

“十四五”规划下军工企业改革及创新管理研究

Research on the Reform and Innovation Management of Military Enterprises under the “14th Five-Year Plan”

李娜

Na Li

泰国格乐大学 泰国·曼谷 10220

Krirk University, Bangkok, 10220, Thailand

摘要：2021年是“十四五”规划开局之年，中国国防政策由过去的“强军目标稳步推进”向“备战能力建设”转变，军工行业迎来多重产业拐点，政策红利不断促进产业发展。企业改革及创新管理是决定公司发展方向、规模和速度的关键要素，涉及组织、技术、管理、战略等创新方面的问题，论文从推动高质量发展、科技创新体制机制、数字化管理水平提升、资本层面要素融合以及企业创新服务体系方面，对军工企业的创新管理进行了剖析，提出了基本思路和措施。

Abstract: 2021 is the first year of the “14th five year plan”, China’s national defense policy has changed from “steadily promoting the goal of building a strong army” to “building combat readiness”, the military industry has ushered in a turning point of multiple industries, and policy dividends have continuously promoted industrial development. Enterprise reform and innovation management are the key elements that determine the development direction, scale and speed of the company, involving innovation issues such as organization, technology, management and strategy, this paper analyzes the innovation management of military enterprises from the aspects of promoting high-quality development, scientific and technological innovation system and mechanism, improving the level of digital management, integrating elements at the capital level and enterprise innovation service system, and puts forward basic ideas and measures.

关键词：高质量发展；数字化管理；科技创新；军工企业

Keywords: high quality development; digital management; science and technology innovation; military enterprise

DOI: 10.12346/emr.v3i6.4847

1 引言

军工企业是国家安全的支柱，承担国防科研生产任务，为国家武装力量提供各种武器装备研制，它的能力和水平直接关系到国防力量的强弱。深化军工企业的改革和创新管理，对于增强军工企业单位的发展活力，提高国防科技工业自主创新能力具有重要意义。

2 “十四五”规划下军工企业面临的机遇和挑战

2020年11月3日，《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标的建议》发布，报告中提到“2027年实现建军百年奋斗目标”和“2035年基本实现国防和军队现代化”。由此可见，“十四五”期间

是中国国防军工建设的重要窗口期，主战装备将从“研制”过渡到“批量建设”的放量期，国防政策由“强军目标稳步推进”向“备战能力建设”转变，以形成军工作战能力体系，随着军事装备量、质齐升，装备价格也呈现指数级增长，军工企业迎来了发展的历史机遇期。

面临历史性机遇，军工企业应遵循高标准、高质量的产业发展要求，以推动质量、效率、动力变革发展目标为牵引，以科改示范行动、混改试点为契机，以“自主创新、提质增效、科技赋能、人才聚能、激励增能”为着力点，以“深化改革”为主题，坚持“先进装备体系、领先创新体系、现代产业体系、数能力体系”的发展主线，遵循“装备一代、研制一代、探索一代”的军用装备发展规律和模式，以装备科研立

【作者简介】李娜（1978-），女，中国河北深州市，硕士，从事MBA创新管理研究。

项为牵引,以型号产品列装为主线,提升装备质量和自主化水平,打造核心竞争力,将企业做大、做强、做优。同时,军工企业也将面临更为激烈的市场竞争。一方面,军民融合背景下,将有更多的民用企业进入军工行业,民企发挥市场反应敏捷、用人机制灵活、资本运作能力强等竞争优势,逐步加剧了行业竞争;另一方面,招标将成为军队装备研制和采购常态,军品定价、调价和审价程序增大了企业投入成本,引入了市场竞争机制。军工企业应充分发挥自身优势,扬长避短,加快改革创新步伐,持续进行能力建设,不忘初心,牢记强军使命,为“十四五”开好局,起好步。

3 改革与创新发展的思路

军工企业应贯彻国家“十四五”发展的要求,把改革创新融入企业生产的全过程,有针对性地破除创新发展的阻碍,加快技术、科技、管理创新的步伐,形成人无我有、人有我精、人精我廉的优势局面。

3.1 推动高质量发展

军工产品军品质量事关军人的生命、战场的胜负、国家的安危,容不得一丝一毫的马虎。“十四五”时期推动高质量发展,军工企业必须立足新发展阶段、贯彻新理念、构建新格局,坚持质量第一、效率优先、效益增大原则,以提升产品质量为主,以管理创新、结构优化、人才激励为辅,凝心聚力,着力固根基、扬优势、补短板,注重防范化解重大风险挑战,实现发展质量、结构、规模、速度、效益、安全相统一。

在提升产品质量方面,对内要强化顶层设计,实施全流程、精细化、高效率管理。全流程管理是指在产品论证、方案、工程研制(包括初样、正样)、状态鉴定、列装定型及售后服务阶段全生命周期内实施管控;精细化管理是指细化管理颗粒度,对每个过程做到可视化、可测量;高效率管理注重改进组织绩效,通过优化组织流程、提高人员能力、引进先进工具等方式实现提供组织效率^[1]。

3.2 提高数字化管理水平

“十四五”全文共提到25次“数字化”,由此可见国家对数字化管理的高度重视,数字时代已经来临。军工企业应该从战略管理、办公自动化,供应链、财务、质量管理等方面推动数字化转型。

数字经济的企业战略管理,需要应对快速的技术和市场变化,改变传统战略管理内涵框架,识别数字变化、利用数字机会、整合业务流程、重构商业生态,最终整合、构建和重新配置内外部资源,打造可持续竞争优势^[2]。

军工企业应建立一个系统的数字化办公平台,实现无纸化办公,使业务流程规范化、标准化、模块化,提高企业员工的执行力,加快流程审批速度,真正做到“流程统一、责权分明、管理高效”。

3.3 完善科技创新体制机制

军工企业应紧跟军队应用需求,坚持目标和问题导向,

依托自主创新技术,以优化配置、激发主体活力、完善体系为着力点,充分发挥企业整体优势,深化新一轮科技体制改革,加强科技力量统筹,以装备科研立项为牵引,以型号产品列装为主线,以相关领域与协作单位的高效合作为补充,逐步提升企业行业地位。

优化调整重大科技任务规划、实施机制,构建“战略研究—规划部署—任务布局—组织实施”的有效衔接机制。对于重大型号任务,实行“揭榜挂帅”“里程碑式考核”等管理方式;对平台支撑研发任务,多部门协同,探索完善“悬赏制”“赛马制”等任务管理方式;对科技创新前沿探索的任务,在竞争择优的基础上鼓励自由探索。针对重大科技任务建立应急指挥机构,灵活应对突发状况。

3.4 推动资本层面要素融合

把握科改示范机遇,积极探索军工企业股权多元化或混合所有制改革,通过上市方式实现资本要素的深度融合,是军工企业发展的主要方向。把引进各类资本和转换经营机制有机结合起来,采取多种途径实现与社会资本混合交叉持股,引入战略投资者、财务投资者,探索管理层和骨干员工持股,推动军品生产机制的转变,尽可能地刺激创新以及发展,深化投融资体制改革。通过股权多元化或混合所有制改革,可以解决军工企业发展过程中资金不足的问题,做到使不同种类和性质的经济要素自由组合,并在不断运动的过程中达到最优。通过证券化盘活军工资产,推进产业资本互融、利益共享、风险共担。

3.5 完善企业创新服务体系

随着军民融合的深入发展,越来越多的企业参与到军工行业,想要在竞争激烈的市场中脱颖而出,必须要有高质量的产品,而创新是推动军工产品迈向高质量发展的重要引擎^[3]。因此,企业必须建立健全创新服务体系,加强科技创新、技术创新、产品创新、管理创新鼓励机制,提供创新成果管理平台,为企业迈向高质量发展提供强劲动力。

4 结语

中国经济进入高质量发展阶段,以人力资本和知识、创新与智慧为核心的企业发展模式将成为主流,“以客户为中心,以奋斗者为本,长期艰苦奋斗”的价值观具有普适性。转观念、定战略、聚资源、夯基础、提效率、强能力、拓市场、持续改进,促高质发展,将成为企业工作的指导思想。

参考文献

- [1] 魏鹏,宋汉斌,张亮.能力建设助推军工企业高质量发展的几点思考[J].航天工业管理,2019(5):45-46.
- [2] 关倩茹.数字经济时代我国制造企业数字化转型浅谈[J].投资与创业,2020(1):114-115.
- [3] 杨蔚然,刘艳霞,茹振.军民融合背景下军工企业改革与创新研究[J].中国设备工程,2018(4):183-184.