

企业管理

合规管理
为公司可持续健康发展筑牢根基

| 李磊

“不以规矩，不成方圆”。行之有效的制度是依法治企、合规管理的基础，是最基本的行为准则，也是各项事业成功的重要保证。一个企业作为市场经济主体的能否行稳致远、基业长青，避免“触雷”，依法治企、合规管理势在必行。

按照党的二十大报告中的依法治国思想判断，以及自身发展需求，要想实现公司高质量发展目标，就必须紧跟时代发展步伐，将越来越多的目光聚焦到发展进程中面临的各种合规风险以及如何实现合规经营上。通过不断强化合规经营责任，提升合规经营水平，继而实现持续健康发展。这既是公司基础性、战略性的发展举措之一，也是促使企业在法制轨道上提升管理，继而发展壮大重要且必要手段。为此，在不断加强合规意识、做好管理监督、培育合规文化方面，我们要花大力气、下苦功夫。不仅要依法合规要求覆盖到科研生产经营管理的各个领域，贯彻到业务活动的各个环节，落实到全员各个岗位，这样才能为持续推动公司生产经营稳健运行提供有力保障，为公司高质量健康发展筑牢根基。

抓好教育培训，强化合规意识，形成统一的合规管理价值观，让合规管理理念深入人心。

合规管理是法治建设的基础内容，是公司稳健发展的重大举措，也是广大干部职工人人都应该高度重视的一项重要工作。基于合规理念和上级要求，当前我们应尽快强化自身合规管理培训和业务培训，在持续做好全层级流程优化和制度重构的基础上，加快合规管理体系落实落地。通过在合规培训、风险识别、合规审查、考核

评价、责任追究等业务领域持续“发力”，将公司发展所适用的一切法律法规、规章制度和合规职责贯穿于每一项工作实际中，尤其要通过各级领导干部带头集中领学、举办合规管理培训、邀请专家解读合规内容、观看警示教育片等方式，为基层人员合规操作培训、合规风险过程控制培训和相关法律法规培训不断“加码”，提升全员合规意识和风险责任意识，形成统一的合规管理价值观，营造出“人人讲合规，处处有合规，事事做合规”的浓厚氛围，让“合规无小事，违规则大事”的理念真正深入人心。

抓好制度执行，做好监督检查，编制完备有效的合规管控措施，让合规管理形成向上合力。

科研生产和合规管理缺一不可，科研生产是硬指标，合规管理是确保健康高效和持续发展的前提，都需要下实招、出狠招。我们需要把合规要求融入到各项业务和管理流程中，将合规执行情况与绩效考核直接挂钩，不断完善符合公司发展路径的考核奖惩新机制，形成对职工合规操作的正向激励和对违规行为的有效约束；遵循“制度是根本，执行是关键”原则，以“零容忍”坚决态度推动企业合规管理走深、走实；针对不同层面的不同规章制度，积极查找制度源头，按照不同业务域编制完备有效的合规管控措施，坚决确保各项工作依法合规；全员参与，人人有责，确保意识提升、职责明晰、制度明确、操作合规，执行到位，有效降低各类风险事件的发生。与此同时坚决做好监督检查工作，监督部门通过建立制度执行监督机制，强化履行监督检查职能，提升各单位业务操作风险的识别能力，加快各项整改措施的落实和制度的梳理完善，筑牢合规长效机制，形成企业持续健

康发展的一股向上合力。

抓好风险防控，培育廉洁诚信、依法合规、守住底线、不触红线的合规文化，让合规管理风险降至最低。

风险无小事，事事讲合规。讲合规不仅要把事情做对，更要把事情做好。公司近年来不等、不靠，主动讲合规、风控管理要求融入AOS，通过层层把关，已经基本形成了“管理制度化、制度流程化、流程信息化”的良好运营机制。但日常管理中暴露出合规管理制度不全面、执行不受控、问责机制弱化等问题，因此，我们要持续发力，各业务职能部门要积极主动履行好监督“三道防线”职责，从合同管理、供应链管理、人力资源管理专项检查工作入手，通过培育廉洁诚信、依法合规、守住底线、不触红线的合规文化，强化底线思维、规则思维；通过营造高层带头，人人合规，事事合规，持续改进的氛围，引领全体干部职工彻底摒弃“低标准、老毛病、坏习惯”，坚守个人从业和行为底线；通过组织合规文化宣传引导，落实合规管理责任，开展规章制度“回头看”工作，促使干部职工全面熟练掌握本岗位工作标准和流程，主动识别、报告、防控合规风险，自觉按照制度办事，不断提升合规经营水平的同时，确保将合规管理风险降至最低。

当下，陕飞要实现科学健康高质量的发展，就必须依法治企、合规强企，否则今天的发展可能就会变成明天的包袱或隐患。在陕飞发展过程中，我们也必须清醒地认识到，合规是经营管理之本，违规是风险之源、发展之害，坚持不懈抓合规、促合规，筑牢风险合规底线，用不断提升的依法治企合规管理能力，方能为企业高质量发展创造良好的合规环境。

砥砺前行 志在蓝天

——记航空工业沈飞唐臣升专家创新工作室

| 白华

航空工业沈飞唐臣升专家创新工作室共有成员20人，其中集团级专家5人、公司级专家6人，博士研究生1人、硕士研究生6人。工作室的成立为公司提质增效和创新发展起到了很大的推动作用。

教学相长

唐臣升1988年从南昌航空大学毕业后进入沈飞公司，一直从事航空制造的工具设计与制造、飞机结构件切削加工以及高效数控加工等技术研究工作。曾获得国务院政府特殊津贴、沈阳市“最美工程师”和“最美沈阳人”、沈阳市“技术创新大师”等荣誉，自2016年迄今受聘为集团特级技术专家，并自2012年迄今连续三届受聘为北京大学图书馆中文核心期刊目录的评审专家。

所谓“一花独放不是春，百花齐放春满园”，唐臣升不满足于个人取得的成绩，而是希望聚众人之力，为公司发展助力。创新团队技术来自公司各部门各专业，他组织大家互相分享学习，在分享的过程中，彼此都得到了锻炼和提升，有利于成员们了解自身领域外的知识，以提高处理问题时的站位及维度。通过加大外请、外派、内训等多种形式的培训力度，不断培养团队成员独立完成技术研发和解决生产线技术质量问题的能力，有效促进大家共同进步。

协同攻关

公司各型号飞机生产交叉进行，生产任务重、交付时间紧。唐臣升专家创新工作室深入生产一线，随时准备攻克生产线存在的技术难题，突破制约飞机生产的难点问题。在导管生产线上，长期存在不锈钢导管扩口成形困难以及导管扩口成形后材料出现堆积等问题。工作室成员找准目标，主动请缨，全力开展

该项目研究，并制定了具有针对性的攻坚措施。首先，系统地开展高效不锈钢导管扩口加工工艺方法及其工艺装备研究；其次，研制高效不锈钢导管扩口加工工艺装备；再次，进一步完善不锈钢导管扩口工艺方法；最终，在生产线上进行应用验证。

经过团队成员戮力攻坚，出色完成了工艺装备的研制，并相应确定了适合的工艺方法，经生产线验证，完美解决了不锈钢导管扩口成形困难以及导管扩口成形后材料出现堆积的问题。该项目每年能够为公司节约大量费用，单项零件扩口交付周期大幅缩短，极大提高了不锈钢导管扩口的质量与效率，获得较大技术与经济效益。

奋力创新

“把不简单变得简单就是创新，把简单做到极致就是工匠精神”，这是唐臣升专家创新工作室全体人员的座右铭。他们深知只有勇于创新，敢于利用新技术解决实际难题，才能把工作提升一个标准，国家的制造业才能迈向更高的台阶。他们积极与其他部门合作，以期解决更多技术问题。通过与复合材料制造中心劳模工作室联手，创新性解决了复合材料边缘倒角精准加工的技术难题，极大提高了复合材料边缘倒角精准加工的质量与效率，为飞机复合材料边缘倒角精准加工提供了新的方法和工具。

2022年，工作室在全体成员的共同努力下取得丰硕成果，获得机械工业科学技术进步三等奖1项，集团科技成果3项，公司科技成果一等奖2项、三等奖1项，获得及申请专利8项，发表论文10余篇。在今后的工作中，唐臣升专家创新工作室将继续在创新路上不断探索、不断研究，带动其他员工参与解决飞机生产线的技术难题，助推公司高质量发展。

发挥监督首责 持续创新改进 推动合规管理高质量发展

| 王灿明

合规管理是当今世界一流企业经过多年实践形成的一套行之有效的管理方法，在新时期新形势下对于推动企业实现治理体系和治理能力现代化具有不可替代的作用。党的二十大报告，首次单独把“全面依法治国，推进法治中国建设”作为专章论述、专门部署，强调必须更好发挥法治的规范、引领和保障作用，为中央企业推动法治建设指明方向。中央印发的《法治中国建设规划（2020—2025）》、《法治社会建设实施纲要（2020—2025）》和集团公司印发的《合规管理规定》等文件明确要求增强合规意识，守法诚信、合法经营，强调合规管理要跟上现实需要。合规管理已然成为市场主体的普遍共识。院贯彻落实党中央和集团公司合规管理建设要求，以重点领域合规风险防范为切入点，主动开

展采购管理和科研材料费等合规管理监督检查，积极探索建立科学有效的合规管理体系，为院有效应对多变的外部环境和复杂监管政策，推动实现院合规管理的高质量发展。

合规管理是为了盘活松绑。今年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年。党的二十大报告强调，“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。”我们必须从长远发展来看，“大合规”建设是打基础、利长远的重要举措，不是“管死”，而是“搞活”；不是“捆绑”，而是“松绑”。通过规范治理，冲破那些阻碍发展的“藩篱桎梏”，荡涤一切思想上的“陈规陋习”，化解一个又一个风险，解决一个又一个问题、推进一个又一个阶段，改掉不合时宜的、立起符合时代的，以规范治理新成效全面激发高质量发展新活力，为打造世界一流试飞机构保驾护航。

合规管理是为了推“陈”出“新”。如何从最初的“求生存”进入到“高质量发展”的新阶段，如何做到如脱兔，在推动高质量发展的赛道上突飞猛进、旗开得胜，关键就在于让合规管理真正地去解决问题，促进发展。加强合规管理实际上是一个防范风险，解决问题的过程，将合规要求融入试飞业务流程，紧抓制度建设、流程管控、监督落实三把利剑，以“大合规”建设作为“十四五”发展战略的“先手棋”，为院五年规划营造良好的合规经营生态。

合规管理要强化相互融合。试飞院不断探索创新，紧紧围绕高质量发展这一主线，坚持依规依法、统筹推进、协调联动的原则，通过建立经济业务协同监督机制，进一步贯通三道防线，发挥经济监督职能优势，以典型问题剖析为抓手，深入推进内审、风控、合规、追责等职能贯通协同高效，

形成内部协调联动的合规监管工作格局，确保党中央和集团公司重大方针政策落地落实。

“设绳墨而曲直，立规矩以为方圆”，在推动高质量发展的征程上，院正处于爬坡过坎的紧要关口，我们要解放思想，坚持“管住”与“管活”并举，不断提升“大合规”管理效能。我们要把对党忠诚作为首要政治要求，持续学习法规，建设高素质专业化队伍，在实践中不断提高本领；我们要把高质量发展作为目标，促进合规管理再上新台阶，倡导合规理念，履行合规职责，让“合规”出于心、始于言、归于行。在未来我们要高标准，严要求发挥好“大合规”管理的作用，持续攻坚科研生产难题，全面防范科研经营风险，为落实试飞院“十四五”战略规划任务，促进高质量发展主动担当展现新作为。

抓质量须强化
“时时放心不下”
的责任意识

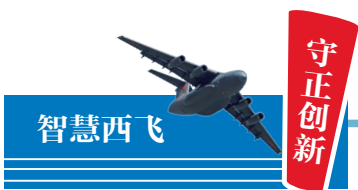
| 陈迪波

产品质量是企业市场竞争中立足的根本和发展的保证，以质取胜任何时候都是硬道理。面对“好、快、多、省、实”新要求，装备质量提到了前所未有的高度。为国防现代化建设提供好用管用顶用的装备，提升装备战斗力，是军工央企的政治责任与神圣职责。我们要以“时时放心不下”的责任意识，努力铸就产品的优良品质，切实把兴装强军首责扛在肩上。

不忘初心，牢记使命。我们要大力践行“航空报国、航空强国”初心使命，永葆军工央企的政治本色，履行更多社会责任，向用户提供更多优良装备，努力实现航空工业更高质量的跨越发展；要坚决贯彻落实集团党组“质量决定50条”，持续提升质量意识、落实质量责任、加强质量管理，提升装备质量水平。

追求产品品质，重视细节管控。追求航空产品的完美品质，要抓好细节，从小事做起，关注好每一个流程和环节，控制好生产的各个关键环节。细节是操作过程中的流程要领，掌握好细节就能把住质量。航空工业制造工种多、专业化程度高，坚持问题导向抓好细节、培育大国工匠精神、精益求精保证质量，才能让产品在竞争中取胜。

全员参与，抓好品质提升。近年来我们质量工作不断迈上新台阶，但产品质量与国家要求和客户期望仍有一定差距。无论是抢抓机遇，还是应对未来挑战，都应聚焦以产品为主线的品质提升。没有高质量产品就谈不上高质量发展，站



人生在勤 不索何获

——记中航西飞科技创新卓越青年张涵中

| 贾瑶

2020年夏天一个午后，张涵中等人收到通知：“总装集成测试技术研究团队正式成立，我们要攻坚飞机集成测试技术并加以应用。”会议室顿时热闹起来，有认为要全力以赴去做的，也有从现有能力分析，感到难度太大的。此时，沉默许久的张涵中等团队成员起身郑重地说：“我们试试。”

这是一条从来没人走过的路，集成测试系统用设备代替人工，目的是将操作人员从繁杂的测试系统工作中彻底解放出来，是一种全新的模式，也是一次对传统测试手段的突破与探索。

总要有第一个吃螃蟹的人。张涵中与团队成员从零开始，快速与各大高校、有经验的厂家交流学习，从设备的选型、精度、开发方式、编程工具等逐步了解、掌握技术要点，同时结合飞机驾驶舱的特殊环境、机载信息的多元性，先在现有的设备功能上进行适应性改造。

“石睿晋你来负责梳理成品排布，贾涛咱俩商量一下设备的安装方式……”团队内有人在考虑驾驶舱的成品排布，保证设备安装后不会遮挡屏幕；有人在规划系统的安装方式，既要保证能够正常识别，也要保证机载系统正常运行；也有人在考虑测试对象的多样性，有按键、有灯光、有数字还有声音。仅一个画面的问题，团队成员就需要解决舱内灯光的不确定性、采集设备的接口、线缆的衰减、设备的安装角度、数据冲突、系统交互等问题，每一项问题都有可能影响最终的识别精度。这不是一个人的战斗，是一个团队在努力攻坚，张涵中合理分配任务，团队的每一个人各司其职，大家都信心满满，为了最终的目标拼搏着。

时间很快来到系统上机测试的一天，机上所有生产工作已经结束。“走！到我们上场了！”张涵中带领着团队成员上机，开始了系统安装、布线、联网、调试。这是一个平凡又特殊的夜晚，集成测试系统马上开始首次上机验证。在这个时刻，每个人都

没有丝毫的松懈，真正的挑战刚刚开始。系统运行过程中万一影响机载设备怎么办？设备在执行过程中如果因为飞机微小的抖动无法识别文字怎么办？这些都是需要去关注的问题，针对每一项问题与风险，都做了充分的应对措施，在地面已经反反复复做了无数次试验，可大家还是不放心，“涵中姐，我调试的摄像头不会出问题吧？”年轻的小伙伴惴惴不安。“涵中，咱俩规划的用例应该没问题吧？”“没问题，相信自己，我们也做了很多次试验了，不会出问题的。”张涵中温柔却充满力量的话给每一个人注入了一针强心剂，“每个部位都要有专人监控，你来监控机翼、你来监控起落架、你操作平板，还有你的工作最重要，时刻关注周围动向，有问题随时喊停，好！所有人集中注意力，试验开始！”

看着大屏幕中的流程缓缓进行，张涵中满脸通红，双手不知道该放在哪里，手心也冒着冷汗，她屏住呼吸，只听到自己的心怦怦地跳动。终于按照既定惯例完成了一次检查，欢呼声

如惊雷般在夜晚空荡的厂房内回响。“成功了！涵中姐。”团队成员激动地互相庆祝，“涵中姐你手心全是汗啊！”张涵中已然流下了激动的泪水，这几个月来所有的辛苦都在这一刻消散，心中万般委屈也都已如过眼云烟。“来我们继续执行完所有的操作，大家不要放松，还没结束呢。”短暂庆祝之后对讲机中又传来了张涵中有力的声音。

天空泛起亮光，张涵中冲了一杯咖啡趴在桌子上，忙碌了一晚上的研究团队刚刚回到办公室准备休息片刻，杨晓娜的那句询问便打破了清晨的宁静。“没问题！我们的‘宝贝儿’已经准备好了！”张涵中坚定的声音从角落的办公隔断中传了出来，“它肯定没问题的。”她起身喝了一大口咖啡，伸个懒腰，便一挥手，“走，贾涛、小石，上飞机。”

张涵中带领着中航西飞总装集成测试技术研究团队在走一条从来没人走过的路，这是探索者快乐的源泉，人生在勤，不索何获。