

梦飞蓝天Ⅱ

——实干托起梦想

曹印诺 主编

上海飞机制造有限公司 编著

 学林出版社

今日原创丛书

梦飞蓝天 II

——实干托起梦想

上海飞机制造有限公司 编著

曹印诺 主编



学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

梦飞蓝天.2 / 曹印诺主编; 上海飞机制造有限公司编著. ——
上海: 学林出版社, 2013.12
ISBN 978-7-5486-0632-1

I. ①梦… II. ①曹…②上… III. ①飞机制造厂—先进工作者—
生平事迹—上海市②飞机制造厂—模范单位—先进经验—上海
市 IV. ①K826.16②F426.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第293065号

今日原创丛书由今日出版社授权出版

梦飞蓝天 II

——实干托起梦想



编 著 者——上海飞机制造有限公司

主 编——曹印诺

责任编辑——王婷玉

特约编辑——严伟明 姜 妍

封面设计——叶 斌

出 版——上海世纪出版股份有限公司 **学林出版社**
地 址: 上海钦州南路81号 电话/传真: 64515005

发 行——上海世纪出版股份有限公司发行中心
地 址: 上海福建中路193号 网址: www.ewen.cc

印 刷——上海长城绘图印刷厂

开 本——710×1020 1/16

印 张——15.25

字 数——23万

版 次——2013年12月第1版

印 次——2013年12月第1次印刷

书 号——ISBN978-7-5486-0632-1/ I .91

定 价——50.00元

(如发生印刷、装订质量问题, 读者可向工厂调换。)

本书编委会

主 任 / 沈卫国 肖 云

副 主 任 / 姜丽萍 徐晓飞 李同军 黄 敏 余泽民 卢小安

编 委 / 曹印诺 张 婷 姜 妍 骆黎佳 刘维历 李 悦

刘 爱 韩毅龙 袁晓君 阎 超 严伟明

序言

实干托起梦想

“梦”，这个简单的汉字，承载着人们对未来生活的美好憧憬。中共中央总书记习近平同志在参观“复兴之路”展览时，提出了实现中华民族伟大复兴的“中国梦”，深情阐述了“中国梦”是民族的梦，也是每个中国人的梦。“中国梦”也深深地镌刻在上飞公司全体职工的心中。我们的“中国梦”与“梦飞蓝天”有关，就是“民机梦——中国的大飞机早日翱翔蓝天”。

“民机梦”不仅仅是理想、是目标，也是现实，反映在每个上飞人的工作中。《梦飞蓝天II ——实干托起梦想》是一部记述上飞公司各条战线的奋斗历程，反映优秀团队和人物科学求实作风、无私奉献精神的通讯报告集，是留给上飞公司各条战线上广大职工的一份珍贵的记忆。

全书分为“专题·我们的奋斗”和“先进·我们的荣誉”两个篇章。“专题·我们的奋斗”凸现了上飞公司经营之道、管理之招、创新之术和育人之法，展现了上飞公司奋发进取的精神风貌。“先进·我们的荣誉”记录了20名优秀职工和5支团队追逐民机梦想的故事，彰显了上飞人勇往直前的开拓精神，传递出追求理想的不竭能量。

梦想指引着我们前进的方向，而行动决定我们在圆梦之路上能走多远。成就“中国梦”“民机梦”，不仅要有激情和决心，更要有实干的努力。这召唤着广大干部职工，在岗位上要有非常之为，尽非常之责，以无所畏惧、永不放弃的豪气和魄力去征服艰难险阻，铸就一个个辉煌。

唯有如此，“中国梦”才能早日实现，“民机梦”才能成真。

第一章 专题·我们的奋斗

写在奋斗的今天	3
决战在没有硝烟的战场上	17
管理提升，打开通往一流的大门	27
党建创新，企业跨越式发展的“助推器”	36
打造特色国际合作窗口	44
技术创新：发展变奏曲中跳动的音符	55
携手“巨人” 扬起超越的风帆	66
质量，立业之本	72
打造与世界一流民机制造企业发展相匹配的供应链	82
财务管理，刮起“最炫精细风”	92
奏响凝固的音乐	101
人力资源，企业腾飞的“隐形翅膀”	116
为航空制造业信息化提供引擎	124
当好领导决策的“千里眼”“顺风耳”	136
中国的“艾佛雷特”崛起在上海浦东	143

第二章 先进·我们的荣誉



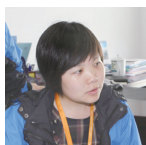
陈洁 上海市“五一”劳动奖章获得者、中央企业劳动模范
伴随着型号成长 153



倪国民 上海市“五一”劳动奖章获得者
难以忘怀航空情 157



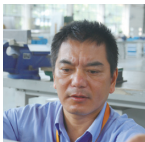
张文 上海市“五一”劳动奖章获得者
在“没人干”“干不了”时作为 162



袁琦 上海市第四届“五一”巾帼奖获得者
身体力行，托起未来 166



曹印诺 上海市优秀党务工作者
党旗下的美丽人生 170



王伟	全国技术能手	
	用钣金锤打成的汉子	174



祝磊	全国技术能手	
	蓝领先锋	178



毕文刚	全国技术能手	
	“装配”精彩人生	182



戴渊	全国技术能手、入选“上海市首席技师”千人计划	
	首席技师是怎样炼成的	185



姚建平、许大山、茅伟平、缪鸣伟、杨伟清、卢荣珍	入选“上海市首席技师”千人计划	
	首席“蓝领”的成功之道	189



章明方 2010—2011年“国家技能人才培养突出贡献奖”获得者
慧眼识人“伯乐”路 196



刘 佳 中央企业法制宣传教育优秀个人
普法维权达人 200



宋 超 2012年度“上海市重大工程立功竞赛优秀建设者”
为精彩人生不断造价 204



马 心 第九届“中国青年志愿者优秀个人”
遇见最美的自己 208



曹军侠 2012年上海市青年“五四”奖章获得者
坚持航空理想，奉献无悔青春 211



飞机总装车间150机械班组

2012年“全国工人先锋号”“上海市质量信得过班组”

明星班组的成功之路

214



原上飞公司信息化部系统设备维护班组

2011年“全国质量信得过班组”

“中枢神经”的“保护者”

218



阎良保障队质量检验组

上海市工人先锋号

勇挑重担，敢当先锋

222



凯飞事业部装配车间前樑组件装配班组

上海市工人先锋号

奋战在装配线上的工人先锋

225



项目管理部大客项目团队

上海市工人先锋号

追逐梦想，奋力奔跑

228

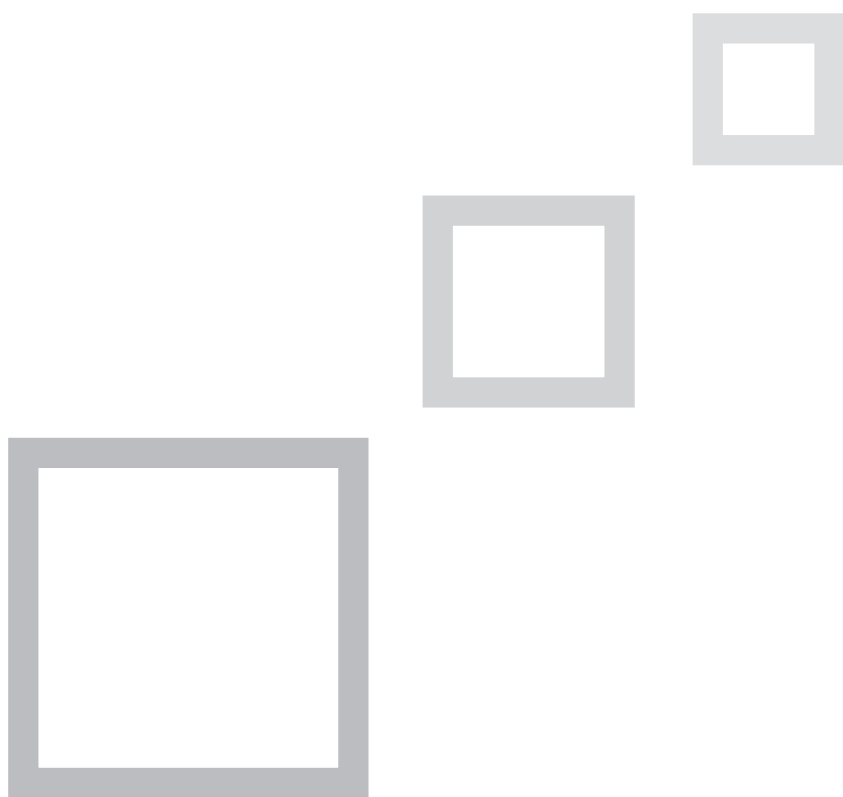
后 记

232

专题 · 我们的奋斗

第一章

WOMENDEFENDOU



第一章 专题·我们的奋斗

翻读这本书卷，犹如心灵之手彼此牵引，犹如思想的火花彼此辉映。读着它，我们能一直走到心灵桥梁的另一端——那里宽阔、深邃，激励人们用不懈奋斗的双手撑起事业的天空；承载着光荣、梦想与责任——“让中国的大飞机翱翔蓝天”，“追梦”的旅程也很精彩……



写在奋斗的今天

C919大型客机项目，从最初立项，到如今进入全面试制阶段，一路走来，上飞公司始终按照中国商飞公司董事长金壮龙的要求，以“等不及”的紧迫感、“慢不得”的危机感、“坐不住”的责任感奋力拼搏。回顾走过的路，项目立项、建章立制、外出调研、开会协调……昨天的足迹依然历历在目。

时至2012年、2013年，经过前几年的积累，C919大型客机项目已进入型号推进的关键期。关键阶段要有关键举措，围绕C919大型客机项目，上飞公司从“建队凝力”“备战大客铁鸟”“供应商责任令签署”“日夜签图”“项目经费审核”着手，进行开工前的准备。

建队凝力

2011年底，上飞公司以飞机生产应用工艺管理的国际性视野，集

结相关技术部门各路英才，针对各工艺技术专项分别设立了总体技术、平尾、中机身等25个IPT组。

以往中国航空制造领域在组织开发新产品时采用串行模式，这种方法看似承前启后、按部就班，实则不然。航空产品的研制技术含量高、工艺复杂，零件设计、系统开发都会涉及制造、装配等内容，极易在产品制造过程中造成频繁的工程更改及协调问题。

近年来，许多大、中型宇航企业在新品研制中纷纷采用并行工程工作方法。并行工程是对产品及其相关过程进行并行、集成化处理的系统方法和综合技术。它要求产品开发者从一开始就考虑到产品全生命周期内各阶段的因素，通过建立各决策者之间的有效信息交流与通讯机制，综合考虑各相关因素的影响，使后续环节中可能出现的问题在设计的前期阶段就被发现，并得到解决，从而使产品在设计阶段便具有良好的可制造性、可装配性、可维护性，最大限度地减少设计反复，缩短设计、生产准备和制造时间。

“我们已经在奔跑，但仍需加速。”中国商飞公司总经理贺东风勉励广大干部职工不断进步。2011年底，上飞公司以飞机生产应用工艺管理的国际性视野，集结相关技术部门，针对各工艺技术专项分别设立了总体技术、平尾、中机身等25个IPT组。

所有IPT小组中，总体技术组扮演“总导演”的角色，除总体筹划、组织、协调外，还要负责牵引结构及系统协调、界面控制等，为工艺技术决策提供技术支持和智力支撑。

告别“上下游”工序协调合作的传统运作模式，总体技术组必须严抓“两端”——零起点和最终点，既不能输在起点线上，更不能输在终点线上。一次，工艺方案暴露出中部E-E舱设备架的设计不利于装配的问题，总体技术组第一时间提出异议，及时请来IPT团队相关专业组长及老专家、中航光电的设计人员共同“会诊”。为优化设计方案，总体技术组根据实际考察情况提出设计方案，经过反复论证，设计部门接受修改建议并进行部分更改。

“零起点要求必须走在并行工程工作的最前端，这样才能保住合格的最终点。”总体技术组本着“位移换时间”的原则，采用后续工序提

前介入的方法，结合ARJ21新支线飞机项目的经验，提前规避问题。

C919大型客机项目中，根据计划要求，平尾左右侧近800项工艺文件要在10天之内编制完成。为保住时间节点，平尾组提前发放纸质版工艺文件，以便及时编制制造大纲，发出工装指令。“自己加快一分钟，就为车间节省一分钟。”本着这样的想法，当时仅有三人的平尾组，一人编制，一人校对，一人审核。

“611”工作制期间，平尾组没有感到与之前工作状态有什么区别。随着任务的加重，他们早已自觉地采用这种工作方式。2012年8月审图阶段，平尾组成员每天7点半从上飞公司出发前往上飞院。上飞院还没开始工作，平尾组的人早早就等在了门口。“设计有分工，审查要总揽，我们要集结相关专业人员共同参与审查，全盘考虑各个专业领域和生产环节。”碰到棘手的问题，免不了一场持久讨论，反复斟酌修改设计，不出结果绝不下班。虽然没有时间记日记，但二十多页工艺审查表上罗列的近200个疑问就是他们的“工作日记”。

相对于其他IPT组，中机身组承担着C919大型客机项目中机身组件的装配和零件制造任务，需要协调公司内部各个生产制造车间。开工前，必须组织国内供应商联合办公，共同开展图纸工艺分析和签审工作。“对于飞机而言，零件有大小，但重要性是旗鼓相当的，我们要充分领会每份图纸的要义，组织车间一次性造出合格的零部件。”在消化吸收了工程图纸的基础上，中机身组积极与国外生产线供应商德国保捷公司沟通交流，共同完成生产线设计。

整个项目中，上至顶层装配方案下到零件制造方案，中机身组竭力跟踪协调，集三方合力，共同推进大客项目中机身部段的设计生产和装配工作。

备战大客铁鸟

号角吹响，信念坚定。大客铁鸟试验件制造是C919大型客机项目研制成功的关键，面对即将到来的工作，上飞公司用行动表明：大客铁鸟，我们准备好了。

2012年10月22日夜，上飞公司宁静下来，技术综合楼依然灯光点点，此时，来自有关部门的职工正围坐一桌展开讨论，主题是“备战大客铁鸟”。

早在2012年3月20日，上飞公司召开了铁鸟试验件制造专题协调会，正式启动了试验件制造工作。各部门根据《C919大型客机铁鸟试验件制造组织实施方案》细化任务，落实计划，加强沟通，保障各项工作并行开展。同时，为及时解决项目进展中存在的问题，在总经理沈卫国的提议下，原大型客机项目办公室制定了专题例会和研制周报制度，明确负责人，每周定期召开并行工程、工艺规范、特种工艺评审、材料采购、工装设计制造及零件制造专题会；建立计划管理信息化平台，对会议形成的行动项目进行实时跟踪、监控，确保计划按期完成，有效推动了项目工作的研制进展。

C919大型客机项目铁鸟试验件制造工作涉及国内外多家机体供应商，为进一步延伸主制造商管理，原大型客机项目办公室建立了基于供应商及部段管理的项目经理制，通过不定期项目回顾、月度电话会议、研制月报等手段，实时掌握机体供应商铁鸟试验件制造工作进展及项目推进中存在的难点，有效推动各机体供应商工作开展。

与此同时，有关部门也纷纷“动起来”。科技管理部对技术准备计划采取“重点突破，点面结合”的新型管控方式，每月对技术准备平台计划进行审查、跟踪，发现问题及时解决，提高了技术准备工作管控的效率和质量。协调、落实技术准备例会行动项目，加强对技术文件编制的管控力度，并组织专家实施评审。为加强大客铁鸟技术准备服务项目的能力，科技管理部与生产管理部紧密合作，针对存在的技术问题及时召开专项工作协调会，确保现场生产任务顺利推进。

为编制形成《C919大型客机项目铁鸟试验件工艺总方案》，制造工程部向内“取经”，向外“借力”。相关人员积极向曾经参与编制ARJ21新支线飞机项目有关文件的老专家“取经”，并现场观察ARJ21新支线飞机项目铁鸟试验台，为工艺总方案的编制积累经验；查阅相关技术资料、参考文献，为工艺总方案的编制提供理论依据。经过几个月的努力，《C919大型客机项目铁鸟试验件工艺总方案》应运而生。作为该