

# 沈机集团昆明机床股份有限公司

## 2016 年企业社会责任报告

2017 年 4 月

# 报告编写说明

## 1. 报告简介

《沈机集团昆明机床股份有限公司2016年企业社会责任报告》是沈机集团昆明机床股份有限公司发布的第九份企业社会责任报告。报告回顾了昆明机床2016年所面临的机遇与挑战，披露了相关的社会责任实践和绩效。

## 2. 时间范围

报告中的2016年均指2016财年。

## 3. 发布周期

本报告为年度报告。

## 4. 报告范围

与沈机集团昆明机床股份有限公司的业务范围一致，并涉及在全球的部分业务。

## 5. 数据来源

报告使用数据来自昆明机床2016年报，以及公司正式文件和统计报告。部门数据由于数据统计和口径的原因，有不完善的地方。我们将在日后不断完善数据指标统计系统，以保证将来提供更加全面的信息。

## 6. 指代说明

为便于表述，报告中“公司”、“我们”、“昆机”或“昆明机床”均指代“沈机集团昆明机床股份有限公司”。

# 目 录

公司概况 .....	1
责任聚焦 .....	4
——社会责任观	
——利益相关方	
——责任体系	
战略与管理 .....	7
——核心价值观	
——产品与市场	
——品牌战略	
——守法合规	
回报股东 .....	11
——保障股东权益	
——管理变革	
——打造百年昆机	
服务客户 .....	14
——创造卓越产品	
——优化质量管理	
——技术改造创新	
——提供优质服务	
造福员工 .....	23
——确保职工权益	

- 重视职业健康安全
- 拓展员工职业成长
- 完善管理体制与软环境建设
- 构建祥和工作氛围
- 奉献社会 ..... 32**
  - 降低能源消耗
  - 参与扶贫工作
- 合作伙伴 ..... 34**
  - 互利互惠互赢
  - 杜绝商业贿赂
  - 开展效能监察
- 社会认可 ..... 37**
- 责任展望 ..... 38**

## 公司概况

沈机集团昆明机床股份有限公司的前身是著名的中央机器厂，始建于 1936 年，隶属于中国国民政府资源委员会，首任总经理是哈佛大学理工博士、哥伦比亚大学哲学博士王守竞先生。新中国成立后，昆机更名为昆明机床厂，隶属于中国第一机械工业部，是中国大型、精密、数控铣镗床（加工中心）的研发制造基地。

在七十多年的风雨历程中，昆机先后研发创造出了 280 个“中国第一”，填补了国家机械工业的一系列空白，为我国航天、航空、航海和汽车制造、国防工业发展，为民族工业的振兴和腾飞，做出了重要贡献。产品曾荣获 80 多项科研成果奖，18 次部以上质量奖，包括两次国优金质奖和三次国优银质奖，还曾获国务院总理亲笔签名的国务院嘉奖令。对于昆机的发展，历代党和国家领导人给予了极大关注，朱德、邓小平、彭德怀、李先念、杨尚昆、江泽民、李瑞环、吴邦国等都曾亲临视察。

1993 年，昆机被确定为全国九家股份制规范化试点企业，其改制上市工作得到了中央领导和相关部门的关心和推荐，在香港和内地上海成功上市，成为云南省和中国机床工具行业唯一一家同时在境内、外上市的 A+H 股上市公司，并正式更名为昆明机床股份有限公司。2001 年，昆机与西安交大产业集团总公司实行资产重组，更名为交大昆机科技股份有限公司，从此走上发展的快车道。

2005 年 9 月 15 日，公司第一大股东西安交通大学产业（集团）总公司与沈阳机床（集团）有限责任公司签订股权转让协议，沈阳机

床（集团）有限责任公司全部受让西安交通大学产业（集团）总公司持有的 29%股份，成为公司第一大股东。2007 年 10 月 24 日正式更名为沈机集团昆明机床股份有限公司。截止 2016 年 12 月 31 日，公司现有总股本 531,081,103 股，其中：沈阳机床（集团）有限责任公司持有 133,222,774 股，占 25.08%；云南省工业投资控股集团有限责任公司持有 34,153,444 股，占 6.43%；无限售条件流通 A 股 222,810,073 股，占 41.95%；H 股流通股 140,894,812 股，占 26.53%。

目前，公司在职职工 2283 人，占地面积约为 270,082.2 平方米，厂房建筑总面积 143,683.24 平方米；总资产\_\_\_\_\_亿元，拥有设备 1414 台，其中金切机床 581 台；公司主营业务是开发设计、制造和销售数显（控）卧式镗床、大型数控落地式铣镗床、数控刨台式铣镗床、数控龙门式镗铣床、坐标镗床、精密卧式加工中心、精密转台等系列产品，主导产品大都处于国内领先水平，有较高的市场占有率。公司在全国率先实现了大型落地铣镗床的数控化，首家开发出了以 TH61140、TH61160 为代表的卧式加工中心，开发出了刨台式铣镗床，近年研制的五轴联动大型数控铣镗床已达到国内领先、世界先进水平。“昆机牌”长期以来是中国机械加工业、汽车制造业、飞机制造业、军工、航天工业等的首选产品，其精密装备成功运用于卫星上天、核潜艇下海、洲际导弹发射、载人航天等，深受用户喜爱。公司为我国航天工业研制的高精度二维成像数控转台，受到了五位国家级专家的一致好评，为我国卫星发射和运行，为神州五号、六号载人飞船成功发射和返回做出了贡献。

产品品牌“昆机”牌为全国驰名商标，公司为“全国百家质量优秀企业”，国家高新技术企业，国家级技术中心、云南省首批 23 家创新型试点企业，云南省名牌产品 30 强，并荣获 2007 年度中国机械工业质量奖。公司荣登中国上市公司价值百强，中国装备工业品牌价值 50 强。2009 年度被评为全国机械工业质量效益型先进企业。2011 年，公司被科技部评选为“十一五国家科技计划执行优秀团队奖”，2011 年 9 月被中国机械工业联合会授予“装备中国功勋企业”荣誉称号，2011 年 11 月被中国工业报社认定为“金属切削机床制造行业排头兵企业”。2012 年，被中国机械工业质量管理协会评为“全国机械工业质量效益先进型企业”。2013 年，昆明机床被省科技厅等评为“云南省高新技术企业”。2013 年，昆明机床被云南省商务厅评为“云南省十大高营业额外商投资企业”、“云南省十大高就业外商投资企业”。2013 年，昆明机床被认定为中国“驰名商标”。2013 年，昆明机床荣获“云南省人民政府质量奖”。2011-2014 年，昆机连续三年上榜“中国工业行业排头兵企业”。2016 年 4 月，公司研制的 FML800 智能制造单元荣获 CCMT2016 春燕奖；国家科技重大专项 T GK46100 高精度数控卧式坐标镗床荣获 2015 年度自主创新十佳。



## 一、责任聚焦

一个企业最大的社会责任，就是要让公司健康发展，为社会创造更多价值。一家成功的公司会解决就业、缴税、员工福利、环境保护等问题，同时为政府纳税，政府税收又会通过多种方式完成相应的社会责任。

### 1.1 社会责任观：

随着全球化经济的不断发展，可持续发展的理念已经成为许多国际型企业发展战略的核心。支持社会公益事业，倡导社会环境的可持续发展，做负社会责任的企业公民，已成为企业公共关系的重要主题。在企业发展的过程中，我们逐渐认识到，公共关系策略不再是简单地运用产品进行促销，基于传统营销传播观念的公共关系已经远远不能适应时代潮流以及公众对环保的需要，取而代之的应该是企业对社会责任的承诺与行动，它们不但应该融入企业的发展战略，而且应成为公共关系传播的出发点和着眼点。于是我们始终把“做负责任的企业”视为企业经营的长远战略，视为企业发展战略的精髓，视为企业文化的核心基石。

企业社会责任不是口号，我们创立之初就确定我们是一个价值观公司，没有历史，社会责任是无根的；没有对未来的承诺，社会责任是短命的。2016年，公司继续以“做强企业、做精产品、做大市场、做足品牌”作为企业使命，以“以人为本、公平正义、敢于挑战、勇于创新、敢于担当”为公司核心价值观，以“回报股东，造福员工，奉献社会”为宗旨，在履行企业社会责任中做了大量工作。

## 1.2 利益相关方：

企业所有的利益相关者的利益都是通过企业共同愿景的实现来达成的。没有共同的愿景，缺乏共同的信念，就没有利益相关的前提。所以，认同共同的企业愿景和价值观，是建设和完善企业与利益方关系管理体系的前提和基础。

利益相关方	责任与举措
股东与投资者	准确及时披露经营状况和重大事项信息，提供合理投资回报，遵循责任经营和责任投资的基本原则
客 户	提供优质的产品和服务；产品具有安全性和便利性；持续提升客户满意度；及时合规的信息沟通
员 工	维护员工合法权益；创造良好的工作环境；给予合理的待遇；提供教育和培训，为员工创造发展的空间
合作伙伴	实行公平采购；协助履行社会责任；建立相互尊重的合作关系；坚持诚实守信，维护企业的信誉
政 府	依法纳税，提供就业机会，带动地方经济发展
自然环境	推行绿色生产，实践环保经营，倡导节能减排，开展水资源保护，改善自然生态系统
社区居民	参与社会公益活动，为社会可持续、和谐发展做贡献

## 1.3 责任体系：

对利益相关者的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国合同法》等法律法规，对出资人、

债权人、供应商、合作商、客户、社区及其它社会团体等所有利益相关者必须遵守各类合同，按照法律规定进行利益分配，为社会提供最基本的产品和服务质量保证，不损害企业所在社区的合法权益，不影响其它社会团体的利益等内容。

对环境的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国环境保护法》等法律法规，在生产经营活动中必须履行资源和能耗的节约标准，必须达到国家强制规定的污染排放标准，对不能达标的项目必须加强技术改造和污染治理，努力达到国家规定的各项环保标准等内容。

对员工的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，必须为员工生产提供安全保障，必须按照国家政策保证员工的各项福利待遇，必须为员工办理各种国家所规定的生育、失业、养老、疾病等基本社会保险等内容。

对社会的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国企业所得税法》、《中华人民共和国增值税暂行条例》等法律法规，必须完成所得税、增值税等各种利税上缴等责任。

## 二、 战略与管理

新常态下，随着机床行业市场需求的变化，公司经营规模逐渐萎缩，2016年年初公司及时作出调整，优化组织机构，合并职能，充分利用资源，实施专业化运作，优化事业部组织机构及人员，集技术研发、服务为一体，并制定了以“聚焦财务为股东创造价值；聚焦市场

为客户创造价值；聚焦产品为行业创造价值”的战略目标；未来三年销售收入达到 10 亿元，其中国际市场销售收入1亿元的经营目标。

2016年，公司围绕生存与发展，凝心聚力，改革攻坚。对外以客户为中心，对内以财务管理为中心，以经营业绩为导向，建立起高效的事业部制运营体系。面对市场端，实施细化市场管理，提升营销服务能力；成立9大销售区域，根据市场需求优化人员布局，把炮火指挥权给听到炮火的人；加强市场端人才培养，根据业务发展需求，不断输送优秀人才。梳理产品体系，化繁为简、推陈出新，实现产品聚焦。建立标准化的供应商选择、准入及评价制度，量化评价、考核标准；利用金融工具推动产融结合，打造战略供应商及自身信用体系。建立以客户为导向的集研发、采购、生产、销售、服务为一体的全流程质量管控体系。财务管理方面，深化全面预算管理；完善并实施以全面预算为主线的内部核算体系；优化财务管理体系。以财务预算为依托，增强成本观念，加强成本管理与成本核算两项基础工作，开源节流，增收节支；加强资金实施跟踪管理，加强资金调度与使用，优化资金结构，合理分配资金，加速资金周转，降低筹资成本。

## 2.1 核心价值观

以人为本、公平正义、敢于挑战、勇于创新、敢于担当

## 2.2 产品与市场

依托着技术沉淀和积累，昆机与具有百年历史的国际著名机床制造商——捷克 TOS 公司合资，建立起昆明道斯机床有限公司，标志着昆机取得国际合作的新突破。此外，公司还与有着 150 年机床制造历

史的德国希斯公司合作，其制造技术处于世界机床制造领域先进水平，公司与该公司技术转让合作包括数控龙门镗铣床、数控立式车床及数控车铣复合机床技术。

2016 年，昆机聚焦重点行业和新兴发展领域，高端产品成功打入航空、汽车、风电领域，以大项目促发展，提升企业技术研发能力和智能化成套解决方案的能力。公司研制生产的由 58 台卧加组成的四条柔性生产线全面交付使用，助力云内方实现年产 10 万台的柴油发动机生产。纵观国内汽车发动机制造企业，采用如此大批量国产机床作为发动机缸体缸盖机加设备组线，尚属首例。此外，公司牵头承担制造的国家智能制造装备发展项目——“高档数控车床制造数字化车间研制与应用示范项目”在应用方云南 CY 集团有限公司通过了终验收。项目实现了多项技术创新，取得丰硕的技术成果，部分项目成果填补了国内同类产品的空白，达到了国内领先、国际先进水平。”云机数字化生产线的研发制造，使公司具备了在重载高精度制造领域系统成套智能制造组合的整体解决方案能力，成功敲开了高端制造的市场大门。

### 2.3 品牌战略

一直以来昆明机床都十分重视品牌在市场上的树立，每年依托行业知名博览会，将新技术新理念新产品推到市场的前沿，推到用户的面前，树立良好的市场形象。2016 年，昆机携新品 FML800 智能制造单元先后盛装亮相中国数控机床展览会（CCMT2016）和第十三届中国国际机床工具展览会（CIMES2016）。

FML800 智能制造单元是昆明机床针对汽车领域用户的特殊需求，主导设计的具有国内领先、国际先进水平的新产品，是汽车领域用户打造高效、快捷物流线的理想加工设备。中国汽车工业协会、中国内燃机工业协会分别组团到昆机展位深入了解展品 FML800 智能制造单元。

参展期间，昆明机床与大明国际控股有限公司达成设备采购协议，签订了近 1000 万元的深加工设备采购订单。此次订单合同包含 6 台深加工设备，分别为 2 台卧式加工中心和 4 台龙门加工中心，后期将分别安装于大明重工和江苏大明。

展会期间，多家采购商到昆机展位洽谈合作，并达成意向采购协议：上海一客户与公司达成意向性采购协议，合同订单近 1600 万；苏州客户、宁波客户也有意采购昆机产品，分别达成意向性采购协议，初步统计，展会期间达成的意向性采购订单约 5000 万元。据海外市场负责人介绍，德国、巴西、墨西哥、印度等国采购商也纷纷到昆机展位了解产品，洽谈合作，分别与公司达成龙门镗铣床、卧式加工中心、数显镗床、转台等产品的意向性采购协议。

## 2.4 守法合规

公司合规体系包括内部合规制度、内部合规通报体系、内部监督制度和惩戒制度，重点关注环境、商业伦理、产品质量和供应链领域。

公司要求员工遵循诚实守信、平等公正、符合法规、不谋私利、利益回避和信息保密等基本准则：对待同事平等尊重；对待客户以提供高品质的产品和服务为己任；对待供应商诚信公正寻求双赢。此外，

公司还要求员工在与政府等部门交易时必须要做到诚实、准确；严禁以公司或个人的名义向任何政府官员、党派等提供或许诺提供资金或财物以试图影响其决定。

在2016年年度报告审计过程中，审计人员发现公司存在涉嫌财务违规的重大问题。公司对此深表歉意，目前正积极配合监管部门的调查，对于有关此次事件的任何进展情况将及时向全社会披露，争取公司经营早日恢复正轨。

### 三、回报股东

企业只有不断创造股东价值，才能吸引股东资本，实现稳步发展。有效地提升股东价值，能增强公司在资本市场的竞争力，同时也有利于公司的持续经营。企业的决策者应主动协助股东和投资者增加对企业的了解，唤起对企业的兴趣，刺激投资者对企业的长期投资，在股东和投资者心目中树立良好的形象。

#### 3.1 保障股东权益

针对投资者关系管理中存在的薄弱环节，公司丰富和完善了公司的网站功能，建立网络、电话、邮件等多方位的沟通渠道，通过充分的信息披露加强与投资者的沟通，促进投资者对公司的了解和认同，树立公司良好的市场形象与投资者营造良好的内外沟通运行环境，保证投资者关系的健康、融洽发展。

#### 3.2 管理变革

2016年是公司机构改革和产品线调整最为重要的一年，继完成组

织机构调整、流程再造后，公司聚焦市场，重构营销板块和主营业务板块的组织架构，迈出实施差异化市场战略、转型工业服务商的坚定步伐。

为了顶住市场进一步下滑的压力，扭转经营困局，2016 年公司在“创新驱动，改革护航”的号角下，在战略性调整和系统性变革的主旋律中，公司进一步聚焦市场、聚焦客户、聚焦产品，重点向技术营销发力，抢订单，抓合同，转变经营理念和经营模式，通过市场的进一步细分，产品的优化升级，实施差异化的市场战略。重点从四个方面深耕营销工作：一是加强对重点行业市场、重点经济发达地区及需求较大的地区的开发，重新进行市场布局，针对薄弱地区投入更多的资源和力量，包括产品技术和销售人员、渠道建设、服务等。二是加强技术营销能力建设。无论是行业市场突破，还是重大项目订单的承接，技术手段是关键。未来市场能力突破必须依靠技术营销来实现，要加速完善技术营销体系建设，落实五大区域技术服务中心的建设，推进和发挥用户工程部以及事业部技术力量作用，同时，营销队伍要向技术型转型，从技术体系培养业务员。三是加强品牌营销能力建设。依托昆机坐标镗、落地镗的品牌优势，辐射卧加、龙门产品的品牌优势及企业整体品牌优势。四是加强营销一体化建设和市场协同能力建设。以市场和客户为中心，以提高业务员积极性为重点，以寻求重点市场、行业市场为突破的营销体系建设、市场协同能力建设为基础，来构建昆机市场获得能力，加强再制造业务、道斯产品资源及功能部件资源的整体利用，加强市场端、平台、事业部之间的有效协同。



与此同时，公司按照专业化打造产品，扁平化快速响应市场的原则对主营业务板块进行组织再造：组建产品线，仍定名为事业部。成立昆机精密事业部，负责卧式加工中心、坐标镗床、数显镗床、数控镗床系列产品；昆机龙门事业部，负责龙门镗铣床系列产品，昆机数控机床事业部负责落地式镗床、刨台式镗床系列产品。各产品线事业部作为独立的生产经营主体，对所负责产品的全生命周期负责，并承担公司各项经营任务指标。

### 3.3 打造百年昆机

七十多年的辉煌展示了昆机生机勃勃、蒸蒸日上的风貌，体现了昆机人永不满足、锐意进取、奋发向上的创业激情，同时也描绘出昆明机床欣欣向荣的发展前景和百年昆机的宏伟蓝图。

人才是企业兴旺的关键，唯有百年树人才能实现百年昆机的梦想，我们将继续加强人力资源管理，在自己培养的同时，向社会乃至全球招聘精英，吸引优秀能干的高素质人才。积极做好公司后备管理干部队伍建设，为企业长远发展做好干部储备，与广大员工共创昆机美好明天。

面向未来，昆机正朝着建设国家化、世界知名企业迈进，新一代昆机人将秉承“客户至上、质量至上、精密至上”的理念，续写“镗床世家”新的传奇。

## 四、服务客户

很多客户对企业的评价当中相当多的原因不是由于产品质量服务等实质性问题，而是企业与客户之间的沟通不够。因此，与客户保

持沟通、特别是高层的沟通渠道畅通是非常重要的，只有产品质量与服务质量双重保障才能获得客户的最终满意和认可。昆明机床以机构改革为契机，从传统的产品制造商向现代化工业服务商转型，建立以市场为中心、以客户需求为重点的服务理念。机构改革后，三个主机事业部各自针对客户开展服务工作，不断优化服务流程，提升服务理念，强化服务质量，急客户之所急，想客户之所想，在初期的工作中得到了客户的充分肯定。

#### 4.1 创造卓越产品

产品研发条件平台是突破关键共性技术的重要支撑条件，日益成为企业的重要战略资源，并在市场竞争中显示出重要的战略地位，成为企业科技创新竞争的一个新焦点。许多先进制造企业把科技基础条件的建设、优化、提升与加强作为强化竞争优势、实现跨越发展的战略举措。2016 年公司研发新品，依托重大项目，成功敲开了高端智能制造的大门。

**FML800 智能制造单元。**该制造单元是昆明机床针对汽车领域用户的特殊需求，主导设计的具有国内领先、国际先进水平的新产品，是汽车领域用户打造高效、快捷物流线的理想加工设备。

FML800 智能制造单元以工作台宽度为 800mm 的双工位精密卧式加工中心 KHA80/2 为基础，配以 1 台自动传输线、20 个工位的双层立体仓储库和上下料装卸站组成的智能制造单元。该智能制造单元系统由计算机实现自动控制，能对加工和运输过程汇总所需各种信息自动采集、处理、反馈，并通过工业计算机或其他控制装置（液压、气压

装置等)，对加工单元（机床）及传输设备（传输小车）实行分级控制的系统，完成对加工单元和物流系统的自动控制和作业协调，实现主机不停机，完成工件的装夹及上、下料工序，可满足多品种、变批量箱体类、盘类、杂件类、模具类零件的加工。

FML800 集高刚性、高速性、高效性于一身。机床独特的设计可有效提高机床的整体刚度，确保机床的运动精度和强力切削性能；60m/min 的快速移动速度（X、Y、Z）、 $1g$ （ $9.8m/s^2$ ）的加速度，配备双托盘交换站，极大地提高了零件的生产效率，降低产品成本，并有效地提高批量零件的加工精度，可使用户获得较好的经济效益。该智能制造单元系统的研制成功将为用户提供更好，更多样化的产品生产服务，并对替代进口产品起到积极的促进作用。

**“高档数控车床制造数字化车间研制与应用示范项目”**。该项目是 2013 年国家发改委、工信部及财政部立项确认的国家智能制造装备发展项目，在机床行业属于首个获批项目。项目由公司牵头承担制造。项目建设的内容包括：研制由床身、床头箱、主轴、床鞍、三座五条柔性自动生产线组成的高档数控车床制造数字化车间，满足高档数控车床关键零件批量、多品种混流生产的高柔性、自动化、智能化生产的需求。该项目智能化水平之高，技术难度之大，参与度之多，在机床行业尚属首例，是完整意义上的数字化生产线。

在该项目中，公司承担了四条柔性生产线的研发制造工作。包括两台 XH2420M/2 双工位精密龙门镗铣加工中心组成的 FMS2000×4000 床身柔性生产线；两台 XH2416M/2 双工位精密龙门镗铣加工中心组成

的 FMS1600×3000 床鞍-滑板柔性生产线；两台 KHC63 $\mu$  高精度卧式加工中心组成的 FMS630 床头箱柔性生产线；以及两台 KHC80 $\mu$  高精度卧式加工中心组成的 FMS800 三座-尾座柔性生产线。各条柔性生产线均可实现多种零件混流加工、多种工艺路线并行、作业计划制定、物流优化调度与控制、质量管理、可视化操作和监控，并可与数字化车间实现整体管控集成。

该示范项目有 9 个子项目通过了省级新产品鉴定，获得了云南省工业和信息化委员会颁发的云南省新产品证书，其中 8 个子项目为公司研发制造。数字柔性生产线最终实现混流柔性制造、自动上下料、产品的自动识别和跟踪、在线自动检测、产品流向智能控制、智能故障诊断、加工参数优化、生产过程实时监控、生产管理信息化和智能化。

项目的实施推进了以数字化、柔性化及系统集成技术为核心的智能制造装备研发及应用的进程，将使我国在精密柔性制造生产线的研发上实现技术重大突破，填补了我国高端装备制造的空白，可替代国外进口。

**云内项目。**2016 年年底，公司研制生产的由 58 台卧加组成的柔性生产线全面交付使用，助力云内方实现年产 10 万台的柴油发动机生产。纵观国内汽车发动机制造企业，采用如此大批量国产机床作为发动机缸体缸盖机加设备组线，尚属首例。

云内项目是昆机小卧加 KHC63/KHC80 产品研发成功的产业化推进发展的重要里程碑。58 台机床根据工作台、主轴、刀库、控制系

统等的不同组合，一共有 10 种配置类型，每种配置之间既有相关性又有独立性；两条缸体线和两条缸盖线，每条线对机床精度一致性要求极高；四条线均为毛坯件或粗加工件上线、成品件下线，粗加序、半精序、精加序全在一条生产线上完成，对主机设备的性能及精度要求又各自不同；动态性能指标在机加行业和汽车行业均属前列水平；设备辅件要求高且功能齐全；缸体缸盖成线加工对主机设备的精度稳定性和可靠性要求极高。这些要求，对昆机产品而言，前无来者，是极为艰巨的考验。公司在项目过程中，积极协调，整合资源，调集技术工人骨干攻克难题，在制造过程中严把每道工序的质量关，58 机床分批次顺利实现交货。

## 4.2 优化质量管理

2016 年，公司依据“精益求精，创新发展，顾客满意”的质量方针，各项工作在体系的管理下正常运行。公司在管理上从“擦亮品牌、争创精品，抓两头、促中间”入手，根据公司现有组织模式的工作需要，及 2016 年公司质量工作的规划，以提升顾客满意为宗旨，以促进产品实物质量提升为目的，注重细节，注重实效，努力营造追求卓越的质量文化氛围。围绕“精益促精密，精品铸品牌，为用户提供可靠实用价值”的主题思想，把质量管理体系运行与实际操作相结合，以企业管理制度精细化、员工操作精准化为目标提升过程管理水平；以精益求精的质量文化，实现昆机技术与艺术的完美呈现；以锲而不舍、持续改进的工作理念，通过质量问题排查、质量现状分析、质量大讨论、质量攻关、QC 小组活动等，不断提升公司产品和服务

质量管理水平。生产过程和服务过程各项质量管理工作逐步向科学化、系统化、规范化的要求迈进，提高了工作效率，促进了产品质量的改进和环境的改善。

2016 年质量工作重点围绕公司“团结一心、艰苦奋斗、共克时艰”的工作重点，苦练内功，深入推进“擦亮品牌行动”“质量精品工程”两项专项行动，质量管理工作做到：强化执行、没有借口。工作重点是在 2015 年编制体系网络、细化基础管理、提升产品质量的基础上，继续深入拉网排查、数据管理、抓两头、促中间工作，以人为本，努力打造质量生态，建设质量软环境。

公司质量管理部围绕“重考核、抓落实”开展质量工作。“重考核”，主要从人为因素入手，完善考核管理办法，加大考核力度，组织各单位，结合实际情况，围绕公司考核体系进行分解，完善各自的质量考核制度。各单位根据具体情况，对现有考核管理文件进行系统的梳理和完善，到目前为止，共完善或修订考核文件共计 26 个，新增四个。2016 年，公司建立健全质量考核体系，质量考核分两级考核，包括《质量激励管理办法考核》和《绩效百分考核》，考核方式多样，有奖有罚，实行双向激励机制。

“擦亮品牌”行动在 2015 年工作的基础上，进一步加大排查和整改力度，出错率明显下降。在“精品工程”专项行动的过程中，各单位对现场存在的影响产品质量的问题、检验过程存在的不合格品、以及外部反馈的质量问题，进行系统的整理、统计、分析，并分析分类，把问题分解到相关责任部门，制定措施计划，实施质量改进。2016

年全年计划实施精品工程改进 1006 项，到目前为止已进行 959 项，完成率 95.3%。

2016 年公司获得中国质量检验协会颁发的“全国质量检验稳定合格产品”、“全国机械行业质量领先品牌”“全国质量诚信先进企业”“全国质量信得过产品”证书。云南省实施名牌和质量兴省战略领导小组授予公司生产的昆机牌数显（控）铣镗床为云南名牌产品；公司研发生产的 XK24 系列龙门铣镗床、TK(H)69 静压系列数控落地铣镗床、KHC 系列卧式加工中心、KiMi 系列数控卧式铣镗床四个产品将申报云南名牌产品。

### 4.3 技术改造创新

两年来，公司一直致力于飞机结构件加工机床的研究。经过对成都飞机工业（集团）有限责任公司、成都发动机（集团）有限责任公司的调研及工艺需求分析，公司技术人员认真对比国内外相关机床进行技术差距分析，力求突破若干制约精密加工中心五轴联动设计及控制技术、精度保持性、可靠性与精度保持性等技术瓶颈，提升精密加工中心自主研发能力，成功研制出 KHC160-5A 五轴精密卧式加工中心，满足飞机构件加工需求，替代进口。

该机床在机床结构设计和制造技术等方面吸收国外精密卧式加工中心先进技术，结合昆机历代精密及高精度卧式加工中心的设计及制造原则和理念，采用模块化设计的方法进行开发研制。对总体结构进行优化设计，在主轴、床身、传动系统、转台等关键零部件设计的基础上，重点研发交换工作台结构、托盘站结构、五轴 A 摆头结构设

计及联动控制技术。

KHC160-5A 五轴精密卧式加工中心采用强度和刚度都较高的前后床身分离制造、装配连接形成“T”字型刨台卧式布局，横纵床身、动龙门立柱、正挂主轴箱安装 A 摆头的结构形式，机床主要大件材质均为优质铸铁，所有直线运动坐标导轨采用滚柱直线导轨。机床采用 A /B 摆五轴联动，主要特点是 X 轴工作台纵向移动，Y 轴立柱前后移动，Z 轴摆动头上下移动，A 轴摆动头绕 X 轴摆动，B 轴摆动头绕 Y 轴旋转，其优势为：可一次装夹完成三轴加工多次装夹才能完成的加工内容。如斜顶、滑块和电极；用更短的刀具伸长加工陡峭侧面，提高加工的表面质量和效率；直纹面或斜平面可充分利用刀具侧刃和平刀底面进行加工，加工效率和质量更高；五轴加工和高速加工结合，使模具加工逐步告别放电加工，并改变模具的零部件和制造工艺，大大的缩短模具制造周期。

在机床研发过程中，团队积极开展了五轴联动的线性插补和刀具补偿技术，基于刀具中心点，处理旋转坐标的变化、运动精度和数控编程技术，五轴控制伺服优化、五轴联动加工、五轴空间精度测量及误差补偿技术的实验研究。针对五轴联动加工精度对动态性能的需求，开展基于 S 件五轴联动精度检测测试理论和检测方法研究。研究生产单元零件加工过程的 S 试件应用测试，对机床生产过程状态进行测评，建立机床精度等级划分体系和质量保障体系。研究数控机床状态实时监控在此基础上完成飞机结构件加工机床和生产单元可靠性测评。



该机床研发成功后，销售到成都飞机工业（集团）有限责任公司，实现销售收入 780 万元。机床已成功运用于加工大型、复杂型面曲面的铝合金和钛合金等难加工材料的航空结构件，机床运行状况稳定，加工精度和加工效率接近，部分技术指标达到同类进口机床的水平，价格却仅为同类进口机床的 35%~50%。该机床的研制成功，满足了大型铝合金、钛合金航空结构件批量化高性能加工的需求。机床研发过程中，与市场接轨，充分倾听用户意见与用户密切配合，掌握用户的机床应用经验，不断改进和完善机床结构和软件功能，走出了一条高档数控机床研发的正确技术路线，为我国机床行业提供了有益的经验。

随着公司技术创新模式的改变，为快速转变观念，适应职责变化后的角色，公司以项目为载体，通过项目的实施积累实践经验，强化人才队伍的建设 and 人才培养，以适应由提供产品为目标的研发转变为以提供技术储备和技术服务为目标的研发，并围绕制约公司主导产品性能提升的关键因素开展技术研发和实验研究，为事业部提供成熟的核心技术。同时瞄准国家发展战略和国际技术发展趋势，围绕公司发展战略，拓展思路，通过自主创新、引进吸收产学研及国际合作等多种模式，加强前瞻性的技术研究。

#### 4.4 提供优质服务

公司将信誉第一，顾客至上的理念融入到企业各个环节，不断开展全员顾客意识的宣传教育，从我做起，把顾客利益放在第一位，追求顾客增值，把顾客的意见作为产品持续改进的依据和动力，把顾客

的希望和服务结合起来，提高顾客满意度。

为顾客提供售前咨询，当好参谋；售中提供详实的技术资料、技术参数，进行合同洽谈，评审、沟通、确认；售后服务严格执行国家“三包”政策，三包期外终身维修，努力提高个性化服务。变补救型的售后服务为增值型的全程服务，从简单的售后服务向再制造及承包服务转型。公司建立了基本辐射全国的办事处和服务网点，做到了为顾客提供及时有效服务，并建立顾客回访制和巡回服务制。

## 五、造福员工

公司着力构建“以人为本、公平正义、敢于挑战、勇于创新、敢于担当”的企业文化，不断提升企业的软实力，让员工有尊严地工作和生活。

### 5.1 确保员工权益

在全球金融危机蔓延，市场持续下滑，公司经营身陷囹圄的时候，如何处理好职工利益和公司的利益关系，稳定队伍，凝聚人心，储备人才，是摆在公司管理层面前一个重要难题。员工是企业最宝贵的财富，企业的发展离不开员工的辛勤劳动，公司始终秉承企业与员工“共赢发展”的理念，在企业发展的同时，没有忘记对员工的回报，并致力于提高和改善员工的工作环境以及职业发展平台。

当前机床行业市场不景气，需求总量大幅减少，企业订单大幅下滑，严峻的经济环境给企业的生存带来了巨大压力，公司现有的人力资源素质和结构与经营规模严重失调，更与公司转型新模式的要求不

匹配。在此情况下，企业不得不进行结构调整，优化人力资源结构，推行分批减员增效，并采取多种方式竞争上岗。对于年纪大的员工企业不是简单的将其推向社会，而是尽最大的能力提高内退标准，企业内退员工工资标准高于行业和地区的标准，能够满足内退人员的基本生活保障。公司在减员过程中，严格按照劳动法相关规定，妥善处理下待岗职工的赔偿问题，实现平稳过渡，期间未对社会稳定造成任何不良影响。

## 5.2 重视职业健康安全

大力开展“云岭职工素质建设工程”活动。围绕本单位重点工作，发挥工会组织的优势，有针对性地在主机事业部、加工事业部、铸造事业部等分会，在凝聚职工思想共识，引领职工创新、提升职工技能等方面发挥主力军作用，为推动企业稳定、健康发展提供了人才保证和智力支持。一是结合企业发展需要，制定培训方案，采取工学结合、校企结合、联合办班等方式对职工取证、提升技能搭建平台。完成了铸造木模、造型高级技师、技师培训。二是各分会结合生产中存在的问题、难点、转岗进行订单式定向培训。三是围绕中心工作，在职工中广泛开展“安康杯”竞赛、安全月、质量月等争创活动。在全省“安康杯”竞赛活动中，昆明昆机通用设备有限公司、金丰铸造事业部荣获云南省“安康杯”竞赛优胜单位称号；精密事业部生产服务室、加工事业部数控车间三组荣获云南省“安康杯”竞赛优胜班组称号。四是拓宽职工成长成才渠道和载体，开展师带徒传艺、技术创新、在职工中大力推广绝技绝活。五是开展以群众性创新为基础，加强成果培

育，呈现了一批应用效果较好的 QC 成果。六是以“云岭职工跨越发展先锋活动”为契机，以生产瓶颈为重点，提升职工的基本技能，开展了丰富多彩的技能竞赛活动。

落实“关爱”二字，维护职工切身利益，增强凝聚力。2016 年企业生产经营持续下滑，现金周转十分困难，呈现工资延迟发放、保险欠交等关系职工切身利益的诸多问题，公司工会领导一方面坚持深入基层了解职工的思想动态、生活困难情况，及时疏导，解决困难；另一方面对预算进行合理调整，把有限的资金倾斜于职工技能提升、职工法律援助、困难职工群体帮扶。对生活困难职工分类型进行认真梳理、摸底、排查，让职工真确地感受到工会是“职工之家”，切实做到了为党、政分忧，为职工解难。此项工作得到了省总领导的大力支持和关心。

在 2016 年春节前，工会为 2612 名职工发放了 40.85 万余的米和油；对 112 名困难职工进行慰问，发放慰问金 6.99 万元。“金秋助学”是工会工作的一项品牌活动，各分会对职工家庭应届大学生、往届大学生、高中生家庭进行认真排查摸底，经核实公示，为 114 户困难职工家庭送上助学补助金 30 万元，圆了孩子们的求学梦。中秋、国庆来临前，走访慰问困难职工 185 名，补助金额 17.14 万元。2016 年因公司经营困难，为缓解工资延期发放给低收入职工带来的困难，公司工会经严格筛查后为 626 名低收入职工发放了基本生活救济金 30.654 万元。全年共看望、慰问职工 3925 人次，慰问金额 145.204 万元。

继续组织开展好第十三期职工医疗互助活动和“女性安康重大疾病保险”活动。第十三期职工医疗互助参保人数 3772 名，在职职工参保率达 99%，缴纳互助金 30.32 万元，其中工会为 547 名困难职工缴纳了互助金。同时，为第十二期参互人员 521 人次办理了互助报销补助 42.44 万余元；开展“女性安康重大疾病保险”活动，参保人数 671 名，女职工参保率 92%，并为 2 名患癌的女职工办理“女性安康团体重大疾病保险”赔付 4 万元。

开展丰富多彩的文化体育活动。一是举办了“中国梦·劳动——坚定信、团结奋进、奔跑吧昆机”大型户外主题活动，其目的为增强职工凝聚力，坚定职工战胜困难的决心和勇气，培养卓越的团队精神，受到广大职工的好评。二是以庆“三八”为契机，开展书香“三八”——“智慧女性 书香家庭”读书征文活动，评出 10 篇优秀征文，向全国第四届书香“三八”组委会投稿；开展了“点燃运动激情，畅享健康生活”女职工趣味运动会，展示了女职工健康向上的精神风貌；在女职工中组织了“兰心巧手”数字油画比赛，展现了女职工心灵手巧、热爱生活的情怀；开展了以预防“两癌”（乳腺癌、宫颈癌）、普及防艾知识、降低妇科发病率、促进家庭与社会和谐稳定为宗旨的健康知识讲座。三是支持职工群众性协会工作，丰富职工业余文化生活。重新梳理规范职工群众性协会，制定了《昆机工会所属协会管理办法》，对协会的人员组成、管理及活动情况提出要求，经审核保留了篮球协会、昆明韵美合唱团（原昆机合唱团）、足球协会、羽毛球协会，并给予相应的经费支持 1.5 万元。

### 5.3 拓展员工职业成长

随着公司产品结构优化调整步伐加快以及尽快提高公司技术创新能力，适应市场对科技人才的需求，公司适时、适度、适量地招收一批不同地区不同学校的优秀本科应届毕业生，并加以培养，使其尽快胜任工作，改善公司人才结构，提高公司人才创新能力。招收的应届毕业生，不断健全应届毕业生人才选用的吸收、培养与稳定机制。

2016年人力资源部按公司招聘计划共招聘本科及以上学历人员14人并签订了劳动合同。公司在招聘引进人才的同时，注重人才的培养，根据公司发展的需要和稳定人才的工作实际，建立技术、管理、技能人才骨干队伍，争取逐步形成结构合理，高效精干的人才队伍群体，以满足公司参与市场竞争和追赶世界先进水平的需要。为此，企业制定了人才培养措施和人才培训计划，确立“人才经营”和“逐级育人”的理念。面向市场和研发，实施人力结构调整，着力建设后备人才库，开发分类课程，借势装备学校联手打造适合昆机人才培养计划的专属培训基地，并依托网络系统搭建昆机网络学习平台，重点实施营销人才、核心管理人才、关键技术人才、重点高技能人才、新员工培养等几大人才培育专项工程。这些措施计划，有利于增强人才队伍的责任感和使命感，强化企业荣誉感和忠诚教育度，提高人才队伍的工作主动性、创造紧迫性，这不仅是公司发展需要，也是国家建设数控机床大国的需要。

**制定新员工培养规划。**2016年8月，公司制定下发了“新员工

见习期培养管理及职业规划方案”，确定了“一个目标、两个计划、三个层次”的人才培养规划。“一个目标”即高效培养，提升能力，一年内逐步达到岗位所需技术能力要求；“两个计划”，一是新员工工厂认知基础技能培训计划，二是职业规划所需基础能力提升计划，形成人力资源部、用人部门和员工自身的人才“共同培养”机制；“三个层次”，一是人力资源部制定新员工总体培养计划，职业规划方案，突出总体策划，明确培养主体，分阶段按计划进行考核（或配合）与奖惩，确保目标计划执行；二是事业部作为人才培养基地，具体制定新员工职业发展目标计划；三是新员工制定自我成长计划，在与职业发展辅导老师充分沟通后，明确自己能做什么，做好什么，并及时总结汇报。通过计划目标达到“促进新员工成长，打造新员工优秀团队，完善公司人才储备与开发；提升新员工素质，激发新员工队伍活力，实现企业和员工共同发展”的目的。目前，新员工按计划逐步进行培训。

**注重高技能人才的培养。**2016 年 8 月，公司龙门事业部装配工余庆明先后获得云南省“云岭首席技师”称号，云南省人社厅授予了“余庆明技能大师工作室”在公司正式挂牌，工作室成立后围绕工作目标和工作任务做好传帮带、传授技艺、技术革新工作。2016 年 11 月，余庆明又获得国家人社部授予的“全国技术能手”荣誉称号。公司将以此为契机，通过宣传余庆明先进事迹、建立余庆明首席技师工作室等方式，发挥高技能人才和团队在培养人才、技能创新、传帮带建设和技能建设中的示范引领和骨干带头作用，开展技术培训、业务

交流、名师带徒等“传帮带”活动，推动和带领企业职工成为创新型技能人才，并积极在职工中开展倡导注重工作实效，传承昆机品质，弘扬发展创新的精神，带动工作室成员及广大职工素质和创新能力全面提升。与此同时，公司成立了精密事业部装配钳工云南省劳动模范李世荣“劳模工作室”，并开展了传帮带、技术革新等工作，取得了良好的效果。

**职工技术技能提升培训。**2016年，公司修订下发了《员工培训管理制度》，进一步制定规范了员工培训的管理和考核工作，明确提出了公司员工培训的两个目的，“一是打造最优秀的企业员工团队，建立学习型企业，增强公司核心竞争力，适应公司对各类人才的需求，提高全员整体素质与工作能力，改善工作方法，提高工作效率，实现企业和员工个人的共同发展。二是指导公司各单位深入细致、有序高效地开展岗位培训和专项培训、技术练兵工作，使公司培训工作专业化、规范化、制度化”。六个基本原则，“一是全员性：培训的目的在于提高公司全体员工的综合素质与工作能力，所有人员都应充分认识培训工作的重要性，从管理层到员工层都要积极参加培训、不断学习进步；二是针对性：培训要有目的，针对实际培训需求进行。三是计划性：培训工作要根据培训需求制定培训计划，并按计划严格执行；四是全程性：培训工作要贯穿岗前、在岗、转岗、晋职的全过程；五是全面性：培训内容上把基础培训、素质培训、技能培训结合起来，培训方式上把讲授、讨论、参观、观摩、委培等多种方式综合运用；六是跟踪性：培训结束后要对培训内容进行考核，考核要有结果与奖



惩，要定期、及时检验、评估培训效果”。

2016 年公司根据发展的需要和稳定人才的工作实际，还组织开展了营销人员培训、2015 版质量、环境管理体系培训、技术人员培训、特种作业人员新聘培训及复训、能源管理知识培训等。通过培训建立起技术、管理、技能人才骨干队伍，创建一支有素质、技能好的员工团队，确保公司的可持续性发展，增强企业在市场中的竞争能力。

#### 5.4 完善管理体制与软环境建设

公司建立了以人为本的人力资源开发和管理工作系统、激励机制和员工培训与教育体系。公司始终坚持观念创新，制度创新的原则，创造一种公平、公正、公开的氛围，建立一套充分发挥个人潜能的机制，提供一个充分实现自我价值的发展空间。公司人力资源部对各部門岗位进行了普查，并即将进行关键岗位识别，加大对关键岗位的人力资源配置和管理，建设公司后备人才梯队，完善人才引入制度，形成“能吸引、有门槛、留得住、有限制”的合理化人力资源管理。

人才的培养离不开软环境和硬环境的建设。软环境方面，加强技术人员、管理人员、技术工人的团队建设。团队作为一个集体，是一个企业发展和竞争的核心力量，企业与企业之间的竞争，关键是团队与团队之间的竞争，通过领导协调，各团队分工合作，互敬、互爱、互助、互学，逐渐磨合，形成优势互补，取长补短，相互克服，相互激发，最终实现最高的工作效率。

#### 5.5 构建祥和和工作氛围

公司十分注重调动全体员工的积极性，在推出与员工切身利益密

切相关的政策、规定时，公司都通过座谈会、协商会、专题调研等形式，广泛听取意见；对职工反映的问题进行认真地调查并通过职代会、党政联席会等方式进行讨论，给予解决和答复，使广大员工感受到自己是企业的主人，企业是自己的家。为使员工了解企业的经营情况、发展战略、改革措施等重大事项，搭建员工与高层管理人员的有效沟通平台和渠道。公司工会制定了员工定期座谈会管理办法，每两个月召开一次员工座谈会，通报公司近期生产经营情况和重大事项，听取员工对公司发展过程中的意见和建议及员工最关心、最直接的问题和意见，解答员工的疑问。

同时，通过举办多种多样的文艺活动、体育竞赛、素质拓展、培训讨论等活动来增强员工凝聚力和向心力，提高员工身心素质。家庭是企业的细胞，只有职工家庭唱响和谐之音，职工才能全力以赴地投入到工作中，企业才能实现稳定发展。公司深入实施文明家庭创建工程，努力构建和谐稳定家园，为公司的稳定健康发展创造安定向上的良好氛围。

## 六、奉献社会

历史教训和严峻现实告诫我们，绝不能以牺牲后代的利益来求得经济一时的快速发展。实现当前与未来的经济、环境和社会协调发展是全世界每个国家政府、社会组织和企业必须承担的社会责任。

### 6.1 降低能源消耗

2016年是实现“十三·五”节能目标开局的一年，为促进节能减排，公司从管理、技术等多个层面，采取各种措施，千方百计降低能

耗，提高能源利用率，确保了公司节能目标的实现。

公司定期对各单位用能情况进行逐月公布，对能耗超差较大的单位，下发通知查找原因、做出说明，并进行整改，以具体的能耗数据提醒和促进有关单位节约用能。适时进行节能、节水宣传，公司积极开展节能宣传活动，在电子屏进行节能、节水主题、口号宣传，积极宣贯国家节能、节水方针政策等，逐步提高员工的节能和节水意识。

2016年，公司再生水处理站处理污水58580吨，折合节约水资源费27.6万元。从市节水办领回再生水利用资金补助37303元。

## 6.2 参与扶贫工作

2016年，公司按照《关于云南工投集团对崇岗乡龙竹棚村精准扶贫精准脱贫责任分工的通知》要求，积极参与到崇岗乡龙竹棚村精准扶贫精准脱贫工作中。公司与南天股份公司共同研究，与云南国资粮油贸易公司和云南医药工业股份公司协商，协同县乡农科站、林科站等农林业部门，对村民进行种养殖技术培训和“授人以渔”式扶贫。昆明机床和南天股份公司各提供5万元技术培训资金，用于外请机构或培训人员的费用，以及必要的培训教学设施投入。

扶贫工作启动前期，工作人员通过现场调研、扶贫对象单位提供信息，进一步摸清培训对象的基本情况和技術需求，以及县乡农科站、林科站培训资源的满足程度，在做好调查摸底工作的基础上，组织实施分类培训。一是核桃种植技术培训。主要依托县乡两级农科站、林科站的资源力量，视情况请省市相关机构和专家进行授课培训。二是猪、鸡、牛、羊养殖培训。如当地农科站培训力不足，协商国资粮油

贸易有限公司合作伙伴给予技术指导和支持。三是关于三七、白芨等中草药的种植技术培训。四是国资粮油贸易公司提出扩大种植业范围的玉米、红花等其他技术培训。

通过扶贫农户骨干进行种养殖技术的培训，为产业扶贫提供技术支持，促进扶贫攻坚目标的顺利实现。

与此同时，公司党群和工会还大力宣传对口扶贫点的生态农副畜产品，发动职工向扶贫点购买农副畜产品，为扶贫点农副畜产品的销路出人出力。

## 七、合作伙伴

每一个伙伴关系都有其独特的成功因素，这与公司独特的环境相关联。然而在不同产业国家与市场中，每个成功企业的业绩后面，有三个共同的因素存在于每个成功的伙伴关系中：贡献、亲密、远景。这三个是促使伙伴关系成功不可或缺的因素。

### 7.1 互利互惠互赢

公司早在2005年起就针对供应商进行整合。即：优化昆机产品供应链，培养一批优秀且忠诚度高的供应商，合并或放弃一批零、散、繁杂的小供应商，使供应链持续、稳定，并且积极性得到了充分发挥。

公司与供应商的关系不再是简单的买卖关系，而是一种相互依赖、同生共荣的战略合作伙伴关系。目前，公司与国外的德国西门子公司、日本FANUC公司、西班牙FAGOR公司、德国布里斯公司、德国海德汉公司、德国舍弗勒集团、瑞典SKF公司、国内的大冶特钢、长城

特钢、济宁汉江丝杠、南京工艺装备公司等知名企业建立了良好的合作关系。为更好地提升外购件的采购质量，缩短交货周期，自2017年开始，在采购合同中设定质量保证金条款和拖期违约条款，并根据质量和交货期对供应商进行A、B、C、D评级和分类管理，优胜劣汰，更好地优化和整合供应链。

## 7.2 杜绝商业贿赂

随着公司的发展，供应商采购管理中的地位显得越来越重要。公司对供应商的选择是在IS9001:2000管理质量体系、ISO10012:2003测量管理体系认证、IS14001:2004环境管理体系这三大体系文件的原则下进行的。从2005年7月开始，公司出台了《招标试行管理办法》，先后设置专门的招标机构、价格审计机构及招标委员会。固定资产采购、配套外购件采购、原辅材料采购、大宗办公用品采购以及闲置资产处置等适用于招标的，原则上都采用招标方式进行采购。这不仅给供应商搭建一个公平、公开、公正的竞争平台，也对供应商的不断推陈出新、优胜劣汰建立了正常渠道，并且能有效杜绝商业贿赂，维护供应商的利益，保证了供应商队伍的健康发展，同时也保证了公司倡导的“阳光采购”工程建设。在日常采购中，严格采购合同和资金审批，根据系统中的采购价进行货比三家采购，涉及价格变动需由供应商提出申请，及涨价的理由和相关材料，经公司价格审计通过后价格方能调整。

## 7.3 开展效能监察

2016年公司持续围绕企业生产经营实际开展效能监察工作，强化

规范管理, 严格监督检查。新常态下随着企业结构的调整 and 经营变革、效能监察不断融入公司安全生产和经营管理等活动中。效能监察工作不仅对企业的廉政建设有着重要的作用, 而且它将监察渗透于管理之中。公司通过对管理人员在生产经营活动中的行为、能力、运转状态等方面进行监察, 在一定程度上达到提高经济效益、管理效益、廉洁效益、社会效益和工作效能的目的, 有效地堵塞了漏洞, 改善了管理, 营造了依法经营、廉洁从业、诚实守信、勤勉敬业的良好风气, 进一步增强了公司廉政文化的软实力。

2016 年公司把《加工事业部柔性生产线 FML800 设备更新项目》作为效能监察项目, 为保证该监察项目的顺利完成和质量要求, 公司纪委全程参与监督检查工作。

公司纪委于 2016 年 10 月对该效能监察项目进行了工作检查。通过项目检查公司纪委进一步掌握了项目的具体实施情况。该监察项目的完成将满足公司数控卧式铣镗床、精密卧式加工中心等系列产品精密箱体多品种变批量的生产需求, 从而提高公司机床核心零件的精度、精度一致性、质量稳定性, 形成高效、精密、可靠的智能制造生产线整体解决方案的能力, 实现机床制造过程的智能化, 并提升公司自我装备能力, 从而全面提升公司自身产品品质, 使公司获得较好的经济效益。

通过开展效能监察活动, 一方面推动了公司有效地节约生产成本、提高工作效率, 另一方面为我公司的党风廉政建设工作起到积极的促进作用。



## 八、社会认可

2016 年 3 月，昆机牌数显（控）铣镗床获得中国质量检验协会颁发的“全国质量信得过产品”、“全国质量诚信先进企业”、“全国质量检验稳定合格产品”荣誉证书；“昆机”品牌获“全国机械行业质量领先品牌”荣誉称号。

## 九、责任展望

在经济下行压力增大，市场需求持续低迷的大环境下，公司经营面临极大的挑战。但作为在上海和香港两地上市的公众公司，公司有义务承担起更多的社会责任。2017 年，公司将进一步完善公司治理，合法合规开展经营活动；强化创新，开发新产品，寻求新突破；拓展销售渠道，为企业创造更大的价值，最终服务于社会。