

# “引领、组织、实施”，打造行业 IT 创新推进共享平台

## ——访中航工业综合技术研究所副所长、金航数码科技有限责任公司总经理赵洪岭先生


Create IT Innovation Sharing Platform by Leading,  
Organizing and Implementing

本刊记者 岩石 晓立



赵洪岭

中航工业综合技术研究所副所长、  
金航数码科技有限责任公司总经理。

:2008年中航工业对包括金航数码、凯普在内的行业信息化专业队伍进行了全面整合，成立了“新”金航数码，整合的过程是怎样的？

**赵洪岭：**这次整合是为了更好地适应中航工业发展战略、统一信息化资源，于2008年根据集团公司党组的决定进行的。整合后沿用金航

[编者按] 在“两融、三新、五化、万亿”发展战略的指引下，中国航空工业集团公司对行业信息化专业队伍进行了全面整合，“新”金航数码成立，掀开了中航工业信息化建设的新篇章。“新”金航数码新在何处？整合后核心竞争力有哪些提升？新的金航数码又将怎样为中航工业信息化建设提供强有力的支持与保障？带着这些问题，本刊记者采访了中航工业综合技术研究所副所长、金航数码科技有限责任公司总经理赵洪岭先生。

数码作为对外名称和统一品牌，业务上接受集团公司科技与信息化部的领导，由中航工业综合技术研究所（下称“综合所”）负责日常行政管理。从历史上看，金航数码和凯普这2支队伍有着很深的渊源。20世纪90年代初，我国信息化建设正处于起步阶段，综合所抓住市场机遇，解放思想，于1992年成立了自负盈亏的凯普公司，信息化业务就已经走向市场化的道路，此后又相继成立了金航联等全资子公司。2000年，原中国一

航联合行业内17家单位共同投资，以凯普、金航联的人员为主要班底，成立了金航数码，2支队伍开始共同服务于行业信息化建设。在队伍调整后，综合所仍然坚持不懈、继续大力发展信息化业务，在协同办公、档案管理、项目管理、综保信息化、信息安全等各个领域取得全面突破，从只有30多人的规模逐步发展为近200人的专业化团队，为行业信息化建设做出了重要贡献。

此次整合后，在综合所的组织架



构中,金航数码公司又是所内的信息技术中心,承担综合所信息化推进和网络基础设施建设等工作。综合所通过聚合资源、创新业务、调整布局和完善机制,使信息化业务与综合所的主体专业——标准化、质量工程高度融合、协同发展,形成了具有行业特色和技术专长的三大业务支柱。同时,综合所的企业文化平台、人力资源优势以及运行资金的保障,也不断加快“新”金航数码的业务整合和促进公司发展模式的转型。

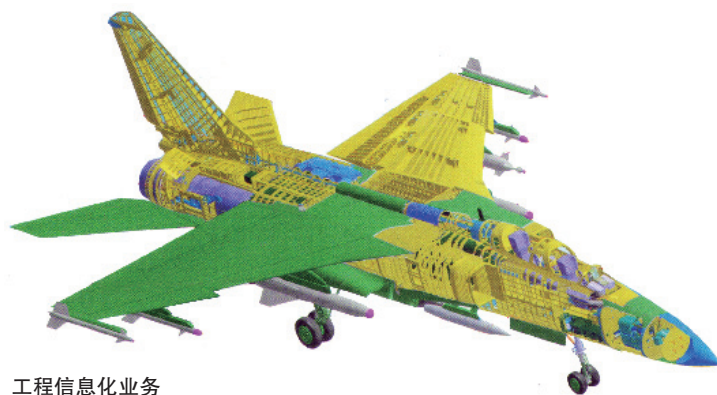
**：**整合之后,公司全力打造“新”金航数码的形象,请您介绍一下这个“新”主要体现在哪些方面?

**赵洪岭:**所谓的“新”,概括起来主要体现在新金航、新形象、新起点和新征程上。首先,整合后的金航数码是一个新的团队,我们在较短时间内完成了团队的融合,有了统一的目标,希望通过整合,能产生1+1>2的效果。其次,新金航展现着全新的形象,希望我们的用户对我们有一个全新的感受。信息化团队整合以来,我走访了不少老客户,所到之处都要接受一个现实,那就是如何评价我们的过去,批评与表扬都有,批评居多。批评和意见我不怕,因为那是对我们真诚的希望。过去我们不能把握,可未来在我们的手中。我们有勇气放下过去的成就和包袱,用我们的实际行动诠释新金航人的良好形象;面向未来,我们站在新的起点上,把握

新的机遇,迎接新的挑战,开始新的征程,创造新的希望。新金航有一支激情的团队,有一支愿意把中航工业信息化作为毕生事业的团队,同时集团公司领导赋予了我们新的使命和责任,我们愿意变革、勇于挑战,有信心肩负起推进中航工业产业信息化的重任。要通过IT应用带动和提升物流、资金流、业务流和价值流的产业关联,借助IT应用创新,支撑产品生命周期、企业生命周期和产业生命周期的结构优化,支持中航工业发展战略目标的实现。

**：**经过一年多的发展,金航数码在企业管理、业务模式与核心竞争力方面有哪些创新与提升?

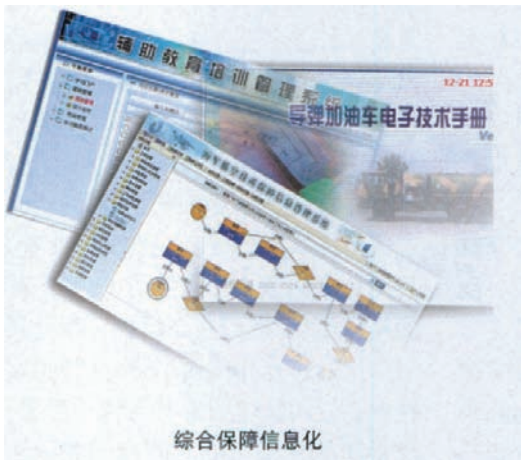
**赵洪岭:**首先是专业能力的提升。公司作为中航工业信息化的专业支撑组织,要面向产品、企业和产业3个层面,支撑中航工业的产品研制、企业运营和供应网络中信息化应用水平提升,这就要求我们必须具备与之相符的能力。因此,公司紧密承接集团公司的专业技术体系,针对航空主机厂所、发动机厂所、机载单位的管理与业务模式、应用特点等进行深入研究与分析,并建立相应的专业技术体系结构和信息化模型,使公司的业务开展深入融入到航空业务过程中去。随着这个过程的深入进行,员工对行业、对业务的理解也随之得到快速提升。



其次,在业务模式上公司也进行了积极的探索与尝试。公司通过与各成员单位广泛开展合作,将行业信息化应用最佳实践经验向IT产品转化,在行业内进行积极推广。最佳实践的推广伴随着企业管理和信息化业务知识转移的过程,通过信息化项目的建设 and 应用促进了先进管理模式的快速传播和管理理念的相互移植。这种最佳实践推广的业务模式从整个军工行业看处于一个领先的水平。同时,公司通过创新IT应用模式也有效地推进了集团整体信息化应用水平的提升,并逐步朝着达到国资委A级的水平而努力。

另外从团队融合与管理方面看,公司有意识地交叉配置员工、密集开展文化活动、推行中高层例会制度和工作中的多元化沟通渠道,并特别重视中高层团队能力提升与统一思想,使得团队在最短的时间内完成了从形式上的整合到内心上的融合。根据发展过程中所暴露的问题,对传统直线式组织结构进行优化与调整,建立了以客户为中心的组织和矩阵管理模式,逐步建立并完善区域销售体系架构、大客户管理制度等,通过一系列管理变革有效地优化了内部流程、简化面向用户的接口,提高了执行效率和响应速度。同时,公司积极引进行业内的高级管理与专家型人才,通过高级人才的引进快速充实了高级管理团队,有效地提升了公司管理水平与专业能力。

总地来看,在集团公司领导和广大用户的帮助下,经过一年多的努力,公司着力培养“咨询、研发、实施、营销、运营”等五大核心能力,在管理、研发、工程质量、服务意识等方面取得了长足的进步,逐渐得到集团公司总部、直属单位和成员单位的认可,正在成为值得信赖的团队和合作伙伴。



问: 自成立至今,金航数码取得了怎样的成绩? 下一步还需要解决哪些问题?

赵洪岭: 从业务总体发展来看,公司以整体战略规划为基础,紧密围绕航空产业发展与产品研制,已经形成了管理信息化、工程信息化、综合保障信息化、信息化咨询、系统集成与信息安全、IT 运维与管理等六大业务领域。这一年多以来,各业务良好发展,取得很好的成绩。

公司成立了技术委员会,负责对公司技术路线与解决方案体系的制定。通过加大投入、加强自主创新,基于统一基础业务平台研制出了一批具有行业特色的自主知识产权软件产品。在自主研发的基础上,积极引入外部技术优势,形成了“自主产品和技术+行业最佳实践与产品化+合作伙伴技术产品集成+外部供应商产品和技术”的信息化解决方案体系,目前已经形成了八大类、近 40 种解决方案和 30 多种自主产品。初步具备了为用户提供先进的信息

化整体解决方案和技术支持服务的能力。

公司作为产业信息化的推进主体,在中航工业总部主管部门指导下,承担并出色地完成了集团公司多项重大信息化专项任务。

在规划层面,公司组织开展了中航工业信息化总体规划、大型专项建设规划、信息化水平评价体系建设以及 IT 供应商选型等多项工作。

目前,正在全力建设的项目协同管理平台是覆盖全行业的特大型项目管理系统,也是集团公司近 2 年信息化工作的重中之重。公司作为项目主承担单位,与多家单位联合组成 IPT 团队。项目组成员克服了时间紧、任务重和难度大等各种困难,连续出差,昼夜加班,高效高质地完成了系统论证策划、软件架构集成、原型系统开发、第一期系统的部署和试点运行等工作。

金航网是联系全行业各单位的重要沟通交流平台。2009 年,在金航网络中心搬迁、网络整合和升级改造过程中,公司 30 多人历时 6 个月、足迹遍布 20 多个省市,完成了 100 多家成员单位的现场改造任务。中航工业高清视频会议系统建设覆盖全国 20 多个地区,公司在前期积极投入建设的基础上,强化和规范系统的运行和维护管理。据不完全统计,公司目前已成功地保障集团公司

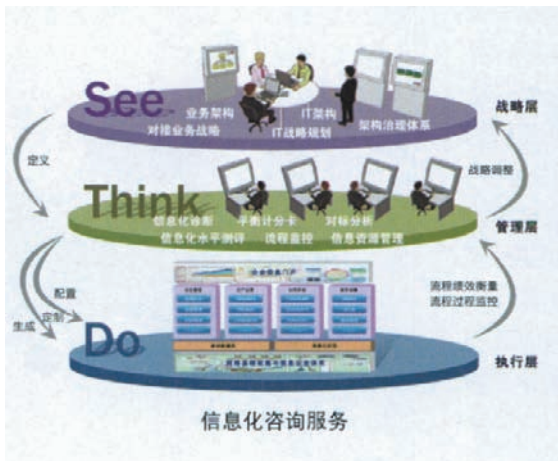
的视频会议近百场,为集团公司累计节约会议费用超过 1 亿元。

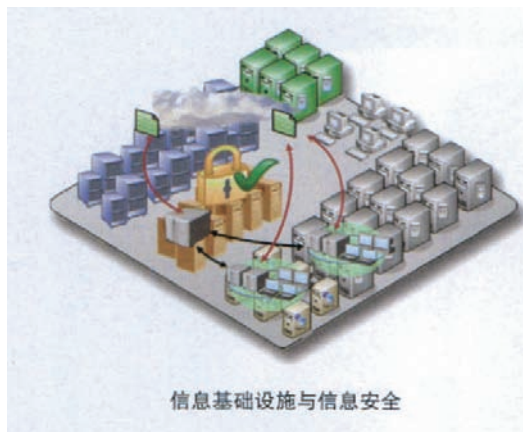
通过这一年多的实践,公司与各成员单位联系更加紧密,对行业理解更加深刻,同时也感觉到金航数码在核心能力方面优势还不是很足,整体服务链条还不够成体系,今后在这些方面我们还需大力加强。另外,在实施信息化工作过程中,我们发现还存在各单位标准不统一、信息化水平参差不齐,对信息化认识程度不一、团队信息化实施能力水平存在较大差异等问题,这些都是我们下一步工作中必须解决的问题。

问: 您认为金航数码的核心竞争力主要体现在哪几个方面?

赵洪岭: 说起核心竞争力,我认为一个企业的不同层面,其核心竞争力的体现是不一样的。我认为核心竞争力必须符合 6 个标准:“偷不去、买不来、拆不开、带不走、流不掉和变不了”,只有符合这 6 个条件的因素才是企业核心竞争力。比如技术、人才都是可以转移和流动的,我认为不能称之为核心竞争力。从我个人观点来看,一个企业的核心竞争力应该是企业的凝聚力,这是一种精神,只要精神在,对于技术层面、人力层面的问题都有可以解决的办法。

随着公司的逐渐发展与壮大,员工的素质与能力的培养已经成为公司能否继续保持核心竞争优势、应对市场变革的关键问题。在过去这段时间里,一是注重充分利用行业内外专家资源与力量,公司组织建立了行业、公司两级信息化专家体系与队伍,汇聚行业专家力量,集思广益、共谋发展。二是在内部人才培养方面,着重提升岗位核心胜任能力,公司与西北工业大学合作建立“金航学院”,培养出了一批符合公司技术发展战略、懂业务、能管理的核心技术管理





信息基础设施与信息安全

复合型人才。“金航学院”作为金航数码公司内部专业化培训运作与管理机构,将整合优化内外部培训资源,多层次、多角度、多方位地为员工创造更多有价值的系统化学习与发展空间。

**赵洪岭:**在推进信息化的进程中,金航数码如何处理与其他供应商的集成问题?

**赵洪岭:**要实现中航工业信息化的宏伟战略目标,仅依靠金航数码的力量是远远不够的。我们要把金航数码打造成一个开放的、行业信息化的创新推进共享平台。我们秉承“只有合作伙伴、没有竞争对手”这样开放性的理念,通过金航数码这个专业化平台,把行业IT力量、最佳实践和先进信息技术融合在一起,实现“共建、共享、共赢”,前面所提到的最佳实践复制与推广就对这种模式进行了很好的验证。

我们也会根据需求与国内外领先的供应商开展合作,随时掌握最新技术动态,共同为用户提供技术演示、培训、测试验证以及开发环境。同时由于行业的特殊性,我们会做好规划和规范,并充分发挥“集成”的作用。这个过程不是简单的产品销售和买卖,而是把先进的单元产品或技术纳入到公司的整体解决方案体系中,我们要掌握关键核心技术,形成具有行业特色和针对性的内容,并通过我们的定制化开发、实施与支持,为用户提供更多的增值服务。不

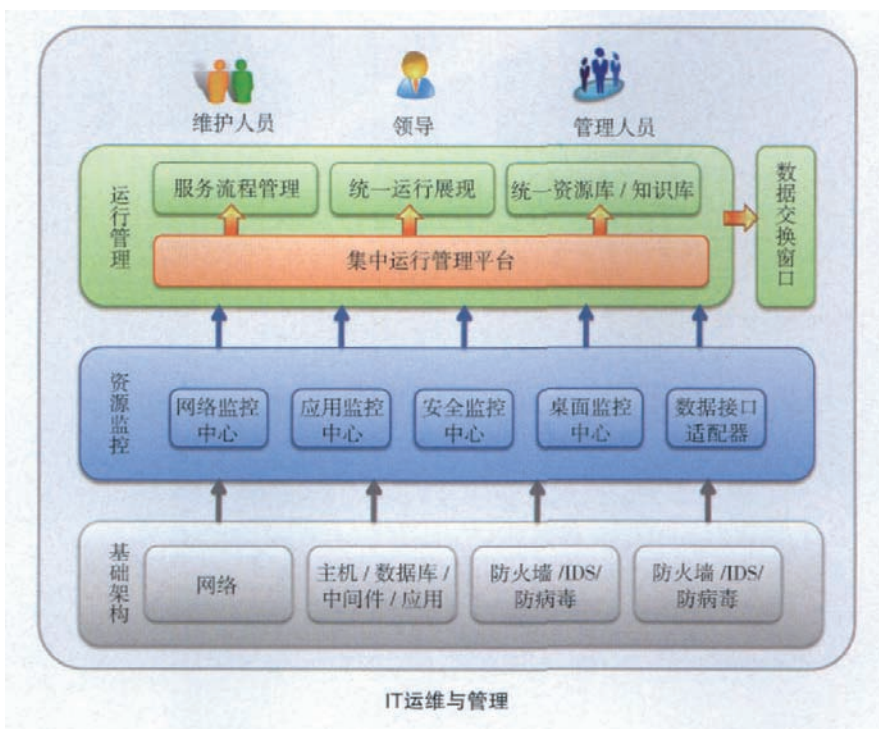
仅要把产品卖给用户,更要帮助他们用起来、用得好,要让信息化建设见到效益、为用户创造价值。

**赵洪岭:**2010年4月,金航数码成功通过CMMI3评估认证。请问CMMI3评估认证的成功通过对于金航数码有什么重要的意义?

**赵洪岭:**通过CMMI3评估是对金航数码软件过程改进工作的一种肯定,标志着金航数码软件研发、项目管理、风险抵御等能力提升到了一个新的高度,达到了行业合作的可信赖水平。通过CMMI3级评估不是终点,而是一个新的起点。金航数码会将过程改进工作一直推进下去,不断提升公司的制度化水平和专业化能力,使各项工作更加规范和科学,从而提高产品质量和工作效率,以优质的软件产品和服务水平为用户服务。

的重要支撑和产业发展的强大动力。公司的定位是行业管理信息化和工程数字化引领、组织和实施的专业化支撑组织。首要的任务是通过信息技术支撑航空产品全生命周期管理,以及航空产业和企业的全价值链整合结构的优化,为中航工业战略目标的实现提供强有力的支持。公司筹划不断增强信息化咨询、开发和服务能力,建立“产学研用”相结合的IT创新体系,深度融入航空工业业务过程,积极组织行业信息技术资源与力量,建立覆盖全行业的服务网络和支持能力。

在做好产业信息化的基础上,公司坚持信息产业化发展,不断积累探索新的业务方向、培养支柱型业务。把中航工业信息化的成熟经验和先进技术,向行业外市场推广,在更大的市场空间内做大做强,不断加强品牌塑造与市场营销,实现规模化发展。目前,我们正在做公司上市的



IT运维与管理

**赵洪岭:**金航数码未来的发展战略和目标是什么?

**赵洪岭:**推进实施中航工业发展战略,信息化已成为集团体制改革

准备工作,争取在2012年实现上市。最终实现“打造航空信息产业基地、跻身中国信息产业强者之林”的美好愿景。(责编 小颖)