

航空工業經濟問題研究



1487

HANGKONG
GONGYEJING
JIKENTIYANJIN

航空工業部經濟研究部

航空工业经济问题研究

航空工业部经济研究部编

• 1987 •

主 编：孙广运

编 委：穆笑天

周织云

赵蓝田

归永嘉

周日新

侯连生

前 言

徐汉生

随着航空工业调整、改革的推进和科研、生产、经营的进展，对航空工业经济问题的研究正在走向深入。

一年来，经济研究进展的一个明显特点是，领导干部、实际工作者和理论政策研究工作者密切结合，边实践探索，边总结经验，边研究问题，理出方针政策，形成宏观决策，用于指导和推进实际工作。经过这个期间的研究，部党组确定了航空工业战略转变的两个重点，即：发展方针由军民结合、以军为主转向军民结合、以民为主，经济模式由产品经济转向有计划的商品经济；明确了发展方针的具体内容，即：军民结合、以民为主，航空为本、多种经营，科研先行、质量第一，面向国际、集团竞争；形成了推进改革的总体思路，即：航空（产品）集中、民品放开，横向联合、形成集团，简政放权、搞活企业，理顺机关、转变职能；等等。这些全面性方针的明确和提出，对于航空工业的调整、改革、发展，起着重要的指导作用。

这个期间经济研究进展的另一个特点是，研究工作的多层次，研究领域的多方面。对经济研究有兴趣，列上课题并开展了工作的，有部机关，有企事业，有专门从事软科学研究的机构，还有高等院校，涉及的问题包括发展航空、扩大出口、搞活经济、体制改革、结构调整、企业经营承包、系统工程管理等诸多领域。这说明经济研究同我们各方面的实际工作多么息息相关、不可分离。尽管许多研究还只是初步的，尽管研究中出现了一些不同的观点，但这种趋势是很好的。而不同观点的争论可以促进深入思考和实践探索，最终有利于问题的正确解决。

以上两个特点说明，航空工业经济研究的广度和深度都有了进步，这是很可喜的。为了把研究的成果积累起来，航空工业部经济研究部汇编了《航空工业经济问题研究》（1987年辑）。这一辑比1986年辑的篇幅有了很大增加，共收入文章52篇。其中，有航空工业的形势分析，有重大方针的阐述，有经济问题研究文章，有实际工作总结，也有对企事业的调查和国外航空工业管理的考察。附录中则搜集了国家颁发的有关重要文件，供学习使用。编者力求把有价值的东西都辑录下来，但由于篇幅和水平的局限，疏漏在所难免，尚望读者见谅。毕竟载入此书的文章，代表了一些重要的侧面，是航空工业经济研究的一部分实录，也是软科学研究在航空工业中日益发挥作用的见证。

经济研究作为软科学研究的组成部分，是为领导决策服务的。而领导决策的正确与否，对行业的发展有着重大深远的影响。航空工业尝过正确决策的甜头，也吃够了错误决策的苦头。历史上由于决策没有科学化、民主化、制度化，在处理军品与民品、科研与生产、需要与可能等关系上的失误，至今仍然是难治的沉痾，还在继续耗费我们的巨大精力去解决它。前车之覆，后车之鉴。对经济研究、软科学研究再也不应当忽视了。

今天，航空工业面临的形势和遇到的问题比过去复杂得多。处于我国社会主义初级阶段的中国航空工业，面对着世界航空科技的飞速发展和国际市场的激烈竞争，如何正确进行产业结构调整和管理体制改革，以便能够有效地利用国家可能提供的有限资源，勇于开拓，善于经营，有力地促进航空工业发展，积极为四化建设服务，并逐步缩小同世界先进水平的差距，这是崭新的课题。在这种情况下进行正确决策是一项难度很大的任务。单凭领导者个人的经验与智慧，不借助于专家群体并与之结合进行决策研究，是不可能完成这个任务的。鉴于加强经济研究、软科学研究的紧迫性，以及航空工业这方面的工作还存在着很大差距，出版这本书也是一次宣传呼吁的机会。如能引起领导和有关各方的进一步重视，并给予大力的扶持，其意义和作用更为重要。

目 录

前 言	徐汉生 (1)
正确分析和认识航空工业大转变的形势	莫文祥 (1)
改革开放是推动航空工业战略转变的强大动力	莫文祥 (9)
把出口创汇放在航空工业发展的战略地位	姜燮生 (16)
全行业要重视搞活经济 出口创汇发展航空	姜燮生 (26)
对机载设备发展建设的几点意见	何文治 (34)
必须进一步重视新机研制的试飞工作	王 昂 (40)
正确处理民品发展中一些关系和具体方针	刘积斌 (45)
探索具有中国特色的航空工业发展道路	徐汉生 (53)
航空工业发展与改革问题研究 (摘要)	课题组 (66)
改变交通运输结构 加速发展我国民用航空	梁赞勋 (75)
试论发展航空工业的国家政策	徐炳煊 (83)
我国旅客机发展战略的探讨	吴苕溪 (91)
发展我国货运飞机应走什么道路	李友生 (100)
应把发展我国民用直升机提到重要位置	丁山福 (108)
我国农林飞机市场广阔	潘梦华 苏恩福 (116)
对我国航空动力发展战略的几点认识	彭友梅 (123)
搞好民机质量的必由之路	李在田 (132)
努力做好引进设备的消化吸收国产化工作	
为国民经济技术改造服务	金击强 (136)
加速引进技术的消化吸收工作	部民品司 (143)

航空工业发展转包生产、补偿贸易的探讨……………郭惠元(148)

如何正确处理部机关同企业的关系……………李周书(156)

关于搞活企业的思考……………孙广运(163)

进一步推进航空企业横向经济联合的探

讨……………单大明 沈建冲(174)

论军工大企业开展横向经济联合的原则……………阎光炜(183)

谈谈航空工业主机厂所的结合问题……………棠 丁(191)

关于筹建直升机发展联合体的几点建议……………张金波(197)

关于推进航空工业民品集团经营的分析与思考……………杨 源(202)

企业经营发展战略初探……………庞文元 周文昆(210)

学习国外先进管理经验 努力提高企业现代化管理水平

平……………上海航空工业公司(216)

新产品开发必须遵循适销对路的规律……………夏国藩(221)

民品开发决策初探……………侯连生(228)

关于民品生产线建设中几个问题的建议……………顾惠忠(236)

开发新品求发展 技术改造添后劲……………吴锦明(243)

实行经理负责制的体会……………吴沈铎(249)

浅谈管理工作的效率问题……………郭 瑛(256)

浅谈发挥航空科研优势的几个问题……………单鸣汉等(262)

科研工作中的技术引进方式……………李生宝(270)

互相拖欠货款——一种亟待清除的公害……………于维东(275)

关于沈阳飞机制造公司搞活企业的调查报

告……………部联合调查组(281)

之一：在改革中不断前进……………(281)

之二：抓住三个环节 搞好基层承包……………(287)

之三：推行科室承包 完善企业承包责任制……………(293)

之四：把功夫下在抓好产品开发上·····	(298)
之五：在转轨变型中探索发展航空的新路子·····	(304)
之六：突破旧的管理模式 建立军民结合的组织体制···	(310)
之七：扎扎实实抓好基础工作与基层建设·····	(315)
之八：关键在于有一个团结、开拓、务实的领导班子···	(320)
关于稳定一线工人队伍问题的调查与意 见·····	部劳资司调查组(326)
航空服务队新疆支队考察报告·····	施永立等(331)
中国工业经济协会访美代表团考察报告·····	(340)
访美有感·····	王祖洙(351)
关于赴美考察财务计划管理情况的汇报·····	(358)
对美国道格拉斯飞机公司的管理考察·····	归永嘉(368)
西欧三国航空工业发展的共同经验·····	(382)
英法之行杂感·····	孙肇卿(389)
来自莱茵河畔的信息·····	穆笑天(395)
为增强产品的出口竞争能力而奋斗·····	华润熙(401)
有关建立军民结合体制观点综述·····	王荣阳(408)
横向经济联合的基本法律形式及其主要特征·····	李申田(416)
关于航空企业实行承包经营责任制的综述·····	部劳资司(423)

附 录

沿着有中国特色的社会主义道路前进·····	赵紫阳(431)
国务院关于进一步推进科技体制改革的若干规定·····	(475)
国务院、中央军委关于发布《国防科研试制费拨款管理暂 行办法》和《武器装备研制合同暂行办法》的通知···	(479)
国务院关于推进科研设计单位进入大中型工业企业的规 定·····	(487)
国务院关于发布《中华人民共和国民用航空器适航管理条	

例》的通知.....	(489)
关于请批转《民用飞机研制暂行管理程序》的报告.....	(494)
国务院批转机电产品出口办公室关于继续扩大机电产品出 口几个问题的请示的通知.....	(501)
关于进一步推动科研与生产联合的若干意见.....	(506)
党中央、国务院、中央军委和中央领导同志对国防工业、 航空工业改革发展问题的部分重要指示.....	(514)

正确分析和认识航空工业大转变的形势

莫文祥

当前，我国航空工业正面临着一个新的大转变的形势。这个大转变主要包括两个方面的内容：一是航空工业的发展方针要由过去保证“临战状态”需要的“军民结合，以军为主”，转变为适应和平时期现代化建设需要的“军民结合，以民为主”。这就不仅要求军用飞机要从过去的以成批生产为主，转变为以科研为主，更重要的是要全面调整航空工业的产业结构、产品结构，扩大产品面向，更好地为四化建设服务。二是航空工业的经济模式要由过去的产品经济，转变为有计划的商品经济。它不仅制约着航空工业的军、民品发展和企业行为，而且促使我们必须加快改革的步伐。总之，这是一个涉及我们的思想观念、服务方向、产品结构、经营管理、机构体制、工作方法和工作作风等方方面面的根本转变；是个人、财、物力的大转移。如果我们把过去在“一穷二白”的基础上，创建一个以军为主的航空工业作为第一次创业，那末我们现在通过战略转变，建立一个军民结合的航空工业，实际上就是第二次创业。

对于这样一个事关全局的战略性、根本性、长远性的大转变，我们有一个认识不断深化、工作不断深入的过程。应该肯定，“六五”期间航空工业民品发展的速度比较快，成绩不小。但从总体上看，当时军品仍然占据着主导地位，并且是上升的趋势。我们发展民品的指导思想，主要是“以民养军”和解决军品任务“吃不饱”的问题，从上到下单纯依靠军品求发展的思想比较普遍，对大转变还缺乏危机感、紧迫感。尽管在1985年8月紧

急会议以后，大多数同志对航空工业必须从服务方向上进行根本转变的认识有所提高，但全面的调整工作，则是从1986年才真正开始的。

由于军品任务陡然下降，民品滞销，资金积压，国家控制信贷，1986年航空工业遇到了前所未有的困难局面。面对严重的困难，我们一方面通过反复、深入学习中央的方针、政策，进一步统一对大转变形势的认识，要求各级领导干部树立良好的精神状态，坚持眼睛向内，认真抓好“改革、开发、调整、改造”这四个环节；同时，大力争取国家支持，多渠道筹集资金、材料，为实现战略转变创造条件。在党中央、国务院、中央军委的关怀下，在有关部委和军兵种的支持下，经过全体职工的艰苦奋斗，1986年航空工业的战略转变有了一个比较好的开端。主要表现在：广大职工对国防建设新方针和军工体制改革的重大意义领会更深了，对建立军民结合型企业的认识有了明显提高，商品经济观念有所增强。三机（歼7Ⅲ、歼8Ⅱ、歼教7）定型试飞和轰7飞机、涡喷14发动机的研制工作基本上按计划进行，霹雳5乙导弹实现了设计定型，霹雳7靶场鉴定试验成功，海鹰1甲完成了鉴定工作，三大工程有了新的进展：预研工作取得了新的成绩，又有167项科技成果获得部科技奖，还有一批成果获得国际、国内有关奖励。民用飞机和工业燃气轮机的研制、生产、销售、服务工作迈出了新的步子，15架运7飞机正式投入国内航线使用，运12飞机开始打入国际市场，这都是我国民用飞机历史上前所未有的。非航空产品开发的重点正在向为能源、交通建设等国民经济技术改造服务方面转移，累计有37项新产品通过鉴定并开始投入生产。1985年底确定的46个军转民技术改造项目，已经建成了6条生产线，全行业工业总产值完成计划的115.4%，民品产值比上年增长22.5%，占工业总产值的比重，已由上年的40%上升到60%。外贸出口也有一定发展。面对任务下降，成本上升的状况，由于实行多种形式的承包经营责任制，狠抓增产节

约，全部盈亏相抵，略有节余，比预料的情况要好。

通过这几年的努力，特别是经过去年一年的奋斗，我们不仅在物质文明和精神文明建设两方面都取得了一定的成果，而且锻炼了群众，积累了宝贵的经验。归纳起来，大致有六点：

（一）必须彻底丢掉单纯依靠军品求发展的幻想，转变思想，提高认识

航空工业进行战略转变，既是四化建设的迫切需要，也是国家的一个重要战略指导思想。几年来的实践证明，谁对这个问题认识得越早，思想转变得越快，谁的工作就越主动。而思想能不能转过来，首先又在于能不能彻底丢掉单纯依靠军品求发展的幻想。比如，“六五”前三年，沈飞公司认为自己是“以军为主”的单位，部队对歼8飞机要求迫切，搞好了有多少要多少，对开发民品的决心不大。1984年尽管军品任务还不少，但他们看到了下降的趋势，开始狠抓民品生产，两年中民品产值连续翻番，1985年达到1.1亿元，并且形成了几项大的支柱产品。由于他们动手早，去年军品任务陡然下降以后，企业仍然比较主动。相比之下，有的企业只在军品上下功夫，去年就相当被动。希望各级领导干部一定要深刻领会中央确定的国防建设新方针，认识到和平时期武器装备发展的规律，只能是以科研为主，小批量生产，必须把强大的军工生产能力转到国民经济建设上来，在四化建设的大疆场上作出新贡献。只有把这个问题想通了，我们才能保持清醒的头脑。同时，随着全国经济体制改革的逐步深入，我们的思想还必须适应有计划的商品经济发展的需要，进行观念转变。否则，就会对许多新事物看不惯，不敢干，战略转变也就不可能顺利进行。

(二) 必须瞄准国际国内两个市场和同行 行业先进水平，狠抓产品开发

航空工业战略转变的首要任务，就是要开发出能够满足四化建设需要、水平高、效益好、具有竞争能力的产品。在这方面，许多单位经过探索，终于找到了成功之路：一是认真搞好产品选型，充分发挥技术优势，开发那些地方企业啃不动、能够填补国内空白的高精尖产品。二是注意多层次、多品种开发，既抓企业的支柱产品，也抓“短、平、快”项目。而且支柱产品一旦形成，就抓紧改进改型，更新换代，向系列化的方向发展。三是在内销的基础上，积极开拓国际市场，敢于把产品打出去，以外销促内销，形成良性循环。比如，171、542、3337厂等单位把原来用于航空工业的线切割机、组合夹具、风动工具等产品先在国内推广应用于民用工业；在稳定占领市场的同时，又把产品推向国际市场，朝着更高的目标前进。而有些单位却不是这样，产品开发的盲目性很大，而且不注意更新换代，干一个丢一个，这就很难收到实效。

(三) 必须充分发挥科技人员在战略转 变中的骨干作用

航空工业的技术优势，不仅在于拥有一批精良的设备，更重要的是拥有一支素质比较好、水平比较高的科技队伍。充分发挥科技人员在战略转变中的骨干作用，不但能够迅速研制出象涡轮增压装置、煤矿报警系统这样一批国家急需的产品，促进军用技术向民用转移；而且为他们在四化建设中一展抱负提供了更广阔

的天地。比如，114厂几位技术人员根据用户需要，开发了淘金机，一出来就成为“抢手货”，被陕西省列入“星火计划”。105厂工程师唐汉云在开发食品机械中增长和锻炼了多方面的才干，被评为部和天津市劳动模范。这证明，军品科技人员转搞民品，不是大才小用，不是报国无门，而是英雄大有用武之地。我们必须动员更多的科技人员转过来，既为本单位的民品开发作贡献，也要为振兴地方经济和国民经济作贡献。

（四）必须把调整、挖潜、改造和加强

横向联合紧密结合起来

开发的产品要占领市场，上批量，有效益，就必须进行技术改造。怎样进行改造有两种思路：一种是盖厂房，买设备，招工人，继续走“大而全”、“小而全”的老路；另一种是把技术改造建立在社会化大生产的基础上，把挖潜、改造、扩散、联合结合起来。究竟哪一条路子好？有些单位的经验很有说服力。沈飞公司建高级旅游车生产线，共需厂房5万平方米、设备463台，他们通过挖潜解决了3万平方米厂房、293台设备，还联合了几十个地方企业为他们配套。3337厂为了扩大风动工具、花岗石平台的产量，几年来三次修改技术改造方案，最后确定只改造关键部分的加工条件，把一般加工件扩散出去，既带动了乡镇企业的发展，又提高了本厂的经济效益。1986年与1983年相比，产值翻了两番，利润提高近7倍。近几年凡是上得比较快，效益比较好的产品，如黎明公司的铝型材，522厂的明星摩托车等，都是走的这条路子。说到底，这也是一个观念转变的问题。我们现在是负债经营，是靠贷款进行技术改造，必须树立投入产出观念，明确借债是要还的。如果通过技术改造效益上不去，发展没有后劲，改造得再好，也是没有意义的。

（五）必须坚持把改革放在首位，靠配套

改革和政策调动广大职工的积极性

航空工业的大转变与我们长期形成的封闭式、供给制的僵化管理体制是一对尖锐矛盾，怎么办？近几年，不少单位从落实承包经营责任制入手，狠抓企业内部的配套改革。比如，按照民品发展的需要，改革企业的组织机构，加强经营开发和销售工作；划小核算单位，建立内部结算中心；改革干部制度，实行聘任制和任期目标责任制；改革分配制度，等等。凡是转得比较快的单位，也是改革搞得比较好的单位，如沈飞、黎明公司、105厂等；即使一些原来转得比较慢的单位，只要在改革上狠下功夫，也可以比较快地扭转局面，如420厂、114厂、305厂等。305厂去年基本没有军品任务，面临亏损边缘。工厂把各项指标层层落实，并且规定：凡个人年开发民品达到10万元的，向上浮动工资一级；对有条件的工程进行集体承包，发50%工资，其余在承包收益中提取。由于坚持改革，发动群众找出路，度难关，使企业绝处逢生，没有发生亏损；由此我们可以得出一个结论：越是困难，越要坚持改革、创新，别的出路是没有的。

（六）关键在于各级领导干部要有良好

的精神状态和善于经营的本领

当前，我们面临着严重的困难。但是，同样都有困难，甚至同在一个地区，条件也差不多，为什么有的单位生机勃勃，有的单位却死气沉沉？关键在于企业领导干部，特别是厂长、党委书记的精神状态和厂长的经营本领。382厂在直6下马后，一没有

资金，二没有任务，相当困难。但工厂领导班子有决心、有办法，在厂长樊明正带领下，从“三不”（不等、不靠、不要）到“三创”（创业、创新、创水平），年年有进步，接连打了几个翻身仗，去年人均创利6千元，劳动生产率2.2万元，职工生活也得到了改善。542厂的物质基础并不好，但工厂领导具有“创一流产品，创一流服务”的志气，材料自己搞，市场自己找，资金自己贷，产品自己销，经济效益年年提高。

如果说382、542厂有优越的地理条件，那么有些三线企业也搞得相当不错。比如，501厂、572厂都是地处山沟的三线企业，条件很差。但工厂领导班子有股带领群众改革、开拓的劲头，敢于和中心城市的大厂竞争，生产不断发展，队伍也比较稳定。去年501厂的军品任务比前年下降90%，产值却增长25%，预计今年还可以增长40%以上；572厂靠优质产品、优质服务取胜，武钢一次就和他们签订了液压油缸的十年订货合同。象这样的单位还可以举出不少，如128厂、315厂、183厂等。这就非常值得有些单位的领导同志深思，为什么三线企业能办到的，自己就办不到呢？

去年航空工业的战略转变虽然迈出了扎实的一步，但对成绩不能估计过高。从全行业的情况分析，真正转过来并走上轨道的单位是少数；大部分单位正在转变之中，或者说思想转过来了，工作正在进行，效果还不十分明显；还有一些单位刚刚起步。我们的工作还有相当大的差距：一是各级领导干部，特别是我们部领导的思想对大转变还很不适应，在搞活企业上花的功夫少，经营本领差，改革、联合的步子不大，尤其是行业内部的联合非常困难，使航空工业的集团优势没有发挥出来；还有一部分领导干部精神不振，“等、靠、要”的思想比较严重。二是我们的各项管理基础工作还不牢靠，突出表现为部分产品质量差，成本高。去年有些产品滞销固然有国家政策的影响，但我们内部的工作不过硬也是一条重要原因。各种事故也比较多。三是部机关的

工作也不适应，体制没有理顺，宏观管得不够，微观管得太细；工作上一般号召多，深入实际具体帮助指导少；考虑眼前多，考虑长远少，创造性比较差。

1987年，我们面临的科研发展任务非常繁重。尽管全行业的工业总产值可以保持去年的水平，但经济形势更加严峻。一是军品积压的状况不可能有大的缓解。虽然前几年积压下来的在制品今年可以处理一部分，但仍有一批资金不能周转，发展生产所需要的流动资金还要大量依靠贷款，支付利息就是一笔很沉重的负担，大约每年1亿多元。二是由于国家继续控制信贷，以及我们内部的原因，一些支柱产品的产量不可能有很大增长，而军品产值还要继续下降，新开发的民品短期内也难以见到高的效益。三是去年开工的军转民技术改造项目今年进入花钱高峰，前几年投入的技术改造贷款又要开始还本付息，企业生财、聚财的门路有限，势必使经济情况更加紧张。

我们既要正视这些困难，也要看到克服困难的有利条件。其中最重要的一条，就是党中央、国务院、中央军委对航空工业非常关怀和支持。去年以来，中央领导同志多次对航空工业发展作了重要指示，给了我们热情的鼓励；国务院在一年中两次讨论民用飞机问题，明确了发展方针。这是航空工业的重大转折。特别是去年6月，党中央作出了改革军工管理体制的重大决策，解决了长期以来军工“另外一个天地”的问题。这对航空工业的战略转变十分有利。最近半年多来，国务院各综合部门和有关地方政府都加强了对航空工业的领导，具体帮助我们解决了大量实际问题。我们一定要充分利用这些条件，尽快疏通各种渠道，理顺关系，开拓前进，走出军工小天地，奔向四化大疆场，在新的一年里，取得更大的成绩。

（本文摘自莫文祥部长在1987年航空工业企业事业单位领导干部会议上的报告）