

# 沈机集团昆明机床股份有限公司

## 2017 年企业社会责任报告

2018 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2017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十份企业社会责任报告。报告回顾了昆明机床2017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2017年均指2017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2017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 .....	15
——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 .....	21
——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 ..... 29**
  - 降低能源消耗
  - 爱心与责任
- 合作伙伴 ..... 31**
  - 互利互惠互赢
  - 杜绝商业贿赂
  - 开展效能监察
- 社会认可 ..... 34**
- 问题及改进 ..... 35**

## 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，昆机先后研发制造出了 200 多种新产品，其中 140 多个属于“中国第一台”，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 2017 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 %；其他流通 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 1283 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 16.9 亿元。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、立式加工中心等系列产品，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。公司成功研制国内首例可实现年产 10 万台的柴油发动机柔性生产线。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。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。

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 TKG46100 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。2017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，2017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。

2017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。

2018年公司总体经营思路是突破进取：三年（2017 年 -2019 年）

主营销售收入达到 10 亿元，盈亏平衡，经营现金流为正。二是“提质降本增效”：提升产品质量和工作质量，降低产品成本、运营成本，提高生产效率、工作效率。三是补短板：管控产品成本，优化产品结构，拓展营销渠道，加强预算管控。公司的八大体系需要贯穿执行、完善基础数据、持续推进。

## 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

依托技术沉淀和积累，昆机逐步形成了以卧式铣镗床、数控落地铣镗床、数控刨台镗床、数控龙门镗铣床、数控坐标镗床、大规格精密卧式加工中心等系列产品为主的核心竞争产品。2017年，昆机在原有产业格局基础上，不断巩固传统产品优势的同时，通过技术改进和供应链整合，大力挺进竞争激烈的立式加工中心市场，将龙门、卧加、立加等为主的流量型新产品逐步推向市场，不断打造新产品竞争力，拓宽企业经营范围，创造新的利益增长点。

2017年，是昆机攻坚克难、逆势前行的一年。在全球经济增长趋强，美国制造业复苏，德国制造业小幅回升的背景下，国内机床行业，固定资产增速回落，产业结构转型升级，工业产能过剩仍无明显转变，金切机床下滑，但从市场表现看某些领域小型机床呈爆发性增长，需求旺盛。公司通过采取一系列应对策略，开展了促应收、降库存、压在制等工作，使得2017年各项经营指标出现了止滑回稳的趋势。市场方面较为典型的例子是上海创力集团股份有限公司，该公司作为国内

领先的以煤矿综合采掘机械设备为主的高端煤机装备供应商，自2008年起成为昆机名副其实的忠实客户，先后向昆机购买了3500多万元不同规格的机床。昆明机床过硬的产品质量和较好的技术服务一度得到了上海创力的认可。2017年该公司与昆机共同签订3240万元的机床采购合同，延续了双方的进一步合作。

## 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。2017年4月，昆机携新品FML800智能制造单元盛装亮相第十五届中国国际机床展览会（CIMT2017）。

作为世界机床工具行业最具影响力的四大名展之一的北京展会，一如既往受到业界装备制造企业的欢迎。展会上，昆机展位宾客盈门，展会首日人气爆棚，参展产品FML800智能制造单元独特的设计吸引了众多行业专家、采购商及观展人员驻足观看，纷纷了解昆机展品的用途、各项功能、主要技术参数等。

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。一位汽车生产商全面、细致地了解FML800智能制造单元后，对该制造单元可实现多个品种、变批量的箱体加工产生了浓厚兴趣，表示FML800智能制造单元能够满足自身的生产需要，并与公司领导

进行了深度洽谈。

## 2.4 守法合规

公司遵守商业道德和法律规定，建立了完备的合规体系。昆机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，公司设立了招标办公室，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。

### 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

公司始终坚持及时向债权人通报与其债权权益相关的重大信息，配合债权人了解公司有关财务、经营和管理等情况，进一步加强投资者关系管理工作。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

2017年公司深化内部机制改革，推出了一系列战略性改革措施，主要的改革思路是：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。机构调整的目的在于集中资源，减少管理，精简臃肿的管理机构和人员。合并技术资源，加工事业部并入主机，主机事业部集技术、采购、质量、生产为一体的管控单元，形成以产品线为主的制造模式；专业分工，成立了营销服务事业部主要服务市场，成立了保障事业部为生产经营保驾护

航，成立了铸造分公司，市场化运营探索新的组织模式；成立了搬迁建设指挥部，为公司的搬迁做准备。同时加强任务管理和财务管理，更好地服务前端市场。

五项改革要点：一是外部销售细化九大营销区域，强化市场能力。二是财务管理遍布各经营主体，强调预算执行。三是建立内部市场化机制，优化激励方式。四是内部建立以事业部产品线为主的制造模式。五是合并业务单元，集中资源服务市场。2017年行动计划围绕“定战略、建组织、布人力、置系统”开展工作。

为了顶住市场进一步下滑的压力，扭转经营困局，2017年公司在“凝心聚力 改革攻坚”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，充分发挥商务部、用户工程部、商务部、售后服务部的职能，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，未来更加细化销售渠道，精耕细作市场；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，从技术、管理甚至从一线队伍中挑选人才服务市场。

与此同时，内部管理方面，一是梳理产品体系。化繁为简、推陈出新，实现产品聚焦。加强优势产品刨台产品的更新换代，增强市场竞争力；集中资源打造卧加和龙门产品，技术市场充分对接、延伸可以支撑企业发展的规模；加强高附加值的附加产品的研发和量产，形成核心竞争力。二是多方式深度打造全新供应链。优化供应商体系；



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，强调从设计源头打造供应链体系，坚持同类物资优选品牌，同品牌优选供应商的原则，简化环节，增加直采。三是完善建立客户导向的全流程质量管控体系。质量是昆机品牌赖以生存的保障，提升质量，维护品牌，是每一个昆机人的责任和使命，从研发、采购、生产、销售到服务，通过各个节点的管控，完善质量体系；通过问题驱动，提升实物质量；通过问题整改，解决重点疑难。四是运营体系——让数据成为管理者的导行系统。数据是日常决策的重要依据，公司在市场管理方面、运营管理方面和财务管理方面建立全面的数据管理体系，以坚实的数据为基础，才可能实现销售预测、产销对接、准时生产、资源节约、高效运营。

### 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。

公司拥有国家级企业技术中心，体现了公司在国家精密机床领域的比较优势和重要地位，对进一步加强公司技术创新，提高产品研发水平和产品市场竞争力，实现可持续发展将起到重要的推动作用。公司一直陆续承担了国家若干专项课题，KHC80 $\mu$ 、FML800、XH2420/2、XH2530 等 10 个产品通过省级新产品认定，国产高档数控机床与数控系统在飞机筋肋梁等加工单元中的应用专项，深入开展五轴技术应用

与研究，针对风电、汽车零部件、模具重点领域，加强用户典型零件加工完整解决方案工艺研究。

数控落地镗铣床系列产品是公司研发成功的重型机床产品，在国内首先采用国产简易数控系统对机床的运动坐标进行控制，研发成功后迅速成为商品，通过多年不断地进行改进、完善，提高产品的技术水平和科技含量，并在五轴联动方面取得突破性进展，使产品的整体水平在国内处于领先水平，同时在机床的规格、品种上不断进行扩大，成为公司最具竞争力的主导产品之一。

昆明机床研发生产的 KHC100 卧式加工中心正式入选第一批军工领域国产高档数控机床供应目录，也是全国唯一一台入选第一批国产高档数控机床供应目录的加工中心，获得了该产品进入军工领域的通行证。

在全新的技术平台上生产的立式加工中心，采用主流外购件和数控系统，以大规模采购降低成本，为用户提供了超高性价比的产品，将实现昆机在立式加工中心领域的王者归来。重启立式加工中心的生 产，不仅仅是丰富了昆机产品结构，更重要的是可以为用户提供一站式解决方案，补上缺少立加产品线的短板，对昆机成为精密、成套、服务为宗旨的现代服务型企业打下了良好的基础。新研发的立式加工中心推向市场就获得良好的销售业绩，目前已签订了 200 余台供货合同，将成为昆机新的利润增长点。

## 4.2 优化质量管理

2017 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 2017 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，使昆机产品实现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。

2017 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 2016 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。

2017 年质量管理部围绕“重考核、抓落实”的工作重点，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，从制造过程、完工验收、机床安调、售后服务、系统管理等多个方面进行考核。

2017 年，依据公司质量考核体系，质量分两级考核，包括《质量激励管理办法考核》和《绩效考核》，考核方式多样，有奖有罚，实行双向激励机制，全年共处罚 15.68 万元，奖励 5.57 万元。其中公司级考核，共处罚 8.11 万元，奖励 4.36 万元。

“擦亮品牌”行动在 2016 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。2017 年全年计划实施精品工程改进 466 项，到目前为止已进行 466 项，完成率 100%。

根据 2017 年年初制定的质量工作计划，到目前为止，《2015 板质量环境管理体系转版过程计划》内的工作内容已按要求全部完成。这期间组织各单位梳理质量、环境管理流程，重新对《质量、环境管理手册》、《程序文件》、三层文件进行修订和完善。共修订 33 个《程序文件》和 57 个记录，修订 66 个三层次文件和 120 个记录。并组织内审、管理评审和外部审核，对转版后的体系进行了有效性审查。

2017 年实物质量的改进深入到技术、质量、生产、采购服务等各个部门各个环节，其中重点项目的改进效果越来越明显：铣头质量改进后，联机合格率明显提升；镗轴锈斑问题得到改进，从加工工艺

方法、零件热处理、装配过程、运输防护等多个方面进行分析、实验、改进，问题基本得到控制，2017 年很少出现锈斑问题；滑枕主要精度控制方面，自 16 年末开始，成立专项小组，对滑枕进行系统的改进，到 2017 年末，滑枕的主轴孔同轴，拉爪孔距尺寸全部满足设计要求；为降低由于液压润滑问题造成的机床外部故障，公司内部对装配过程的零部件实施全面清理、清洗，制定操作标准和规范，严格控制装配过程。

### 4.3 技术改造创新

产品研发技术创新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。2017 年，公司牵头承担的“高档数控机床与基础制造装备”科技重大专项课题“精密立卧式加工中心技术创新平台”通过终验收，该课题联合天津大学、西安交通大学、昆明理工大学共同完成了整机与核心功能部件试验平台的构建，开展了相关实验技术研究；完成了机床数字化设计、制造工艺、检测与用户工艺等关键技术研究，形成了相应的技术规范与标准；搭建了知识管理平台，积累了设计知识及工艺数据，为产品研发提供了技术支持；形成了以人才培养、管理、成果转化与技术推广的创新机制与精密机床研发体系，综合提升了公司精密机床的自主研发能力。

“创为先，质为本，精为魂”，这是昆机精神的集中体现。公司不断研发的各类高精度机床，均是拥有高精、高速、高自动化、拥有完全自主知识产权的产品。并且公司能够在研发的基础上实现产品的

精密制造，多项产品各项精度许多达到世界先进水平，继承和发扬了精密制造的优良传统。

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和人才培养，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

近年来，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。

近年来，机床行业市场疲软，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。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。公司推荐的 4 个 QC 课题参加中国机械工业质量管理协会组织的“全国机械工业第三十六次质量信得过班组、质量管理小组代表大会（双代会）”，3 个课题荣获全国机械工业优秀质量管理小组活动成果 QC 一等奖；1 个课题荣获二等奖。龙门装配车间总装组荣获 2017 年度全国机械工业优秀质量信得过班组二等奖。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。2017 年企业生产经营困难，现金周转紧张，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 2017 年春节前，工会为 2290 名员工发放了 36.41 万余元的米和油；对 239 名困难员工进行走访慰问，发放慰问金 21.66 万元，让全体职工度过一个祥和的春节。

“金秋助学”是工会工作的一项品牌活动，为圆孩子们的求学梦，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 81 户困难职工家庭送上助学补助金 21.9 万元，圆了孩子们的求学梦。

中秋、国庆来临前，工会为 2163 名职工，发放节日慰问品，支出 43.1 万元；走访慰问困难职工 52 名，发放补助金额 6.58 万。

定期关心了解公司级以上劳模思想、工作、生活及家庭状况，帮助他们解决实际困难。全年组织省部级以上劳模到省外疗休养 7 人；为 4 名因病致困、收入低的省部级劳模办理困难补助 3.39 万元。截止 11 月 30 日，给予临时困难救助、遗属补助、看望慰问生病住院职工等 230 人次，补助金额 12.8 万余元。全年共看望、慰问职工 5068 人次，慰问金额 146.4 万元。

开展关爱女职工送温暖活动，组织女职工参加“女性安康保险”活动。2017 年女职工参保 465 人，男职工参保 453 人，缴纳保费 46950

元，为两名患癌女职工办理理赔 40000 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。招接收的应届毕业生，不断健全应届毕业生人才选用的吸收、培养与稳定机制。

2017 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 8 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，公司主机事业部技术部试制车间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。在此基础上，2017年被盘龙区政府命名为“盘龙英才”，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。2017年7月，公司修订下发了《培训考核管理办法》和《人力资源控制程序》，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”。

2017 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、售后服务人员培训、技术工人职业技能鉴定培训、技术人员培训、本科毕业生新员工培训、能源管理培训、质量体系培训、特种作业人员培训等。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门岗位进行了普查，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

2017 年是实现“十三·五”节能目标承上启下的一年，公司对节能减排工作高度重视，为促进节能减排，公司采取各种措施，千方百计降低能耗、提高能效，确保了公司节能、节水目标的实现。

2017 年度，公司对能源管理体系运行进行严格管理，按照标准《GBT23331-2012 能源管理体系要求》，先后顺利完成了能管体系的合规性评价、内审、管理评审、外部监督审核，能管体系运行持续有效，并取得了积极成效。2017 年 2 月 12 日，省市工信委能源管理体系绩效评价组到公司现场调查，专家组对公司能管体系的运管情况和运行效果给予了高度评价。

通过对能源购进和使用等各个环节的严格管控，2017 年度，公司的产量能耗同比下降了 4.23%。

通过采取各种节水管理措施，加上公司主要用水设备冷却系统均采用循环水冷却，使得重复用水率高达 85.93%，极大地节约了水资源。

公司 2008 年建成的再生水处理站，对公司产生的污水进行处理并全部回用，最大限度地利用再生水资源，生产污水实现零排放。另外，在处理能力有富余的情况下，再生水处理站还从生活区花渔沟抽

取部分污水进行处理，不仅完全处理了公司自身产生的污水，还承担了一定的社会责任。

2017 年，公司再生水处理站处理污水 63150 吨，折合节约水资源费约 30 万元。从市节水办领回 2016~2017 年度再生水利用补助资金合计 33621 元。

2017 年 10 月，公司还组织党员干部，对昆机饮用水蓄水池进行了彻底的清洗和消毒，保障了广大职工、家属的生命健康和安全。

## 6.2 爱心与责任

2017 年，昆明市创建全国文明城市，为了配合社区开展好“创文”工作，公司团委积极组织团干部加入到“创文”宣传队，与社区工作人员进社区开展宣传。同时，动员广大青年团员加入志愿者团队，组织志愿者团队“进社区、进集市”开展文明出行宣传。

## 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年起就推行供应商整合调整项目，即培养一批优秀的供应商，合并或放弃一批零散繁杂的小供应商，使得供应商的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，而是一种共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、德国舍弗勒集团、意大利SKF公司、西班牙FAGOR公司，国内的大冶特钢、长城特钢、济宁汉江丝杠、南京工艺等知名企业建立了良好的合作关系。

### 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則下进行的。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。固定资产购建、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。

### 7.3 开展效能监察

公司继续开展效能监察工作，充分发挥效能监察在企业经营管理和党风廉政建设中的作用，推动科学管理，提高经济效益，实现公司资产保值增值，防范违纪违法行为的发生。2017 年，公司立项项目为《公司杨林铸造基地水泵房消防工程项目》。为保证监察项目的顺利完成和质量要求，公司纪委实行全程参与监督检查工作。

由于公司原来建设的水泵房消防水池是按照 2009 年消防规范设计的，消防水池有效容积无法满足 2014 年消防新规范要求，必须增加消防水池有效容积，才能最终通过整个基地的消防验收。在本着满足 2014 年消防新规范要求的同时，最大限度节约投资成本的原则下，按照 2014 年消防新规范要求，变更的消防设计方案最终确定为在原设计消防水池东面、南面修建两个水箱，该设计方案已通过消防审图，能够满足公司整个基地的消防项目的验收。

为保证整个项目的顺利完成，公司纪委从招标工作开始就参与了监督工作，项目招标于 2017 年 3 月 13 日在云南省招股份有限公司第二评标厅进行，第一次招标由于参加投标的单位没有达到合法的开标要求，因而开标改为竞争性谈判。参加竞争性谈判的单位有“云南群创建设工程有限公司”、“云南建筑第二建设有限公司”、“云南河源消防科技有限公司”，经过参评专家评选，“云南河源消防科技有

限公司”中标。为保证这一项目的顺利完成，公司纪委于 2017 年 11 月初对这一个效能监察项目进行了工作检查，参加检查的人员有刘立、杨世贵、刘永明、杨学等。通过对项目的检查，公司纪委进一步掌握了项目的实际情况，目前水箱基础和水箱安装工作已完成，下一步将要进行水箱及水池连接安装工作和电器控制的安装工作。

由于公司杨林基地的水泵房室外供电路径尚不具备施工条件，加之公司资金困难，目前主大门及门卫尚未开始施工，因而还不能进行这一项目的终验收工作。

通过开展效能监察工作，一方面为公司工程建设项目堵塞漏洞、培养人才、提升管理、提高效率；另一方面帮助公司解决生产经营管理中存在的重点、难点问题，为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。

2017 年 4 月，公司产品 KHC100 正式入选第一批军工领域国产高档数控机床供应目录。

## 九、存在问题及改进

公司在履行社会责任各方面做了大量的工作，但与《上海证券交易所上市公司社会责任指引》的相关规定仍存在差距。2016 年，经济下行压力增大，市场需求持续低迷，公司经营更为艰难，全体员工和企业围绕生存和平稳过渡这个主题抢抓合同项目，组织经营生产。面对中国经济新常态下的发展，昆机转型发展中存在一定的不适应：一是规模和效益方面：近年来，公司整体经营规模逐渐萎缩，经济效益下滑，公司经营管理有待进一步完善。二是市场获得能力弱，市场端投入的有效资源不足。三是结构调整慢，传统型产品竞争力下降，成长型产品市场认知度不高，推广力度不够。四是商业模式传统并单一，还未完全实现工业服务商转型。

2017 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。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。通过实施以上举措，重建昆机发展竞争优势。努力实现昆机未来发展的愿景，最终造福股东、造福员工、造福社会。