



5-Year Anniversary of AVIC: Fly With Dream

中国航空工业集团公司 林左鸣



林左鸣
中国航空工业集团公司董事长。

2008年，中央决定对中国航空工业实施战略性重组，新组建的中国航空工业集团公司于2008年11月6日注册成立。五年来，中航工业按照中央关于推进航空工业改革发展的重大部署，肩负“航空报国、强军富民”的神圣使命，深刻把握世界航空工业发展的科学规律，确立并全面实施“两融、三新、五化、万亿”的发展战略，努力开创建设“新航空、大航空、强航空”的道路，全力打造具有国际竞争力的跨国公司。

五年来，中航工业按照中央关于推进航空工业改革发展的重大部署，肩负“航空报国、强军富民”的神圣使命，深刻把握世界航空工业发展的科学规律，确立并全面实施“两融、三新、五化、万亿”的发展战略，努力开创建设“新航空、大航空、强航空”的道路，全力打造具有国际竞争力的跨国公司。

富民”的神圣使命，深刻把握世界航空工业发展的科学规律，确立并全面实施“两融、三新、五化、万亿”的发展战略，努力开创建设“新航空、大航空、强航空”的道路，全力打造具有国际竞争力的跨国公司。

战略引领，稳中求进， 综合实力提升

五年来，中航工业深入贯彻落实中央的决策部署和宏观调控政策措施，牢牢把握稳中求进的工作总基调，积极应对2008年全球金融危机

带来的冲击，奋力推进集团发展各项工作，规模效益持续稳步增长。资产总额从重组时的3100亿元增加到2012年底的5660多亿元，年均增长近17%；经济规模从成立之时的1510亿元增长到2012年底的3006亿元，预计今年可达到3500亿元，年均增长近19%；利润从69亿元增长到2012年132亿元，预计今年可达到145亿元，年均增长近20%；概括起来就是五年奋斗实现了收入、利润和资产总额的翻番！上市公司从22家增加到27家，资产证券化率从

15% 上升到近 52%；连续五年进入《财富》世界 500 强，排名从 426 位上升到 212 位，五年累计上升 214 位。在世界品牌实验室《中国 500 最具价值品牌》中排名第 26 位，品牌价值约 760 亿元。在国资委 2008~2012 年度、2007~2009 年任期和 2010~2012 年任期经营业绩考核中，中航工业均被评为 A 级；被国资委评为 2007~2009 年任期和 2010~2012 年任期考核“业绩优秀企业奖”，并授予“科技创新企业奖”。

主动变革，再造魂魄， 发展方式新转变

中航工业深入贯彻落实中央的决策部署，着眼于建设具有国际竞争力的跨国公司，义无反顾地推进以市场化、国际化为导向的改革，用市场化的基因重铸魂魄，实现了体制机制变革的历史性突破。采取“合并同类项、提取公因子”的办法，对所属 100 多家企业实施专业化整合，组建了 19 家专业化的子公司，构建母子子公司组织架构，消除内耗式竞争，凝聚了发展合力。着力推进现代企业制度建设，初步搭建了总部作为战略管控和财务管控中心，直属单位作为利润和产业化中心，成员单位作为成本和专业化的三级管理体制。集团公司获批中央企业国有独资董事会改革试点，并于 2013 年 4 月正式成立董事会；直属公司治理结构日益完善，按现代企业制度规范运行。

通过五年的深入改革，中航工业初步实现了由传统国企向现代公司的跨越，正加速由国内企业向跨国公司迈进。

资本化运作共完成 12 项资产重组项目，注入资产净值合计 334 亿元，累计从资本市场募集资金 245 亿元，有力地促进了航空主业发展。积极推进管理创新，深入实施“中航工业管理提升与创新工程”，连续开展

“质量效益年”和“市场效益年”活动，着力抓管理、练内功、强素质，不断提升企业管理效率和精细化水平。五年来，先后获得“全国企业管理现代化创新成果奖”35 项，获得“军工行业企业管理创新成果奖”112 项，有效地促进了企业发展。

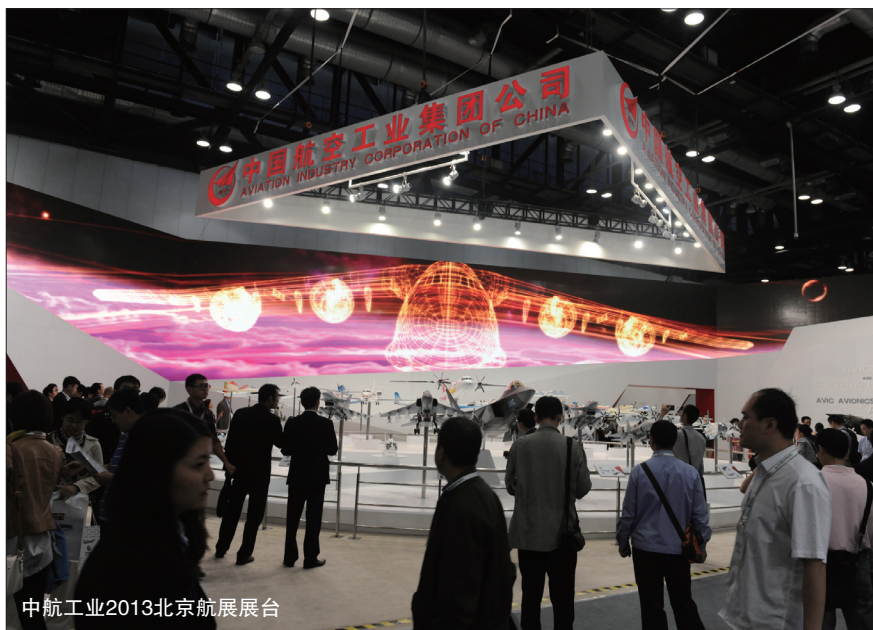
抓住金融危机带来的机遇，积极融入世界发展，累计完成国内外并购项目 91 个，特别是对 FACC、西锐、耐世特、大陆航空发动机等一批国外有实力的企业的并购，促进了中航工业的国际化经营。针对并购的国外企业在金融危机中面临的困难，中航工业通过注入业务、资金和管理，使这些企业脱离了困境，实现了快速发展，赢得了所在国当地政府和民众的好评。抓住国家调结构、转方式的机遇，深度融入区域发展经济圈。五年来先后与具有区位和特色资源优势的北京、天津、上海、广东、河南、福建等 20 多个省市建立了高层次的全面战略合作关系，实现了我国航空产业在珠江三角洲、长江三角洲、环渤海经济区等国家经济发展重点区域的战略布局。目前，有 18 个航空产业园区正在建设，累计开工建筑面积超过 280 万 m²，累计完成投资超过 150 亿元，带动地方就业近万人。

需求牵引，技术推动， 航空产业实现新跨越

中航工业始终把“强军”作为神圣使命，紧跟我军战略转型的需求，加强技术攻关，强化组织领导，创新管理方式，广大干部职工以“航空报国”为己任，拼搏进取，以运-20 大型运输机、歼-15 舰载战斗机、直-10 武装直升机等为代表的一批具有世界先进水平的重大装备项目横空出世，让国人振奋、令世界震惊；先进战斗机概念模型亮相航展，吸引了世人目光，表明我国已跻身世界少数几个能系列化、多谱系、自主研发具有国际先进水平航空武器装备的国家之列，为国防和军队现代化建设作出了重大贡献。

中航工业积极开拓国际军贸市场，坚持“需求牵引、平台带动、创新模式、性价比领先”的思路，打造了以“枭龙”、“猎鹰”、K-8 飞机、“翼龙”无人机和“霹雳”系列导弹等为代表的中国航空防务精品品牌，实现了我国航空军贸产品由二代机向三代机、从有人机向无人机的转变。

军贸产品在巩固传统市场的同时，逐步开发了拉美等新兴市场。目前，中航工业军贸产品基本形成了战



中航工业2013北京航展展台

斗机高、低搭配,教练机初、中、高体系发展,无人机侦察、察打一体系统推进,武器系统近程、中程、远程系列化发展的格局,进一步提升了中国航空防务产品的国际市场影响力和占有率。

五年里,坚持大力推进民用航空产业的发展。

(1)“新舟”60系列涡桨支线飞机初步形成了客运型、货运型、公务型,多型并举、多用途发展的新格局,新舟600支线客机完成适航取证并交付用户,新舟600F民用货机已取得中国民航总局颁发的TC证;新一代涡桨支线飞机新舟700已开始研制。目前,“新舟”60系列支线飞机累计订单达200余架,已交付16个国家、27家用户、88架飞机,安全运营在亚、非、拉丁美洲等国内外260余条航线上,累计飞行小时和飞行起落双双超过23万。

(2)中航工业AC系列民用直升机初步形成了产品研发、市场开发、客户服务和运营全价值链发展,产品谱系逐步完善,自主研发的AC311、AC312、AC313等民用直升机已取得型号合格证并实现批量销售,与欧直公司按50:50比例联合研制的AC352(直-15)进展顺利;2011年以来共销售AC系列民用直升机58

架,2013年将交付25架。

(3)中航工业积极推动通用航空产业发展,着力培育大众航空。通过自主研发和融入世界航空产业链,在通用航空产业方面建立了较好的基础,活塞类飞机、涡桨多用途飞机、喷气公务机、水陆两栖飞机和浮空器等产品全面发展。农-5A、运-12系列和小鹰500飞机成功进入市场;蛟龙600、海鸥300、领航150等新型号研制进展顺利。通过并购美国西锐公司和大陆航空发动机公司,积极对外开展国际合作,大幅提升了先进通用飞机研发制造能力。同时,坚持研发、生产制造、用户培训、服务保障以及通航运营等全产业链、全价值链业务发展,加快全国通航产业基地建设和业务布局。

(4)中航工业全力支持C919国产大型客机、ARJ21新支线飞机研制,中航工业所属有关单位承担了C919绝大部分机体结构大部件的研制生产任务,并在10多个机载子系统项目上,与GE、赛峰等世界著名企业开展对等合作,共同研发世界先进的产品为C919配套。

(5)同国外航空企业开展了包括风险投入等多种形式的工业合作,在生产规模、技术水平和合作模式上都取得了显著进步,目前转包收入超

过10亿美元。与波音、空客、GE、普惠、罗罗等世界主要航空企业建立了业务联系,包括波音787、空客A380和A350等新型号在内,可以说全球超过一半的波音、空客民机都装有中航工业生产的零部件,其中的一些零部件,中航工业是全球唯一供应商。我国航空工业在世界航空产业链中的位势得到大幅提升。

相关多元,协同发展, 军民融合更深入

中航工业深入贯彻落实国家军民融合式发展战略,坚持航空为本、相关多元协同发展,依托航空工业高科技优势,大力发展非航空民品和现代服务业,努力打造全产业链、全价值链的产业格局,形成协同发展的整体优势。

在非航空民品产业发展方面,按照军民产品“技术同源、产业同根”的优势,通过资本化运作、国内外并购等途径,延伸航空产业链,发展形成了新材料、新能源、电子信息产业、装备制造、汽车零部件、特种车辆等支柱产业。其中,中航工业研发的锂离子电池掌握了核心关键技术,处于国际先进水平,实现批量出口;智能机器人在基础研究和产业化上取得了新进展。并购美国耐世特汽车转向系统及半轴零部件企业,使中航工业汽车零部件产业开始向高端迈进;通过并购日本NEC液晶株式会社,使中航工业在中小尺寸液晶面板领域居国内领先水平。通过并购整合形成的专用车辆产业,位居国内多个细分市场前列;通过并购德国洪堡建材成套设备公司,积极向建筑材料领域拓展。

在现代服务业发展方面,着力发展支撑航空主业的高端消费品、连锁零售、非银行金融业务、信托投资、商业地产、现代物流和航空运输等现代服务业,形成了天虹百货、格兰云天酒店、亨吉利名表店、幸福航空等



直-10武装直升机

具有较大影响力的现代服务业品牌。产融结合深入推进,着力发展财务、租赁、信托、证券、产业基金等服务于主业发展的非银行金融业务,中航投资公司实现整体上市,使中航工业拥有了国内首家金融控股上市企业。2012年,中航工业非航空民品和现代服务业经济规模达2140亿元,占总经济规模的比例超过70%,形成的利润和资金池,更好地“反哺”了航空主业发展。

创新驱动,科技支撑, 发展迈上新台阶

中航工业积极落实国家创新驱动发展战略,集团公司的科学技术研究平台、科技成果向现实生产力的转化平台和遍布集团的信息化网络平台,为集团公司产品、产业、业务转型及管理变革提供了强有力的技术支撑。

自主创新体系基本完善,拥有由中国航空研究院和科研院所组成的高水平科研体系,建立了一批国家工程实验室、国防科技重点实验室、国防科技技术研究应用中心、国家级企业技术中心、博士后工作站等科研机构,建成了一批保障先进飞机及其配套发动机、机载系统、空空导弹、专业化产品研制所需的设计手段、试验设施和批生产力,科研生产手段和条件显著改善,设计开发、总装集成、核心制造、共性基础技术创新能力大幅提升。

五年里,中航工业在国家的支持下持续加大创新投入,大力加强型号攻关、基础研究和预先研究,强化航空主业发展基础;专门设立了企业技术创新基金,鼓励各单位自筹资金加大科技创新投入,一批预发展项目取得重大进展。加快实施“产学研结合工程”,与北航、上海交大、中科院等多家高校和科研院所,建立了技术研发战略合作关系。不断扩大对外开放,先后与欧盟开展多项合作,



AC313直升机

在英国诺丁汉大学、帝国理工大学、曼彻斯特大学建立了技术中心和创新中心。一大批关键技术的突破支撑了型号的立项研制。自主开展了新概念飞机布局、高性能材料与先进制造技术、绿色航空技术等领域的研究,重视开发跨学科、跨领域的新兴技术群,着力提高技术成熟度,不断提升科技创新能力。目前,信息化已成为中航工业技术创新和管理提升的重要工具,在型号研制、项目管理、异地协同等方面发挥了不可替代的重要作用。五年里,中航工业自主创新硕果累累,5年获得国家科技奖15项,其中获得国家科技进步特等奖1项;获得国防科技奖511项,其中国防科技进步特等奖3项。专利总申请数为15293项,累计拥有有效专利7982项。连续五年各项专利指标在国资委发布的《中央企业专利情况排序表》中位居前十。

思想引领,以人为本, 文化塑造新央企

五年里,中航工业始终坚持加强企业党建工作。坚持党管人才和党管干部原则,积极推进干部年轻化,一批“70后”干部走上“一把手”岗位,一批“80后”干部进入重点培养的后备干部队伍;中航大学一年

的培训规模达到5000人次,累计派出出国留学人员约400人;通过开展“每周一星”宣传、选拔各级技术专家等形式,加大人才的宣传塑造力度,形成了以两院院士、新世纪百千万人才、中华技能人才、全国技术能手为代表的优秀人才培养队伍。品德高尚、报国有成的吴大观同志,被中央授予全国优秀共产党员光荣称号,被评为“100位新中国成立以来感动中国人物”;“航空报国”英模罗阳同志的先进事迹传遍全国,感动千家万户。五年来,大力加强集团文化建设,努力建设一流的企业品牌,形成了统一的大集团文化。我们积极履行中央企业的社会责任,在抗震救灾、公益捐赠、定点扶贫等社会公益事业方面开展了大量工作。

60载,几代航空人自力更生、奋发图强,新中国航空工业攻坚克难,铸就辉煌;五年来,50万航空人牢记使命、励精图治,载梦跃升。中航工业将在党中央、国务院和中央军委的正确领导下,深入贯彻落实党的十八大精神,全面实施“两融、三新、五化、万亿”发展战略,奋力推进改革发展和自主创新,为加快把我国建设成为世界航空工业强国,为圆中华民族伟大复兴的“中国梦”而不懈奋斗。

(责编 深蓝)