

庆安以精健精细精益构建高质量发展新格局

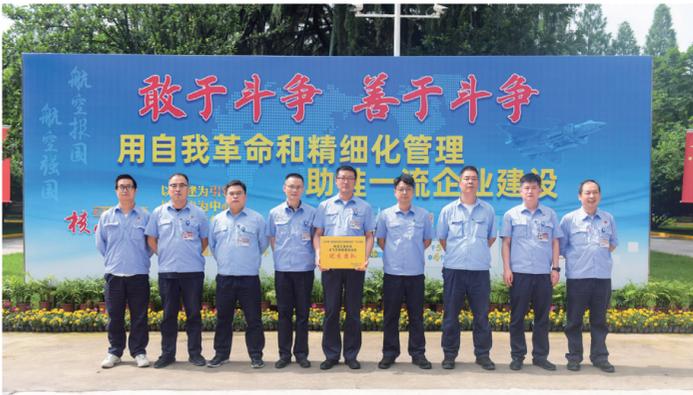
张丽洁

2023年，围绕航空工业庆安战略目标与高质量发展举措，庆安2厂持续推进“践精益、强智造、倡奋斗、谋幸福”主题工作，积极寻求“质”的有效提升与“量”的合理增长，推进组织精健、管理精细、生产精益，围绕业务归核，持续激活组织，助力庆安构建高质量发展新格局。

精健组织

以庆安机构改革为牵引，以流程变革为抓手，庆安2厂不断优化人员结构，重构改进业务流程，实施“岗位称重”，完善绩效考核制度，推进落实“354”分配原则，围绕业务拉通角色，不断压实管理、业务岗位职责，通过正向激励与负向强化相结合，不断提升组织管理能力，提高人均产出率，不断消除组织冗余，力争实现管辅人员下调6%的目标，使组织高效、协同运行，激发释放出新的活力。

聚焦技术能力提升，探索工艺工作新模式，增设IE组，纵向做深做精，横向贯穿6个专业组及全厂业务；培养“三师”和现场工程师，发挥技术牵引作用，提高现场异常问题处理效率，打造专业智造技术团队。聚焦生产齐套交付，构建灵活的矩阵制组织，围绕科研新品重点型号，以板块划分，承制主体车间



牵头，实施项目经理制，加强前期策划，主控拉动物料，管控进度及风险，保证快速响应实现产出。聚焦生产准备支撑，坚持以满足生产现场需求为核心，进行生产准备业务重构、人岗匹配、职责压实，统筹计调配送站、刀具预调站、夹具预调站——“三站”持续建设。

精细管理

精者质量，细者成本。庆安2厂以嵌入业务流程的质量管理方式，算清质量成本，规范制造过程符合性，重点实行质量合规管理与质量数据写实，并全

面推进AQP实施及应用，通过培养全员“质量免费”意识，厚植“大质量观”，不断提升质量预防能力。

庆安2厂开展“开源节流”工作，靶向全年考核指标，制定成本管控制度，并建立奖惩机制，以持续有效推进成本管控各项工作。分厂各级管理人员立足岗位，围绕成本、管理、技术、质量等方面，运用“加减乘除”思维，做好系统性、磨刀性、创新性、提效性工作。识别高消耗、高浪费点，重点针对零件状态管理、技术提效、系统应用、外协扩产、刀具优化、刀具替代、设备排产优化、加班

费用和控制水电气节约等，形成成本改善清单，以“揭榜挂帅”和“成本改善”项目，靶向工作发力方向和实效，补短板、强弱项。

精益生产

践行常态化长效性精益生产之路，从2021年精益思想导入，到2022年全员参与改进与工具应用，再到2023即时生产、成本改善及价值流分析，庆安2厂以精益生产方法论“PDCA+SDCA”循环圈激发改善源动力，致力打造优秀精益工程师、精益改善团队和精益生产车间，推进制造能力和生产运行不断提升。

围绕2023年精益生产推进思路，以“211”为问题导向，以“效率提升40%、成本降低40%”为目标，以“自我革命”的决心，从管理变革需求切入，以项目实战“练兵”，围绕分厂热点、难点、瓶颈点，进行“精益课题”立项，寻求应用价值流改善，方法工具纵向专精，让精益生产融入中心；从实践精益管理模型、持续深推精益提效、开源节流成本改善，做强“交付能力和人员水平”提升，做实“制造周期和管控成本”降低。

以实干做出实绩，以实绩检验实效，庆安2厂将以“时时放心不下”的责任感和“事事落实到位”的执行力，为助力企业高质量发展不懈奋斗。

新航质量提升攻坚行动落地见效

刘佳

航空工业新航以“增强质量意识，落实质量责任，践行四个验证到位”为主题，各单位纷纷查问题、做验证、攻难关、学案例、强管理、育文化，发挥全员智慧，不断落实质量责任，注重质量提升有效性，全力推进质量提升攻坚行动落地见效。

新航锻铸厂以“质效双增”为主线任务，将学习改善、技能培训、项目运行等与质量提升攻坚行动紧密结合，攻坚啃硬，不断优化生产运行。

以保证生产任务为目标，针对精密锻造工段六项产品的瓶颈问题，专做质量攻关的“党员突击队”应运而生，上下沟通协调，保证高质量交付。坚持眼睛向内，自我加压，分两批组织开展内部全员“质量案例宣讲”。以提升产品质量为己任，工艺技术人员深入车间，与一线员工“结伴同行”，将大家的智慧和经验转

化为实际可操作的方式方法。截至目前，锻造工段学习改善参与率已达100%。与此同时，锻铸厂精心策划了覆盖全工段、全工种的全员“实操培训”，将产品质量与细节真真切切落实到生产行动中。

针对生产过程中，外协厂家久借工具未还，导致生产前期准备时工具找不到、耽误生产等现象，新航103厂五分厂生产准备室学习工具管理相关规定，并建立《五分厂外协借用工具管理规定》，进一步对外协厂家借用工具进行规范管理，减少工量器具等的丢失及其合理利用。

该规定下发执行前，准备室组织班组人员进行培训学习，确保能够有效执行，并与相关外协厂家进行沟通。例如，量具、刀具借用周期为3个月，工装借用周期为6个月，到期后及时归还分厂工具室；对有鉴定周期的工装、量具，必须在有效期结束前归还分厂，待工具室鉴定合格后，才可继续使用；对于超期

或特殊情况（加工周期长），外协厂家可以办理续借手续，将实物带到分厂，由保管人员检查实物无损坏的前提下，可继续借用；对于未按规定期限归还和续借手续的，停办所有借用，直至该单位将前期所有借用超期工装、量具、刀具归还或办理续借手续后，恢复正常借用关系等。

质量是干出来的，不是检验出来的。新航116厂滤芯分厂为落实“废品追责”措施，和滤芯注塑机较起了劲儿。滤芯分厂发现在自动注塑过程中，有11起滤芯端盖表面注入了多余的胶液，胶液溢出影响滤芯质量。起初大家认为注塑机偶尔溢出多余胶液，用抹布擦一擦就可以了，但通过“质量双想”、质量整顿、质量教育等活动的开展，大家的质量意识进一步增强，明确提出擦一擦的办法是不可取的，会有擦不干净的现象，造成多余物风险。

滤芯分厂领导班子组织单元长、操

作者、工艺员经过多轮现场分析和讨论，定位出是设备参数拉丝速度过快导致，通过试验不同拉丝速度的甩胶情况，最终设定为3毫米/秒。经试验从今年7月至今，此类质量问题从11起降低至2起，确保了分厂生产过程中实物质量的稳定性。

为有效提升焊接能力质量，新航134厂热交换器分厂组织全体焊工以“每道焊缝都是焊工的尊严”为主题进行交流互动，共提出产品试片练习、焊接收弧麻点、避免焊后夹渣、气孔、凹陷等13条问题。此外，分厂工艺员还对各生产线进行了“三包”修理典型案例培训。培训中，梳理了多余物、铅封错漏打、外观质量等常见问题，再次提醒员工在前期的工作中要坚持一次把事情做对，避免后续问题的发生。

哈飞“质量月”出实招新招妙招

本报通讯员 裴彬

9月以来，航空工业哈飞各单位积极开展“质量月”活动，全面提升职工质量意识，增强公司产品质量竞争力。

6车间开展内部质量审核，参照外部审核模式，以“文审”和“实作”审核相结合，对工艺文件策划编制、特殊过程管控、设计更改贯彻等9个审核要素进行全面“体检”，针对发现的问题对相关责任班组下发整改措施及验证表，指定专人监督问题整改整治效果。

采购管理部/采购物流中心开展加改装项目器材配套专项提升。聚焦器材入厂验收和出库发放流程，谋划建立科学的考核机制。梳理流程堵点和风险点，针对存在的问题，按计划有序解决改进。规范器材存储和发放作业流程，细化流程分工，组织做好过程记录。

试飞站重新编制机械师、特设师管理制度，增加机械师、特设师的聘用和考核相关内容。通过笔试、实操及日常表现开展全方位考核，及时查缺补漏制定专项培训内容，通过考后学、学后用的形式更快提高机械师、特设师业务水平，提高工作质量。

23车间结合每周管理工作会创新模式召开质量分析会，以内部质量巡检为基础，选取典型质量问题，通过责任班

组班组长讲解问题原因分析和整改措施落实情况，实现通报、分析、落实三合一，有力推行过程质量管控。

45车间党委与46车间党总支开展“质量月”党建共建活动，围绕成立团队、互相“找茬”、问题汇总、回顾交流4方面部署大家来“找茬”活动，成立以党员为主的“找茬”团队，明确交叉检查活动区域以及职责分工，有序开展活动。后续，双方将针对查找出的问题清单，共同制定整改措施，逐项落实到人。

外场型号科研任务保障团队临时党支部开展“我是党员我带头”主题实践活动，组织团队全员有序、有针对性地学习质量规定和质量知识，并加速相关任务和问题闭环。临时党支部对外开展党建共建，互相学习经验，针对自身质量管理进行多维度复查，补齐短板。

5车间完善飞机喷漆工艺技术标准，编制可视化标准手册，细化打磨工序，明确相关细节打磨标准。完善飞机技术状态输入控制要求，加强材料质量控制。组织工艺人员现场跟产，梳理生产流程，及时发现工艺策划中的问题。加强车间培训管理，强化培训效果，多措并举提升飞机喷漆质量，提升客户满意度。

35车间创新利用精益改善看板，开展“质量月”全员建言献策活动，职工围绕产品问题解决、现场管理提升等积

极建言献策，将建议纸条粘贴于看板上，由专人汇总。通过研讨分析，车间采纳可落地、可执行建议28条，制定专项计划，切实提升工作质量、促进精益改善。

4车间以“质量教训”“质量心得”“质量目标”等为主题，组织职工自编自导自演质量警示案例教育片，在车间循环播放。选取典型零件，编制热处理状态一成品一装配对照图册，使生产一线能更直观了解零件的作用和性能要求，明晰热处理注意事项。

32车间以内外外部审核、质量巡检等检查中发现的问题为切入点，对质量问题进行全盘复盘推演。工艺员、检验员、操作者等立足岗位对如何提升过程质量开展研讨，按照人、机、料、法、环、测6要素深入分析问题原因，从工艺策划、现场管理改善两个维度落实具体改进措施，全面加强过程质量管控。

53车间围绕公司“质量月”活动主题开展书画作品展，将征集的优秀作品



张贴在车间工装文化长廊，营造浓厚氛围，并利用线上小程序评选作品，目前已有1万余人次的浏览量，通过线上线下相结合，有效提高职工参与度。

30车间结合工作实际，创新开展“人人讲质量”活动，各业务室梳理质量业务域相关工作流程，以流程为牵引，组织质量精英成立讲师团队，各讲师结合自身优势向职工讲授质量标准、工艺方法、生产制造等方面相关知识，并答疑解惑，活动共有百余人参加，解答职工问题50余次。

中航西飞高质量做好全年任务收官

本报讯（通讯员 周莉）10月7日，中航西飞举行升旗仪式，公司党委书记、董事长吴志鹏出席升旗仪式并讲话。

前三季度，在航空工业党组的正确领导下，中航西飞各级组织坚定信心、勇毅前行，在型号研制、科技创新、深化改革、党的建设等方面取得了新的成绩，获得了上级、用户的高度认可，为决胜全年任务、奋力实现全年目标鼓足了信心。

结合公司当前形势和任务，吴志鹏就高质量做好全年任务收官提出三点要求：一是持续深化主题教育成果，以忠诚担当的大格局为高质量发展保驾护航。二是坚定聚焦“兴装强军”使命，以真抓实干的硬作风为装备现代化建设筑牢根基。不断强化以用户为核心的理念和价值观，真抓实干、戮力拼搏，持续提振“精气神”，加强资源统筹，提升协作效能，按时保质保量完成各项任务；准确把握“时度效”，锚定未来发展主线，主动思考、系统谋划，牢牢把握发展主动权；深入践行“严细实”，体系推进各类风险隐患的识别、研判和化解工作，筑牢织密安全防控大网，以高水平治理能力全力支撑装备现代化建设，为履行好“兴装强军”使命保驾护航。三是奋力打造新时代创新高地，以善作善成的真本领为“高水平自立自强”蓄势赋能。要清醒认识、准确判断当前形势，着眼全局系统思考，紧盯新时代航空装备的新形势、新特点、新要求，推进科技创新及成果转化能力跨越升级，不断为装备赋能、为产品提质、为产能增效，以创新发展的“主动仗”赢得高质量发展的强大先机。

凯天举行国庆升旗暨“梦之星（队）”表彰仪式



本报讯 10月7日，航空工业凯天举行国庆升旗仪式及主题为“航空报国勇担使命 提质增效迈向一流”的第十一届“凯天梦之星（队）”表彰仪式，对2023年各项工作“标杆型”先进个人和团队进行表彰。此次活动是凯天弘扬航空报国精神、打造先进文化力系列活动之一，旨在进一步加强先进文化力建设，凝聚起建设新时代航空强国的磅礴力量。

凯天党委书记、董事长陈铁燕指出，今年以来，公司全体干部职工以深入学习贯彻党的二十大精神为主线，以“高质量 高效益 低成本 可持续发展”为主题，聚焦首责首责，全面承接集团党组“九个决定”，以“科改”为牵引，聚焦创新发展和深化改革，在高水平科技自立自强征程上担当作为，在质量变革、效率变革、动力变革上持续发力，在迈向一流高科技企业征程上蹄疾步稳。她强调，在距离年末还剩不到100天的时间里，面对科研生产任务，要牢记“兴装强军”使命，扎实开展主题教育，持续深化改革创新，持续强化技术引领，持续夯实质量责任，为客户提供优质的产品和服务，为助推航空工业建设成为世界一流企业和支撑世界一流军队建设作出更大贡献。（胡蜀蒙 汪霜）

导弹院举办流程与信息化管理创新对标专题培训班

本报讯 近日，航空工业导弹院举办流程与信息化管理创新对标专题培训班。来自院管理机关、事业部、生产单位、保障单位的45名管理骨干参加了培训。

培训中，国内知名的流程管理变革专家以“对标华为：以客户需求为中心的流程管理”为题，进行了管理分享，通过生动案例形象地介绍了战略、业务、流程、组织之间的有机联系。来自航空工业的管理专家以“向世界一流企业迈进”为题对集团所属一上市公司改革发展历程的认识和思考进行了分享。来自航空工业自控所的专家围绕“专业技术发展”“管理变革创新”“信息化使能”分享了单位信息化建设和管理变革的推进思路、成果和感受。过程中，培训学员按照不同主题分成小组，根据专家授课内容，结合院重点管理创新（提升）项目，开展了学习交流研讨及汇报。

导弹院领导在培训中强调，要积极落实上级部署和要求，扎实开展一流企业建设；要从内部需求出发，建立导弹院创新团队，加强学习交流，实现有效对标；要加强管理创新，营造创新氛围，塑造发展优势，推进导弹院高质量发展。（耿萍）

三江党委开展帮扶慰问活动

本报讯 近日，航空工业三江党委书记、董事长刘佳良一行会同四川新川航空仪器公司前往四川省甘孜州雅江县西俄洛镇康巴汉子村，开展“结对帮扶促发展、乡村振兴携手行”帮扶慰问活动。

在海拔3500米的康巴汉子村，刘佳良一行代表公司向全村55户村民赠送了慰问物资，对5户特困户进行了特别帮扶慰问，并与当地干部群众进行了座谈交流，深入村民家中了解生产生活情况，将党组织的温暖送到了藏族群众，以实际行动践行了央企的责任和担当。

2021年底，航空工业凌峰、航空工业泛华、航空工业川西机器、航空工业三江、新川航空仪器等5家公司结对对康巴汉子村开展帮扶。从2022年3月起，三江开始实施对康巴汉子村的帮扶工作，先后实施了帮扶慰问、捐资助学、村基础设施改造等帮扶项目，累计投入帮扶资金近30万元。（钟嘉）

风雷科技大楼落成乔迁

本报讯 10月7日，航空工业风雷整体搬迁的最后一个项目——科技大楼正式启用揭牌，标志着风雷整体搬迁全部完成。

2013年风雷抢抓机遇，历经10余年的不懈努力，2022年10月，新厂区建设搬迁已全面完成。同年6月，风雷科技大楼建设项目开工奠基，面对工期紧、任务重等重重困难，风雷干部职工与各方一道，用一年多时间完成了科技

大楼的建设，为全面完成整体搬迁做出了积极的努力。

风雷科技大楼建设项目是以落实集团公司“一心、两融、三力、五化”的发展战略为指引，以打造核心竞争力为主线，实现构建火力控制与指挥系统专业能力，形成国家重点型号工程项目的配套能力。该项目建筑面积10980平方米，是集设计研发、综合办公等为一体的综合性办公楼。投入使用后，将有

效解决公司科研需求和保密要求，优化办公环境，对风雷成为火力控制与指挥系统战略备份基地起到积极推动作用。

在改革发展的新起点上，风雷将以新的面貌、新的观念，深化落实党的二十大精神 and 集团战略部署，加快推进风雷高质量发展和世界一流企业建设，牢记“国之大家”，聚焦兴装强军首责，坚持以智能制造企业为目标，抢抓火力控制与指挥系统事业部成立、贵州建设航空产业

城的战略机遇，继续深耕“创新、改革、精益”三大发展主线，加速推进科技创新引领、深化体制机制改革、强化精益生产管理，全力打造公司敏捷制造核心能力、航空产业城智能化标杆园区，推动公司成为火力控制与指挥系统战略备份基地，为贵州航空产业城建设和国防安全作出更大贡献。（胡琴）