



奖章背后的故事

用精益求精诠释工匠精神

——记北京宝沃汽车有限公司厂长助理王俊锋

□本报记者 王路曼 文/摄

今年46岁的王俊锋是北京宝沃汽车有限公司厂长助理兼制造部部长，具有业内领先的管理水平和干练的行事作风，看起来沉稳、淡定的他没有太多感性的话语，但却一路陪伴企业走过了无数艰难险阻，新厂成立、管理升级、打造品牌……在每一次面对困难时，王俊锋一定冲在最前面，勇于创新、扎实肯干，这也让他成为名副其实的“金蓝领”。2015年，王俊锋被评为北京市劳动模范。

新建工厂 带队解决瓶颈问题

王俊锋所在企业原名为福田汽车北京多功能厂，是2011年6月新建投产的。对于建厂初期的情景，他依然记忆犹新。“新建厂其实就相当于零起步，我们每一位员工都要学会重新适应。”王俊锋告诉记者，当时，受产品结构不断调整、产品升级的影响，工厂生产条件与设计状态持续发生变化，产能提升受到较大影响，无法完成订单任务，经常受到各品牌销售分公司诟病，也严重影响到了工厂形象和职工收入。

“订单交付不上，就是我这个生产主管的问题。”王俊锋面对的压力可想而知。可即便如此，不愿退缩的他开始加班加点寻找问题、解决问题。“那两年，我们从收到订单开始的每一个环节进行隐患排查，最大限度地提升效率，遇到一个问题，就解决一个问题。”王俊锋告诉记者，经过2012年、2013年两年的持续改进，解决了一系列瓶颈问题，包括发动机线、底盘线延长增加工位，皮卡线与轻卡线分离，增加总装滑撬数量等项目，通过梳理生产瓶颈点，并进行改进，解决了局部瓶颈，提升产能。

但问题没有想象中那么简单。随着瓶颈点问题的改进，深层次的问题随之凸显出来。“车间之间的生产不均衡问题，生产计划与物流配送模式等矛盾十分



突显。”对此，王俊锋主张通过改变原有生产模式，对问题进行解决，实现产能提升。

针对原有问题，王俊锋系统分析各环节要素，重新制定规则，让生产计划实现了由刚性向柔性的转化。

类似这种突破设计束缚，大胆调整生产组织方式的做法还有很多。王俊锋笑着说：“为了提升生产效率，增加产能，我们可谓是想尽办法，梳理基层作业、制定基层作业标准、理顺作业流程、确定员工作业边界点等等，事无巨细。”但值得高兴的是，通过对5个业务模块、12个业务流程的调研，梳理出39个子项目开展工作，问题一一解决后，在2014年3月，企业实现了9418台月度生产最高纪录，改变了生产

产能发挥不力的局面。而随后，这一最高纪录还在不断被打破。

管理升级 主张实现作业标准

与产能“爬坡”同步进行的，就是管理升级。王俊锋说：“对于工业化生产来说，标准化是作业的核心。只有建立标准，严格落实标准，才能最大限度地实现最佳。”王俊锋把“精益制造”、“标准化作业”作为重要的工作准则。

“相较于生产线有固定的节拍、固定的工作内容和固定的工作要求，整车调试就显得‘随意’得多。”王俊锋给记者举例，以前，调试工作就存在节拍不固定，工作内容不固定，工作要求

缺乏客观要求、以主观评价为主等问题，一度成为工厂产能发挥的最大瓶颈。

为突破这个瓶颈，王俊锋首先从管理角度入手进行规范，提升调试管理能力，在人员管理方面，细化了班组管理单元、建立了人员评价机制，由原来粗放型管理向精细化管理进行调整，拆分上线班、路试班，每班由48人缩减至12人，确保班组长有精力管理到每一个调试工；建立人员评价细则，实施末位淘汰，制定调试工技能鉴定标准，实施绩效管理，主动淘汰调试工，引入指标管理，目标明确，职责清晰。

同时，缩小调试管理幅度、建立异常拉动机制、实施JPH值管理、实施交接班管理模式等

等，一系列的措施是时候，让调试效率和能力都得到了大幅度提升，最终达到了调试节拍与生产线同步。

几年来，王俊锋为了提高生产效率，采用了先进的理念创新管理方法，搭建了适合企业现状与未来发展需要的生产管理体系，并且开发数字调试管理系统，监控生产各个环节，实现了数字化管理工厂，为企业打造成为一流的制造基地奠定了良好的管理基础。

职业发展 用实际行动践行工匠精神

王俊锋的工作作风在企业里有口皆碑。“他身上好像有使不完的劲儿，干起活来永远都在兴奋点上。”对于同事们的评价，王俊锋只是浅浅一笑。“从业20多年时间，进入如今的企业也有20载，我能做的只有踏实工作，努力进取。”

工作中，王俊锋原则性很强，是个急脾气。开会时，他摔过手机，拍过桌子；车间里，他瞪过眼睛，红过脸，但从来都是对事不对人。了解王俊锋的人都知道，工作之外，他是一个比较随和的人。同事宋桂松的评价是：“生活中，他很重感情，朋友多，人缘也好。”

就是这样的为人让王俊锋一路走来把心思全都铺在工作上。在王俊锋看来，最近几年，正是中国汽车制造行业迅猛发展的几年，他有幸参与其中，见证汽车制造行业的发展与进步，对此倍感骄傲与自豪。特别是在自己的努力下，企业今年将突破生产10万辆汽车的傲人成绩。

就在采访的前一天，王俊锋和其他部门同事们还在一起进行了一场模拟“客户评审”，即以消费者挑剔的角度，来评价即将出厂的汽车。“换个角度看问题，也是为了进一步做到精益求精。”王俊锋对工作的要求只有尽善尽美。

“进一步精益求精，进一步追求完美与卓越，踏踏实实走好前进的每一步，这就是我心中的工匠精神。”他笑着说，“我有决心在这条路上勇敢前行。”

说起自己的荣誉，王俊锋也一如既往地低调，“这是领导的肯定和同事们的支持，给予了我如今的光环，而我唯有更加努力的工作，才能回报大家的信任。”

职工故事

行进京华大地 讲述精彩故事

线索征集邮箱: ldwbym@126.com

追求工程上的“过程精品”

——记北京城建二公司总工程师李鸿飞

□通讯员 杨保川



在北京城建二公司有位追求“过程精品”的总工程师，因为他的存在，该公司获得了多项荣誉，其中包括创鲁班奖工程特别荣誉企业、全国质量效益型先进企业等，还获得国家授权专利16项，共有百项QC成果获市和国家级优秀成果奖。他就是北京城建二公司教授级总工程师、国家一级建造师李鸿飞。

1988年，本科毕业的李鸿飞进入铁道部第三工程局四处实习，后调入北京城建二公司五分公司实习。“让我最难忘的就是清河二炮营区热力站工程、南口机车车辆厂污水处理工程。”李

鸿飞坦言，这两个项目让他成长了，也凭借着出色的表现成为五分公司的一名技术员。

此后，李鸿飞扎根工地，一心扑在事业上，成功解决了薄壁砼构筑物裂缝的质量通病，取得了公司上下的一致认可。1996年，北京城建二公司承建了首都机场2#航站楼“国字”号工程，李鸿飞被破格提拔为该项目的总工程师。

“在从事施工技术和质量管理工作的20多年中，我注重吸收先进的管理理念，并通过目标管理、创优策划、过程监控、阶段考核、持续改进等管理手段。”

李鸿飞的这一做法使北京城建二公司创精品工程工作迈上了一个新台阶。

科技创新的因素是人，培养人才是企业发展的第一要务。为此，李鸿飞上任后，通过内培、送培、专家讲座、经验交流、自学短训、岗位练兵等多种形式和手段，为职工提“素”；并支持人才跨项目兼职做到人尽其才，多劳多得。通过上述建楼育人措施，李鸿飞培育出了一支管理卓越超群，技术精湛、作风过硬的技术团队，为北京城建二公司持续创优提供了可靠的人才保证。

在质量管理方面，李鸿飞始

终重视国内外先进的质量管理理论的引进，他先后通过内培外训，引进“零缺陷”管理，“6西格玛管理”的经验，提出自己的“过程精品”的质量理念。强调精心策划、精心组织、精心施工、严格验收。

近几年，在出色完成北京城建二公司各项技术、质量工作以外，李鸿飞善于思考，勤于钻研。他主编的《建筑工程施工组织设计与施工方案》一书由经济科学出版社出版发行；对建筑工程施工组织设计与施工方案的制定与工程成本控制、技术节约创效有独特见解和较强的操作性。