



用品质打造军车 展中国制造力量

——记北京汽车越野车研究院副院长王磊

□本报记者 马超

“搞产品开发是一件特别直接的事情，如果功夫没下到，埋下了隐患，它早晚有一天会以质量问题或者客户抱怨的方式暴露出来，没有任何技巧和办法能够绕过去。”这是北京汽车越野车研究院副院长王磊的理念。

近年来，北汽自主品牌汽车行驶祖国大地乃至全球已经成为一道亮丽的风景线。其中，军用车、阅兵车更是振奋人心。其研发的背后有一个团队，更有团队的灵魂人物——王磊。他参与研制的北京(BJ)80检阅车、朱日和阅兵车、勇士改军车，展现出了中国制造的力量。

专注研发绝不掉以轻心

2001年7月，王磊以优异的成绩从吉林大学车辆工程专业毕业后，加入了北京吉普。刚入职时，王磊就被北京吉普产品研发的氛围感动了，到现在他还记得当初领导对新入职大学生的讲话：“你们是公司的‘大熊猫’，干出了成绩，那都是你们的；犯了错误，那是我们的责任。”

最让他感动的还有师父的言传身教。师父莫淑萍，1982年进入北汽。而师父的师父，则是北汽的第一代工程师，参与了北京212的研发制造。

当时刚从学校出来的王磊还是个“愣头青”，毛躁，不太清楚职业工作中的一些准则。师父就一点点地把他扳到正确的轨道上来。“我的事业心和工作态度都是从他们身上学到的。”王磊说。

北汽研发的作风是严谨极致。有一次，王磊负责编写一份技术文件。莫淑萍校对时发现上面有错误，就严肃要求他：“王磊，不该犯这种错误啊。你把这东西钉在墙板上，提醒自己。”

王磊照办了。他把错误圈出来，改好，再在旁边写下“耻



辱”二字，然后把文件钉在墙板上，“钉了好长时间，时刻提醒自己不能再犯这种低级错误。”

师父莫淑萍告诉王磊，作为工程师，工作一定要细致，还要亲力亲为。在开发一款新产品时，为了确定一个零部件的公差，以便处理好与其他配件的配合关系，王磊跟着师父连续一个星期天天从广渠路往远在大兴的车间跑，现场盯着该零部件的装配，再改，再试，如此反复好几次，最后才和工艺人员一起，把公差给确定了。

就这样，王磊逐渐养成了严谨细致的习惯。到今天，在北汽工作16年的他，现在也要求工程师们：“每一步都必须专注地做下去，任何一步都不能掉以轻心。”

专攻自主品牌研发

从2004年到2007年，王磊跟着军车项目组一起完成了勇士军车的研制和定型。当时，勇士军车的研发是按照克莱斯勒的产品流程做的，但需要做一些国产化

和适应性的改进和开发。大家最初只知道按照它的规则来干，“知其然而不知其所以然”，搞不透其中的奥妙，更无法做出创造性的突破。为了解决这个问题，王磊花了大量的时间和精力对标国外的管理项目，试图搞个明白。在这个过程中，他积累了在项目管理上的“第一桶金”。而勇士军车研发出来后，整个团队的项目管理能力都有了极大提升。

2007年，北汽集团董事长徐和谊提出走集团化道路的战略，同时决定以勇士军车研发队伍为主要基础，成立北汽研究院，专攻自主品牌研发。

“研究院成立的第一年，真是太难了。”王磊感慨道。当时，研发队伍搬到介于南四环和南五环之间的一个四层小楼。进驻之时，里面啥也没有。大家从楼里老旧的桌椅中淘了一些能用的，开始干了起来。

从0到1，总是最艰难的。就连供应商中，也鲜有人知道北汽成立了搞自主品牌的汽车研究院。但再难也要往前走，而且还

要拿出成绩。向外界展示成绩最好的舞台，就是2008年4月举办的北京国际车展。2007年7月，董事长徐和谊就提出，要在车展上亮相北汽自主研发的车型。

那时，汽车研究院只有一百人，负责整个研发价值链上所有大小事务。时间短，工作量大，从院长到普通员工，大家加班加点拼命干，没有一句怨言。王磊个人的加班记录，也是在那时候创造出来的。在最后的冲刺阶段，他有一个月加班170个小时，好几天晚上都不走，连轴转，愣是用一个月的时间，干了两个月的活。

今年37岁的王磊，头上已满是白发。回忆起这段往事，他觉得那会真是很辛苦。但是，在当时，他并不觉得苦。因为不光是他一个人这样，工作中紧密配合的北汽股份研究院造型设计部部长单伟以及其他同事，也都加班很多。“所以，有时候集体环境是能够影响个人的。”王磊说。

在大家的共同努力下，北汽研究院自主研发的7款新车如期亮相于北京国际车展，“北京牌”轿车、越野汽车成了业内关注的重点，其中北京(BJ)40还引起了不小的轰动。

严控质量打造军车

2013年6月，勇士改军车项目正式立项，王磊开始担任该项目的副组长。

对于北汽越野世家而言，勇士改军车项目是关键一战，它具有两项重大意义：第一，延续北汽五十年的军车研制历史；第二，借此打造一个全新的中高端越野车平台——B80。

团队主力都参与过勇士军车的研发，具有非常强的凝聚力和战斗力。但EP样车研发出来后，按照标准去跑试验，却还是跑出

了一堆问题。没办法，王磊和团队只能一点一点改进，一个一个的问题去攻克。“知难而进，这是北汽历来倡导的精神。”

按照要求，只要军车有任何问题，都要做到“双归零”，意思是，不光质量问题归零，它背后的管理问题也要归零。这种严格的要求，给研究院带来的好处是，“它能强力倒逼我们把管理流程做得更完善，我们现在的六步法、动态管理，就是那时候建立并应用起来的。”王磊说。

为了解决跑试验时出现的一大堆问题，王磊开始推行夕会制度。因为白天大家都忙得不行，没时间。他把部长以上的人以及项目相关人员都留下来，每天下班以后开始开会，连续开了十九次。涉及到零部件供应商的，就把他们一块都叫过来。

通常情况，每个夕会都要开到晚上九点多。王磊宽慰大家：“现在遗留下来的都是难题，与其分头干分散力量，不如大家集中在一起群策群力。”效果也确实显著，大家一起解决了很多问题。

那时候，军车项目还引入了动态管理法。在研发过程中，只要问题的解决方案积攒到一定程度，就增加一轮试验，力争把所有已发现的问题解决，确保研制结果和目标的吻合度。

按照要求，定型试验需要达到一个可靠的指标：一辆车跑3万公里的平均间隔里程不得低于1200公里。而“勇士改”的最终测试结果是，平均故障里程为7000公里，超出要求的4倍。

“勇士改”研发出来后，B80全系车的开发平台日趋完善。“我们很快又把自动挡汽油车也研发出来了，五门五座、三门的、软篷车都开发出来了，防弹车、混动车型也在做研究，打造了一个B80车族系列。”王磊说。

职工故事

行进京华大地 讲述精彩故事

线索征集邮箱: ldwbjw@126.com

“穿针引线”的地铁通信人

——记燕房线通信专业项目经理张双军

□本报记者 白莹文/摄

2017年12月30日，国内首条全自动运行地铁燕房线正式开通。当天，张双军早早来到现场，看着第一列地铁的驶出，他心情既激动又兴奋，因为这里是奋斗了三年的地方。作为燕房线通信专业项目经理，张双军放弃了几乎所有的休息日，就连宝宝出生也仅仅请了两天的假，便匆忙地赶回现场，协调调度，指挥施工。

地铁列车可以安全运行，信号和通信缺一不可。信号能够引导列车运行，而通信则是为各个数据信息提供通道。“形象点说，通信起到了‘穿针引线’的作用。”张双军说。而他坚守的就是这样的岗位。

燕房线工程于2013年12月23日开工，全线所有工程于2016年



11月完成招标并进场开工，全线2017年9月20日开始试运行。自燕房线工程开工以来，为了保证

工程质量和进度，张双军告诉记者，最困难的事儿就是多方协调联络。

对此，在开工前，他召集项目部管理人员编制具体的进度计划、质量计划、安全监督计划、资金使用计划、物资供应计划、车辆设备供应计划等，并分别由专人负责监督落实。为了满足建设方要求的进场施工时间点，他不断与土建单位沟通签订安全、消防、临时用电等协议最终顺利进场施工，比其他弱电专业提早进场半个月左右。

因为燕房线的特殊性，张双军凭借着多年的项目施工生产和经营管理工作经验，在工程建设过程中，他提出开展“你追我赶，相互检验”活动，即：上一道工序完成，下一道工序立刻开始施工作业，并对上一道工序进行检验。上一道工序不能按计划完成或者质量不合格，就会影响

之后工序的作业，项目部会根据奖惩制度进行处理。此活动的开展使施工返工率降低了20%，提高工作效率25%，并且在作业过程中产生了良性循环。

针对行业工艺水平的不断进步，张双军积极考察行业动态，与施工技术人员沟通，不断尝试，提出“固线夹埋线方式”“高空梯架式光缆盘留架”等多项创新工艺，并在燕房线建设中成功实现，获得建设和监理的一致好评，并且成为其他单位争相学习的榜样。

张双军所带领的团队在2016年度建设单位组织的劳动竞赛中获得“先进单位”称号，赢得了良好声誉。他单独管理的部分工程还获得了国优、部优等多种奖项。