党和国家的各项工作部署。2021年，航空工业守住了不发生规模性返贫的底线，保持帮扶政策不变、资金不减、力度不降，保证人员、责任、帮扶“三个衔接”，脱贫县“两不愁三保障”成果持续巩固提升，易返贫、致贫困难户及时得到帮扶救助，因灾因病返贫致贫风险得到有效化解；同时，也巩固拓展了脱贫攻坚成果，坚持航空工业扶贫经验，在定点帮扶5县培育了火龙果、茶叶等农业龙头企业，扶持了航发制衣厂等优质龙头企业，打造了“爱心·航空”消费平台，持续开展青年支教讲师团、“蓝粉笔”乡村教师培训、“北京医疗博士团”等品牌活动，全集团100多家单位全部

参与乡村振兴消费帮扶工作。不断深化七大帮扶举措，并新增金融帮扶举措，动员更多社会力量参与乡村振兴，中国扶贫基金会每年引入社会资源达到300多万元，帮助定点帮扶县从脱贫攻坚向乡村振兴平稳过渡。

可以看到，八大帮扶举措成效十分显著，也已成为航空工业的特色做法。其中，产业帮扶是关键，要继续培育农业龙头、产业龙头，发展壮大新型农村集体经济，深入推进一二三产业融合发展，努力打造“一县一业、一县多品”，以产业化、品牌化稳固乡村振兴的根基；党建帮扶是基础，要持续开展一对一党建结对帮扶，帮助建强村党支部，帮助培养、带动一批干部、党员，使村党组织发挥好作用，带领村民建设美丽乡村；消费帮扶不能放松，消费帮扶是脱贫攻坚向乡村振兴平稳过渡的重要方面，要帮助定点帮扶县打造拳头产品，坚持做好质量把关，通过集团公司消费帮扶带动地方产业发展、群众增收；金融帮扶可以起到四两拨千斤的作用，可以引入社会资源支持航空工业的帮扶工作；文化、教育、医疗、就业帮扶管长远，改造帮扶地区的群众思想，为脱贫地区培养人才、留住人才。

民族要复兴，乡村必振兴。回首过去，航空工业在脱贫攻坚与乡村振兴的接续奋斗中步履铿锵收获丰硕；展望未来，在定点帮扶中，扎实推进特色现代农业建设信心满怀。站在新的历史起点上，“爱心·航空”品牌逐渐构建和完善了一套具有特色、可复制、效果佳的社会公益模式，让火热的青春在莽莽群山、偏僻山沟里焕发活力！

未来，航空人将继续为实现美丽乡村“魅力”与“活力”并举、生态环境“颜值”与“价值”共显、人民生活“民声”与“掌声”同在而不懈努力，与村民们齐心协力绘就乡村振兴的壮美画卷。

大国顶梁柱 奋进新征程

引领军工改革 引导资本流向 筑牢新型举国体制的根基

闫灵喜

现代管理学之父彼得·德鲁克说：动荡时代最大的危险不是动荡本身，而是延续过去的逻辑。

习近平总书记指出，要加快完善中国特色现代企业制度，着力推进国有经济布局优化和结构调整，提高资源配置效率，促进各类资本优势互补、共同发展，不断健全市场化经营机制，充分激发企业活力。

当今世界，百年未有之大变局正在从加速演进到快速演变。按照党的十九届四中全会提出的“构建社会主义市场经济条件下关键核心技术攻关新型举国体制”的要求，军工央企必须提高站位，深刻认识并准确把握现阶段军工央企改革的脉搏和方向，与市场机制充分结合，与社会资本深度融合，推动建立军工产业投资公司，使其成为新型举国体制的承载平台，筑牢新型举国体制的企业法人实体根基。中航科工于2003年创建，自诞生之日起就一直肩负着国有企业体制机制改革试点、创新创造高质量发展的历史使命。19年来的砥砺前行，中航科工以打造央企产业投资公司为目标，不断完善现代企业制度，通过境内外上市平台聚集社会资本，着力推进产业布局优化和结构调整，努力探索现代航空产业投资公司的架构，促进航空产业融合发展。

从“百年未有之大变局”看提高我国军工国有经济规模和战略“硬科技”实力的重要性

近年来，全球疫情、战争预期导致世界各国国内需求萎缩、供给冲击、预期减弱，内外矛盾交织，世界发展格局不确定性明显增强增多。与此同时，新一轮科技革命和产业变革正在重塑全球经济结构，世界各国围绕航空航天、新一代信息技术、人工智能、光电芯片、智能制造、新能源、生物技术、新材料、海洋科技等战略“硬科技”核心领域的竞争开始加剧。

军事冲突的背后是大国实力的角逐。属于商业二类的军工国有经济作为大国战略硬科技的主要支撑力量，其规模和能力的大小事关国家主权、利益和安全，具有非常重要的战略地位，必须加快做好三个方面的战略安排：一是做强做优做大军工国有经济，至少在现阶段要加快扩大其在整体国民经济中的规模和占比；二是尽快提升硬科技实力，补短板强弱项，实现引领新一轮科技革命的突破；三是按照中央关于构建新型举国体制的要求，加快军工央企和科研院所的体制机制改革。今天我们所处的是一个“船到中流更急、人到半山路更陡”的时期，改革工作不进则退。如果还是“延续过去的逻辑”，就会“温水煮青蛙”，就会在国际大变局中临危而不知，就会失去战略主动权、话语权与制胜权。

超预期变局下，世界产业链的重构对国有经济优化布局和结构调整提出迫切要求

在超预期变局下，世界产业链已经进入加速重构时期，对国有经济对未来的引领方向、作用和定位等诸方面都提出了新的要求，因此原有的在和平环境中提出的国有经济布局和调整的思路急需变换。由于军工央企肩负着支撑国防军队建设、推动科学技术进步和服务经济社会发展的重任，更有能力提供国之重器，更有能力践行“国之大家”，因此在当前形势下，以军工央企为重点，重新确定新的国有经济优化布局思路和结构调整原则显得更为紧迫。目前，在我国国有经济布局中，商业二类军工央企的规模和占比偏小，而本应市场化发展并减少国有资本规模和占比的商业一类央企反而偏大。

为了完成超预期变局下国家战略硬科技领域面临的“抓重点、补短板、强弱项”的硬性任务，提高维护国家核心利益的能力，必须做好三个方面的工作：一是要加大商业二类军工国有经济的布局规模，实现大国竞争中规模与能力的匹配；二是要加快军工集团内部的资源整合和结构调整力度；三是要加快各军工集团横向资源整合和结构调整力度，使军工行业打破内部壁垒，提高资源的有效利用率。为了完成上述任务，需要加快组建军工产业投资公司，使之成为能够实施优化布局和结构调整的新型企业法人载体。前期中央已批准航空工业作为首家实施军工国有资本投资公司试点改革的单位，试点本身就是向建立军工产业投资公司这个方向迈进的一个尝试，但由于各种因素，仍没有实现全面破题。这需要国家有关部门从应对超预期变局的新角度，加快组建中国特色军工产业投资公司，使之具备承载较大规模的社会资本聚集的能力。只有具备一定资本规模后才能大幅提升促进军工产业整合调整的投资能力，使之具备在平战一体条件下实施军用作战之军民生及军民双向的赋能转化能力，从而实现做强做优做大军工国有资本，大幅度提升军工高端装备的核心竞争力，以应对超预期变局下世界产业链重构之变局。

新型举国体制呼唤打造强大的军工产业投资公司

2019年，党的十九届四中全会提出“构建社会主义市场经济条件下关键核心技术攻关新型举国体制”；2020年10月，十九届五中全会决议再次强调“健全社会主义市场经济条件下新型举国体制，打好关键核心技术攻坚战”。新型举国体制是在中国特色社会主义市场经济条件下，以国家发展和国家安全为目标，科学统筹、集中力量、优化机制、协同攻关，以

现代化重大创新工程聚焦国家战略制高点，着力提升我国综合竞争力、保障实现国家安全的创新发展体制安排。新型举国体制的特点，一是可以汇集政府的力量和市场的力量；二是可以通过国有资本撬动社会资本。新型举国体制在支持和鼓励国家关键核心技术创新和突破方面具有重大优势。新型举国体制强调，既要贯彻国家意志，聚焦国家重大战略需求，实现国家战略目标，也要维护和激发各类创新主体的活力，发挥市场在科技资源配置中的作用。新型举国体制充分发挥企事业单位、政府、市场三方合力，共同促进科技创新。

从世界各国来看，军费的支出比例客观上都会挤占民生的资源投入，中国的军事工业发展与国防科技建设，不能再走苏联式的纯国家财政型、不计成本的老路，绝不能让国家财政背负军工的全部费用。中央经济工作会议提出，要为资本设置“红绿灯”，要正确认识和把握资本的运行规律，让资本在不同阶段发挥不同作用。中国改革开放已40多年，在国民经其他领域发挥作用后，现阶段需要引导资本将其发挥作用的重点领域逐步转向国防安全和“硬科技”创新，只有军工产业投资公司这样的新载体才能拥有非凡的资本聚集能力、组织动员能力、集结调度能力、统筹协调能力和贯彻执行能力，引导资本向“硬科技”领域聚集。

由于历史原因，军工央企设立之初注册资本较小、现金头寸少、战略投资能力较弱，难以支持主型号号科研和批产能力需求，缺少培育布局战略性新兴产业的手段，缺乏提升整合外部资源的能力和国际化市场的开拓能力。军工央企必须加快向军工产业投资公司转变，政府要加快角色转换，聚焦国家重大战略需求，做好顶层设计，加强各种力量的统筹协调，尽快授权，尽快试点，建立新型治理体制和市场化的股权激励机制，激活军工产业的发展动力和创新活力，驱动各种要素汇集形成协同创新的合力。国家也要推动军工行业的投融资体制改革，支持军工集团组建军工产业投资公司，使军工产业投资公司成为可以实现新型举国体制的新载体，加大国有资本的投入，同时吸引更多的社会资本长期进入，使其尽快具备市场化的投资能力、融资能力、产业研究能力、研判能力和决策能力。

航空工业建立新型举国体制的改革实践

航空工业是国家战略性新兴产业，是大国博弈的关键领域，在军工央企中战略地位重、科技含量高、产业带动强、改革基础好。在70多年的发展历程中，航空工业完成了从一个政府产业管理工业部门向企业的转型。经过20多年的股份制改革，航空工业通过上市公司资产注入，快速聚集资本，聚

焦优势赛道，目前已拥有20多家境内外上市公司，证券化率超过70%。在这些上市公司中，航空工业一直把在香港上市的中航科工（02357.HK）作为航空产业投资公司进行培育。中航科工在2003年就被国家批准作为央企集团境外上市试点单位成功在香港上市。作为航空工业在香港资本市场战略“硬科技”公司的典型代表，中航科工上市19年来始终坚持立足航空主业，不断探索产业投资公司发展的道路，实现了行业内的多个“第一”。中航科工是央企集团境外上市试点企业、第一家实施H股限制性股票激励的企业、第一家H股全流通试点单位、第一家引进国际知名航空制造商作为战略投资者的上市公司和第一家发起和管理航空工业产业基金的上市公司。中航科工控股中航光电（SZ002179）、中航股份（SH600038）、中航电子（SH600372）、洪都航空（SH600316）四家A股上市公司，其“H股公司控A股公司”的投资公司架构，已具备了“管资本”的产业投资平台雏形。但与国家安全和全球供应链重构建的紧迫形势和全新要求相比，改革力度还不够大，发展速度还比较慢，迫切需要加速重组，扩大市值，加快供应链投资整合。

中航科工是唯一在香港上市的军工产业投资公司，具备在香港资本市场的稀缺优势和先发优势。从市场的角度来看，航空制造业具有市场规模足够大、投资标的多、商业模式清晰、未来10年的成长性并确定性强的优势。中航科工这类“硬科技”公司的发展可以优化香港资本市场存在的高端制造业“硬科技”公司占比小、估值低的结构性问题，使香港成为国家配置产业“硬科技”与全球资本融通以融促产桥头堡，让更多战略“硬科技”公司成为香港资本市场的“定海神针”，使用好央企产业投资公司的国有资本属性，走军民两用技术双向转化之路。为此，需要政府有关部门对产业投资公司的建立给予重视及更多的支持，推动其建立完善的激励约束机制，让中航科工成为建立央企产业投资公司的先锋队，进而使其在建立新型举国体制的过程中扮演更加重要的先锋作用。

“潮平两岸阔，风正一帆悬。”惟改革者进，惟创新者强，惟改革者胜。坚持并深化新型举国体制，对于抢占创新高地、领跑国际竞争，具有无可比拟的重要性。军工央企作为战略硬科技国家队，要充分发挥自身优势，继续全面深化改革，统筹协调各方力量，最大限度地整合社会资源，激发各类主体的创新活力，形成强大合力，打造中国特色军工产业投资公司，成为新型举国体制的坚实基础！（本文作者系中航科工党总支部书记）



航空工业直升机设计研究所 天津：天津市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



中航国际供应链科技有限公司 航空供应链集成服务商

中航供应链是中航国际按照航空工业战略部署，汇聚原中航国际物流有限公司、中航国际航空发展有限公司优势资源整合而成，旨在成为世界一流的航空供应链集成服务商。

中航供应链以为客户创造价值为宗旨，对标世界一流企业，借鉴国际先进的供应链服务经验，以专业化的核心能力为支撑，为客户提供采购、运输、仓储配送、转包生产、设备采购、工程能力提升、自动化装配等供应链集成服务。



公司官网：http://www.avicsupply.com.cn

中国航发 AEOS 建设

当好体系应用铺路人 打好初步建成攻坚战

——中国航发深化AEOS产品研发体系应用巡回辅导检查纪实

李常灵

这是一次深化 AEOS 产品研发体系应用的“加速”之旅，更是一个在春风中亲近现场、凝心聚智，共同奔赴未来的美好约定。

4月以来，从各单位抽组的中国航发3个深化 AEOS 产品研发体系应用巡回辅导检查组分赴大江南北，深入各单位、各型号一线辅导和检查深化应用工作。各单位研制人员在巡回辅导检查组的指导下，在“深化应用”“理念认知”“预警风险”“计划执行”四个方面的自省与学习中，进一步优化了体系运行的实践范式，实现了“蓝图”与“路径”的激荡融合，跑出了航空发动机自主研发的加速步伐。

垦一方蓝色沃土

办公区，键盘的“嗒嗒”声绵绵不绝；作战室，热烈的研讨声此起彼伏；视频里，思想的碰撞激起智慧的“火花”……置身于东南片区产品研发体系巡回辅导检查现场，令人耳目一新的“培土”工作，让全员参与、思维碰撞、创意激荡。

最早全员进驻的东南片区巡回辅导检查组，承担着分散在6个城市的6个型号、7家直属单位的辅导培训和检查

任务，在工作量大、人力紧张的情况下，制定科学的辅导检查策略非常关键。

以“以用促建”“以建保用”为指导思想，秉承着促进型质量、进度、成本改善和推动体系初步建成的共识，东南片区巡回辅导检查组制定了一套“1+5”辅导检查策略和方法，提前开展体系文件落地、组织运作辅导检查，开展培训并强化问题与需求管理，进而在实践中挖掘最优案例，加速推进体系应用。

“实践证明，这样做的好处就是提前与活动执行人取得沟通和交流，横向识别各型号和单位在应用中的困惑和问题，拉通组内资源充分准备，尽早启动辅导培训工作，及时纠偏，确保应用计划保质保量完成。”东南片区巡回辅导检查组组长韩秋冰说。

巡回辅导检查组的工作不只面向年度深化应用任务，针对体系建设和应用的普遍性问题，也会进行深入分析并提出中肯建议。

进入片区以来，巡回辅导检查组已与多家直属单位领导以问题为导向进行沟通，均得到积极响应：“巡回辅导检查组发现的问题很准确，抓住的要点很关键，提出的建议很及时，我们会持续改进完善，加快深化应用。”

为了让型号团队转变思想，适应

新角色，东南片区巡回辅导检查组与商发、动研所周密策划、精心准备，率先完成了片区全部6个型号的角色认知辅导。

辅导中，各型号核心角色基于巡回辅导检查组的引导，前期的学习和实践，全面对比分析了新老角色职责的差异、新角色的任务和挑战以及与周边的协作关系等，将体系成果与产品研发结合起来，把角色认知过程变成认识自我、变革自我的难得历程。

“体系建设应用需要一方思想的沃土。只有转变了认知，找准问题，才能给实践加油赋能。”韩秋冰说。

乘一段提速之旅

“叮！叮！”每天早上9时，“飞书群”里都会传来这样的会议提醒声。疫情之下，北方片区巡回辅导检查组的成员每天都在线上对齐工作、拉通计划、制定行动方案，并开展各项工作以及跟踪和反馈……

为了将疫情影响降到最低，在只有4名成员到现场的情况下，经过一次又一次线上研讨，一遍又一遍电话沟通，北方片区的巡回辅导检查组最终形成了一套科学的巡回辅导检查方法，规范整个活动过程，细化提纲，最大

限度地发挥团队力量。

作为型号试点应用的“主战场”，北方片区巡回辅导检查组为动力所制定了针对性辅导计划，仅一个型号的系统需求分析就开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。型号团队需求分析自主开展了5次辅导。

巡回辅导检查组的成果更直接反映在发动机试验验证的具体实践中。鉴定试验是一项复杂的多系统任务，需要将各方面需求逐层分解到部件/系统设计中心，确保“以正确的方式做正确的事”。北方片区巡回辅导检查组以“为体系作贡献、为业务作减法”为指导方针，对鉴定试验活动开展专项指导，进一步优化了试验准备与试验分析活动交付物、调整试验评估活动顺序，有力促进了鉴定试验活动在体系试点与型号研制中的深度融合。

实用先行、化整为零、速赢速效。目前，北方片区巡回辅导检查组已经完成多个型号团队的辅导和角色认知，围绕研发、财经、制造、采购、服务等方面进行赋能，让大家确定一个目标，心往一处想、劲往一处使，在体

系建设应用螺旋上升的过程中，不断加速自主研制的进程。

“体系建设应用有时没有什么特别好的办法，只有下苦功夫。”北方片区巡回辅导检查组副组长、来自西控的马宜春说。在东北现场辅导检查的两个月时间里，她和很多人一样，把每一天的研讨内容掰开了、揉碎了进行研究。为了更好地全身心投入工作，她甚至把自己5岁的孩子带在身边，以减少后顾之忧，全力以赴推进产品研发体系深化应用。

数一湾璀璨星光

入夜的黎阳，星光闪烁。皎洁的月光下，一场围绕“采购需求如何提出、风险物料怎么识别”的专题研讨正如火如荼地进行。

西南片区巡回辅导检查组周末晚上刚到贵阳，就接到黎阳采购与供应链管理部门的求助电话，本来计划第二天开始的辅导，在学员们的强烈请求下，只好“仓促”开始。大家把床改作工作台，墙上资料，又向酒店要了两把椅子，开始了夜间答疑辅导。

就在这样不拘泥形式、争分夺秒的学习中，黎阳项目团队成员加深了对型号正向研发流程的价值以及内在逻辑的认识，理解了型号研制初期制

造策略、采购策略以及可制造性需求对后续流程的重要影响。

当然，在辅导检查的过程中，不只有学员们的星夜奔赴，巡回辅导检查组的老师们同样有自己的坚持。检查辅导，重在辅导。“检查10分钟，辅导2小时”，西南片区巡回辅导检查组把检查作为切入点，重点是在辅导中分享新理念新方法新思路，给型号人员带来一次仰望星空的“心灵之旅”。

随着巡回辅导检查逐步深入，越来越多的型号人员主动邀请组员进行检查和辅导，各单位甚至主动“加码”，申请更多的进驻时间。

身处贵阳、成都两大主战场，在初期顾问、组员因疫情不能全部到位的情况下，西南片区巡回辅导检查组组长张立伟统筹人力资源，一方面借助产品研发体系总组组的资源力量进驻成都地区开展辅导检查工作，另一方面，张立伟和副组长徐一鸣进驻贵阳，加快完成贵阳地区全领域角色认知赋能培训，推动贵阳地区产品研发体系应用走上快车道。一场场现场培训、一次次悉心指导，三个巡回辅导检查组既打好了攻坚战，更成为体系的铺路人，与广大干部职工一起，将 AEOS 建设应用的旗帜高高举起。