

炼石航空科技股份有限公司

重整计划（草案）之经营方案

一、重整后公司发展思路及目标

本次重整前，公司陷入困境的主要原因为债务负担沉重，有息负债金额较高。较高的财务费用极大程度上吞噬了公司利润，导致公司多年来持续亏损且难以扭亏。此外，受全球公共卫生事件冲击航空制造业陷入阶段性困境，英国加德纳2020-2022年营业收入下降约40%；叠加受欧洲工业生产成本大幅上涨影响，公司境外业务出现巨额亏损。2023年以来，公司业务逐步恢复，亏损大幅下降，但至今仍未实现盈利。

在本次重整完成后，公司将摆脱高额债务负担，财务费用大幅降低，可有效解决高额财务费用吞噬公司利润的情况，具备了“轻装上阵”的发展条件。为进一步增强公司持续经营能力，提升盈利水平，重整后计划将炼石航空打造为四川发展旗下航空高端装备制造的核心上市平台。针对公司经营业务将推动存量业务与增量业务同步发展。在存量业务方面，公司将结合主业发展方向，重整完成后将持续聚焦主业，加强管理、降本增效，进一步完善公司治理，努力实现存量业务的扭亏为盈；增量业务方面，公司将适时并购潜在优质业务资产，进一步增强公司核心竞争力，提升公司整体盈利水平。

二、存量业务发展规划

（一）商用飞机零部件制造领域

1. 总体发展规划

公司将抢抓全球民机制造市场稳步回升及国产大飞机爬坡上量历史机遇，依托稳固的客户基础及有效的产能布局，围绕现有核心客户空客公司（Airbus Group）提升交付量，通过削减亏损订单、推动续约涨价谈判、实施成本转移计划等措施有效促进公司经营利润稳步恢复；同步积极开拓中国商飞、客改货、eVOTL等战略性新业务领域，抢抓产业新机遇，不断优化业务及成本结构，成为兼具核心业务竞争力与新业务引领力的航空制造企业。

2. 具体经营策略

具体经营策略为“降本增效夯实境外、强化合作拓展境内”。

境外方面，一是持续稳固空客公司（Airbus Group）精密零部件核心供应商地位，保障空客A320、A330、A350、ATR等机型现有存续工作包合同，及时、高品质交付并推动产品涨价谈判，夯实存量业务、提高盈利水平。二是发挥从机械加工到表面处理全流程制造能力，开拓空客A320登机坡道、A320方向舵、PAG、客改货、MRO、eVOTL等新工作包及新业务领域，优化客户及业务结构，发力营收利润新增长点。三是优化存量业务盈利水平。全面梳理公司现有业务工作包盈利情况，分析成本构成，甄别重点项目，一方面战略性退出亏损工作包业务，另一方面通过推动存续工作包涨价谈判、构建对客户端价格传导机制实现成本对冲，并结合英法工厂产能整合、亏损工厂剥离、工作包向中国、波兰、印度等低成本地区转移等重点降本增效举措，优化业务盈利水平，加快提升运营质效，推动经营业绩稳步向上，力争早日扭亏为盈。

境内方面，加德纳成都旗舰工厂将依托80余项空客、NADCAP工艺认证及全流程制造能力，持续强化商用飞机零部件制造及装配能力建设，大力发展国内商用飞机制造业务，早日进入国产大飞机供应链体系，践行“航空强国”战略。一是承接空客A320、A350、A220等机型结构件、GKN装配工作包等境外转移项目，提升营收规模及现有设备利用率。二是构建铝、钢、钛、复合材料多样化产品制造能力，积极开拓与成飞民机、沈飞民机、洪都航空等国内主机厂合作机会。三是进入中国商飞供应链体系，服务国产大飞机战略。四是面向低空经济、航空维修、客改货等广阔民机制造市场，多样化业务布局，提供“加德纳成都”解决方案。

（二）航空发动机/燃气轮机领域

1. 总体发展规划

公司将立足于成都航宇“高温合金熔炼-单晶叶片铸造-叶片机加-表面涂层”全流程制造能力，依托地域优势，围绕国省重大战略，加大研发投入，加快技术创新，扩大生产规模，加强产业链延伸，着力打造“航空发动机/燃气轮机”关键部件研发制造和维修保障系统服务商。

2. 具体经营策略

一是完善单晶叶片全流程制造能力，实现关键技术和核心设备自主可控，确保产品质量稳定可靠；二是加强新技术和新工艺研发；三是深化与核心客户合作关系，保障产品交付；四是探索其他加工类型的新业务模式，为客户提供全方位的配套服务；五是拓展产品领域，通过战略合作、合资经营等方式，积极开拓燃气轮机市场，切入维修市场，完善产业链布局。

(三) 中小型无人机发射与回收业务领域

1. 总体发展规划

公司将聚焦中小型无人机发射和回收领域，加强市场开拓、设计研发、制造装配、试验验证、联调联试及客户服务六大核心能力，深耕无人智能运用细分领域，具体经营策略为“加快研制进度，确保按时交付，拓展储备项目”。

2. 具体经营策略

围绕成为中小型无人机一线主机单位无人机内装、外贸核心战略分系统或部、组件核心供应商的目标，现阶段聚焦无人机蜂群智能系统，立足发射与回收系统，研发拓展特种运用飞行平台、测控与通讯系统研制，开展系统集成项目产品带动核心产品谱系发展，通过为主机单位配套，努力成为国内中小型无人机分系统领军供应商。

三、增量业务发展规划

重整完成后，公司将聚焦航空航天高端制造领域，结合重整投资人产业资源禀赋，在严格按照相关法律法规要求及时履行审批程序并进行信息披露的前提下，积极开展优质资产并购工作。公司将重点围绕航空发动机/燃气轮机核心部组件、飞机机体结构与机载设备、复合材料、军工电子、增材制造、低空经济、商业航天等产业方向，适时并购潜在优质业务资产，加大产业布局力度，实现业务结构转型，全面做强做优上市公司平台。

四、公司治理规划

结合证券监管和国资管理相关规定，拟进一步完善公司治理，厘清股东会、董事会、经理层、子公司权责边界，做到分工明确、权责明晰。同步重构内部控制矩阵，将合规、风险、内审、法务、ESG五大模块嵌入业务流程，建立“事前准入、事中监控、事后评价”闭环机制，持续提升公司治理透明度和合规运营韧性，为高质量可持

续发展奠定制度根基。具体措施包括：一是完善法人治理结构，强化公司章程在公司治理中的基础作用，逐步探索将国资管理权责事项融入公司章程；二是健全董事会及专门委员会职能，引入债权人代表并优化董事会成员构成，完善董事会工作规则，赋予各专业委员会对关键事项的实质性审议权、问责建议权、整改督办权；三是提升合规体系建设，防控运营风险，聚焦项目投资、财务资金、销售招采、证券监管、安全生产等关键领域，对标国内国际领先企业和行业标杆，落实考核问责，加快构建科学、规范、高效且符合航空航天业务发展实际的制度体系和风险防控机制；四是强化子公司管理，针对境内、境外子公司，依据法律法规并结合各主体经营实际，梳理权责清单，厘清职责边界，优化分级分层授权管理机制，激发各主体经营活力；五是构建ESG管理体系和制度框架，补齐制度短板（如碳排放管理、供应链社会责任等），推进ESG报告撰写等。

五、财务管控规划

全面提升公司财务管控整体质量，以有力支撑、更好服务于公司经营管理业务，实现公司财务管控管理水平和质效全方位提升。拟采取的措施包括但不限于：健全公司及各子公司财务职能和岗位设置，确保人员配置科学、运作协同高效；优化核算和报告信息系统，针对同行业、同板块业务制定统一的会计核算标准和报告流程，逐步实现会计核算智能自动化；构建业财融合的财务报告分析体系，利用报表、数据、管理会计工具，建立纵贯企业全部经营管理链条；构建全面预算管理体系，优化预算与生产经营、业务发展、投融资等的深度融合，加强由预算到考核闭环管理，定期开展预算执行跟踪、监测、分析，及时纠偏，落实预算执行结果考核评价；加强公司资金管理内控体系建设，构建银行账户管理、资金预算、债务融资、票据管理等重点资金管理体系，实现集约管理和动态监控，提高资金运营效率、降低资金成本；加大成本管控，推动通过科技创新、工艺优化、流程再造、采购协同、供应链管理、物流营销渠道整合等方式，持续推进降本增效；强化税务管理，定期开展税务风险监督检查，加强财税政策研究，建立税务信息库，用足用好优惠政策等。

炼石航空科技股份有限公司

炼石航空科技股份有限公司管理人

二〇二五年十月十日