



董事长董晓峰在动车组生产现场

站在新建的我国最大的高速车制造基地,他凝眸远眺。这个占地160万平方米的新厂区,将成为未来一个时期中国北车长春轨道客车股份公司(下简称长客股份公司)的主战场,新一代高速动车组将从这里陆续驶出。

董晓峰,长客股份公司董事长,一位在轨道交通装备制造行业里声名赫赫的人物。他沉稳、睿智、儒雅、谦恭的个人魅力,与他所带领的声势浩荡的产业大军完美地结合在一起,用生命的光华和音响,编织出长客股份公司国际一流这一伟大梦想。

执政五年多,董晓峰从未面对媒体宣扬过自己,他总是说:“希望你们多报道一下我们的职工,他们的身上有很多动人的故事。”这一次,笔者也只能以旁观者的角度,探寻历史的脚印,倾听群众的心声,用“长镜头”来表现这位让人久仰的英雄、楷模。

经营战略:

瞄准国际一流水平构造两大核心业务

近年来,由于我国国民经济快速发展,运输需求居高不下,铁路运能持续紧张。2004年初的统计数据显示,按人口计算,我国铁路路网密度人均均才5.6厘米,不及半根铅笔长,世界排名百位之后。

2004年1月,国务院常务会议讨论并原则通过了指导中国铁路走向2020年的总体建设规划——《中长期铁路网规划》,一石激起千层浪,我国掀起了加快铁路建设的新浪潮。

也是在2004年,董晓峰走马上任长客股份掌舵人。在风云激荡的市场环境中,他以超前谋划的睿智和非凡的领导才能,带领企业搏击风雨,取得了跨越式进步,为我国铁路第六次大提速和高速车事业的发展做出了突出贡献。

志存高远,方能搏击长空。董晓峰上任伊始,就显露出魄力不凡。他认为,“长客不应该踢甲A,要踢就踢世界杯。”从“巩固国内行业优势”到“建设国际一流轨道客车制造企业”,长客股份公司进一步提高定位标准,踏上国际化征程。

发展愿景升级之后,董晓峰利落地调整了公司核心业务板块。根据自己对市场的深刻理解和敏锐洞察力,董晓峰深刻认识到,我国地铁车市场潜力巨大,而长客股份在城轨车研制方面又有着深厚的历史积淀,竞争优势明显,应借此良机做大做强。他果断决定“调整工艺布局,全力扩充城轨车辆制造能力,打造第二个核心业务板块”。正是由于这

在国际体坛的赛场上,很多顶级的运动员都把获得“大满贯”作为自己的终极奋斗目标。在中国北车长春轨道客车股份有限公司(以下简称长客股份公司)却有这样一名职工,在抱得“职场大满贯”——国家、省、市授予工人的最高荣誉后,淡定地表示:“工作中,我还有很多问题要解决,我还要不断地超越自己。”他就是长客股份公司机械手班班长谢元立。

20年前,谢元立只是一名普通的电焊工,20年后,他却在“钻研”中成为轨道客车制造领域的焊接高手,与长客股份公司董事长董晓峰并肩站在了光荣的领奖台上。与带领企业取得跨越式发展的董事长相比,谢元立的背后又有着怎样的故事呢?普通的人生创造出不凡的业绩,他靠的是什么呢?

企业飞速发展与人 个人把握机遇之交响曲

1988年,高考无望的谢元立在职业技校焊接班学习了两年“吃饭的手艺”后,走进了长春春车厂(长客股份公司的前身)焊接车间。初来乍到,看着一脑汗水一身油污的师傅,听着刺耳的打磨声,闻着刺鼻的焊烟味儿,谢元立肠子都悔青了,“说句实话,那个时候我真的是彷徨了,想一想将来一辈子在这样的环境下工作,我感到从未有过的自卑,后悔当初为什么没有好好的学习呢?”可当他真正拿起焊枪,焊出第一个合格产品时,他的心态反而平和了。他自己暗下决心:既然干上这一行,就要干出个样儿来。在很多青工还在痴痴地怀念校园的“美好生活”时,他已经开始踏实地向师傅学艺,努力的前进了!

此时,正值国家改革开放10周年,国有企业面对市场的挑战开始把提高产品质量和员工技术素质放在了突出重要的位置。员工也开始打破铁饭碗,捧起了泥饭碗。谢元立深知,饭碗端的稳不稳,要看活干得好不好。凭借着学校学来的知识,加上虚心请教老师傅,他很快掌握了当时先进的不锈钢薄板焊接技术,并在全厂的技术比武中获得了“焊接状元”称号。

俗话说行行出状元。一个万人厂厂的焊接状元,对于谢元立的鼓舞是巨大的。“这是我参加工作后获得的第一个荣誉,当时我非常兴奋,一种无法描述的成就感和满足感油然而生!”谢元立感受到公司对技术工人的重视和需要,一下子看到了未来的希望,“走

雄才铸伟业 厚德载人心

——记中国北车长春轨道客车股份有限公司董事长董晓峰

姚丹/文 杨■/摄

个决策,长客股份不但顺利度过了铁路客车市场急速萎缩的困难时期,而且在城市轨道交通大发展的机遇中占尽了先机,为企业一举奠定了城轨车市场不可撼动的霸主地位。

目前,公司城轨车生产能力已从年产300辆提升到年产1200辆。即使这样,仍不能满足市场的巨大需求。“在选择签约项目时,盈利的目的已被我们淡化,我们更希望通过项目的完成,锻炼职工队伍,提高技术水平,填补行业空白,不断提升企业竞争力。”董晓峰如是说。

通过不懈的挑战与开拓,长客股份公司创造了我国城轨车研制领域里的诸多第一:首列不锈钢城轨客车、首列跨座式单轨车、首列不锈钢涂装地铁车、首列A型铝合金地铁客车、首列100%低地板轻轨车等等,车辆研制技术已达到世界先进水平。产品远销巴西、澳大利亚、泰国、新西兰、沙特等十几个国家和地区,成为我国城市轨道交通车辆出口的主力军。2008年北京奥运会,90%以上的地铁车出自长客股份。

与此同时,2004年起,长客股份公司在国家铁道部和中国北车集团公司的领导下,开始全面、系统地引进高速动车组研制技术,先后联合法国阿尔斯通公司和德国西门子公司,实施了200km/h和350km/h动车组技术引进。通过技术引进、消化、吸收、再创新,跨越式地提升了企业的研发制造能力和系统集成能力,大大缩短了企业乃至我国铁路装备现代化建设发展的历程。公司研制的CRH5“和谐号”动车组已成为在线运营车辆中,最为稳定的一款车型,新一代时速380公里高速动车组也于今年从这里闪亮驶出。

两大核心业务并驾齐驱,董晓峰为企业发展再添动力引擎。2007年,董晓峰在长春市绿园经济开发区轨道交通产业园内购置了与长客股份现有厂区面积相当的工业用地,用于建设高速车制造基地和高速列车系统集成国家工程实验室。

有人认为,建设这个新厂区就像是一场赌博,谁也不知道几年后,铁路客车市场是什么样子。这样规模的人力、物力投入,一旦失败,就会给企业的发展带来重创。

但董晓峰毫不怀疑自己的决定,并提出要求,新厂区不仅要建的早,更要建的好。要使公司的生产规模、产品水平和研发试验能力达到世界一流水平。

经过紧锣密鼓的筹划、设计、施工,仅用两年的时间,占地160万平方米的长客股份公司高速车制造基地就顺利投入使用了。这对长客股份公司来说,就是一场及时雨,迅速缓解了公司的生产压力,为公司生产提能,完成全年生产计划奠定了坚实的基础。

而在此期间,国内同类企业也闻风而动,相继开始申请工业用地,扩充生产能力,但长客股份公司已牢牢把握住了这一轮加速发展的先机。

目前,长客股份公司高速车制造基地二期工程已开始施工,厂区总体建成后将形成年产千辆动车组的制造能力,可实现200亿元以上的年产值。



董晓峰(中)在高速车制造基地仓储配送物流中心启动仪式上

2008年,为适应新的发展需求,长客股份公司在企业管理方面再出重拳,废弃了公司沿用50多年的直线职能管理体制,对公司进行了全面的流程再造,建立了以事业部为基础、以项目管理为主线的全新组织架构,同时,在公司推行世界500强企业广泛采用的企业资源计划系统SAP,实现了企业管理体制、管控模式和业务流程全面与国际接轨,使企业由内而外焕发出更多的活力。董晓峰说:“企业最大的竞争对手是自己,寻找差距是企业发展的永恒主题”。

经营风格:

求真务实低调不张扬

与长客股份公司大刀阔斧、锋芒外露的开拓相比,董晓峰在带队伍方面却始终强调“求真务实,低调不张扬”的工作作风。

董晓峰上任初期,尽管市场环境一路向好,但企业自身却潜藏着巨大的发展危机。向内看,长期以来在行业内所处的领先地位和顺利的发展过程,使长客股份的一些干部职工逐渐积累骄傲自满、固步自封的情绪。这种情绪蒙蔽了长客人对严峻形势的认识,也在对外往来中,给人留下了负面的印象。

向外看,铁路深化改革将企业迅速推向市场。经济全球化的巨大冲击,打破了国内铁路客车市场份额的格局,企业在客车制造业中的“龙头”地位受到严峻的挑战。在空前激烈的竞争格局中,大好机遇转瞬即逝。

2004年10月,武昌车辆段陆续发现一些由长客股份公司生产的CW-2转向架裂纹构架,形成批量故障。质量故障催生信任危机,

长客此时四面楚歌。

“盲目乐观、自满自傲是我们内外诸多问题的一个致命根源,如果再不记取教训,再不放下‘龙头老大’的架子,再不夹起尾巴奋起



董晓峰(中)在高速车制造基地仓储配送物流中心启动仪式上

直追,后果不堪设想!”

冷静分析后,董晓峰提出“求真务实,低调不张扬”的思想工作作风,号召全公司职工谦躬自省,韬光养晦,不图虚名,把做人 and 做产品结合起来,重塑良好的企业品格和完美的企业形象。

针对CW-2转向架质量故障,董晓峰迅速召开领导干部会议,通报情况,做出部署,组成27个赴段监控组,对CW-2转向架实施监控。公司领导班子成员与职工一起奔赴各站段进行艰苦的走访和调研。同时,着手调整和理顺转向架设计、工艺管理体制。用近五个月的艰苦工作,很好地完成了转向架监控和更换工作,保证了春运、暑运工作的顺利进行。长客干部职工认真负责,不畏困难,艰苦工作的作风也给用户留下了深刻印象,挽回了因转向架故障造成的影响,让很多人看到了一个新的长客。

忘掉失败,不过要牢记失败中的教训。“低下头来看自己。”这些年来,董晓峰始终脚踏实地的开展工作。在与国际一流企业合作中,董晓峰清晰地看到了企业的差距:“他们是普遍高、有瑕疵,我们是普遍低、有亮点。”知不足而后能自反也,长客的脚步变得愈发扎实而稳健。

在领导班子建设中,董晓峰倡导“沟通、协调、让权、补位”的思想,努力增强班子的整体合力,鼓励领导干部“想事、干事、干成事”,增强工作的执行力。在职工队伍建设方面,着重培育职工精细化的工作理念和作业习惯,提出了“一点也不能差,差一点也不行”的职业操守,董晓峰说:“天下大事必作于细,做不到这一点,建设国际一流企业只能是一句空话。”

经营中心:

以人为本情系职工

“办企业是为职工而办。”对于董晓峰来说,职工利益无小事。在他的带领下,长客领导班子始终坚持以实现和维护广大职工群众的根本利益为基本原则,为广大职工办好事、办实事。

民以食为天,董晓峰刚一上任,便解决了万名职工中午就餐的问题,结束了五十年来长客人拎饭盒上班的历史。过去,长客股份公司门口只有一个能容纳几百人的小食堂,明显不能满足职工用餐的需求,因此多数职工都是自己带饭,还有很多人到附近的小餐馆就餐,饮食卫生难以保证。

董晓峰认为,公司具备为职工提供午餐福利补贴的条件,因此提出议案,在全公司实施配餐制,并为每名职工发放午餐补贴。

利用不到一年的时间,公司工会牵头完善了午餐管理制度,分单位建设了简单、卫生的午餐食堂或分餐点,广大职工从此吃上了科学搭配的营养午餐。

职工们没有把提供午餐简单地看成是一般福利,而是从中体会到了企业领导以职工利益为重,把职工利益放在心上的人性化管理理念,心中多了一份无言的温暖。

焊接车间的粉尘问题也是董晓峰多年来的一块“心病”。根据公司生产工艺的要求,焊接和打磨工作都是在一个场地完成,呛人的烟雾夹杂着金属粉尘,这样的工作环境让董晓峰非常担忧。为此,公司每年在通风除尘设备上花费都有上千万。新厂区厂房的通风除尘设备一期工程花销就达到了四十多万。董晓峰坚定地说:“我们赚钱,是为了让职工过上更好的生活,决不能以牺牲职工健康为代价。”

市场变幻莫测,企业经营指标常会被一些因素所拖累。在这种情况下,长客股份公司曾和许多企业一样,选择用降低职工工资来保证企业经营指标的完成。

此类事情上,董晓峰的态度非常明确:完不成经营指标,是经营者的责任,不是劳动者



董晓峰(前排左二)陪同国外用户参观公司

的劲头更是深深感染了班组的每个成员。“现在的机械手班,钻研技术的风气在整个公司都是少有的。”谢元立的领导如是说。

企业创新需要与 个人价值追求之奏鸣曲

创新是一个民族的力量之源,也是一个企业的不竭动力。谢元立说:“现在的我是被企业大环境给‘逼’出来的。”的确,要想用当年焊接一千个无泄漏水箱的技术水平去自如地操作现在的焊接机械手简直是天方夜谭。企业明白这一点,谢元立当然更清楚。每年成千上万的技术难题需要在实际工作中解决,企业需要成百上千个像谢元立这样的员工,“逼”这个外因作用于向往实现人生价值的内因,谢元立的成功就显得那么自然和顺理成章。

谢元立的电子邮箱经常是满的,大家知道他爱学习,经常发些焊工类、编程类的书籍发给他。谢元立说:“我的人生价值,就是企业需要时能够顶上去,干好自己的活。”很简单却很不容易,但他做到了而且做得更多更好。

2004年,他所在的车间成立了“谢元立技术创新小组”,2007年,这个小组已经升级为集程序开发、人员培训、技术创新于一身的“谢元立创新团队”。在他的带领下,这个团队不仅产生了十几名拔尖人才、高级技师和工人技师,还解决了数不清的技术难题。

两年前,公司300km/h动车组转向架项目开工,从机械手班抽调了大批的操作骨干。谢元立再一次发挥自身的技术特长,带领新入厂的青工边生产边培训,使得班组人力资源在短期内得到有效补充。目前,2008年入厂的16名青工都掌握了两种以上焊接机械手的操作,已成长为生产中的主力军。机械手班也名副其实地成为长客股份公司蓝领之路的领跑者。

2009年谢元立获得了吉林省首届技能大赛、中央企业劳动模范和全国五一劳动奖章的光荣称号,他所在的班组继“吉林省青年文明号”,“全路创新示范岗”之后又获得了“全国工人先锋号”光荣称号。

长客领导形象地说,“谢元立的价值是由一枝独秀变成春色满园。”而小谢却淡淡地说:“我是班长,这是我的职责。”如今,谢元立已成为公司全体职工学习的楷模,公司各条战线都在深入开展像谢元立同志学习的活动,争做谢元立式的“金蓝领”。

谢元立:成就“金蓝领”之三部曲

姚丹/文 杨■/摄



谢元立(左二)在班组指导工作

技能人才的路,还是行的!”

随后的一段时间里,他几乎把所有的业余时间都用在苦练技术上。在不知不觉中,谢元立成了车间领导和班组员工公认的生产骨干,并渐渐地爱上了电焊这个职业。几年后,25岁的谢元立成为公司最年轻的水箱班班长。当上班第一年,水箱班就创下了“千个水箱不泄漏、万米焊缝无缺陷”佳绩,步入先进班组行列。

1989年,企业开始产品换型并开始引进国外技术,对技术工人的技术素质提出了更高要求。一次,谢元立想主动承担一个部件的焊接工作,得到外国专家的答复是你没有资质,“没有资质就是没有资格。”谢元立说,这件事对他的触动非常大。从那时起他也知道了什么是欧洲焊接标准。“那段时间,我白天按照欧洲焊接标准学习技术,晚上回家按照欧洲焊接标准学习焊接理论。”很快,他考

取了欧洲焊接资质证书。

1999年,公司引进了焊接机械手。在机械手操作工竞聘上岗考试中,谢元立脱颖而出并当上了这个班班长。当别人都羡慕他能够一次次把握住机遇的时候,他自己清楚,为了了解和掌握自动焊接技术,他已经搜集并“偷着”学习了两年这方面的知识和英语。谢元立说:“是企业的发展让我一步步走到今天的岗位,取得了今天的成绩。要不是引进设备,我都不知道焊接机械手是什么样子。”他们的车间主任却说:“再好的设备,要是没有像谢元立这样肯学技术的员工,又有谁来操作呢?”

企业悉心培养与 个人敬业精神之协奏曲

有人说谢元立很幸运,他赶上了一个崇

尚技术的时代。谢元立却说:“我还赶上了一个重视技术的企业。”谢元立偷偷告诉记者:“我现在的工作岗位是有津贴的。”的确,为了培养谢元立,长客股份公司也下了大力气。

2000年,谢元立被公司派到德国专门学习焊接机械手的操作技术;2006年,他被派往法国学习;2008年,公司又安排他到清华大学接受现代企业班组长管理培训;作为高级工人技师、公司少有的工人队伍里的A类拔尖人才,他被公司授予和公司推荐上级授予的荣誉称号不胜枚举,“全国知识型职工先进个



谢元立与他的焊接机械手

人”、吉林省“五一劳动奖章”、吉林省“高技能人才”、中国北车公司“金蓝领”、拔尖技术能手、劳动模范……谢元立说:“我真的对公司有一种感恩的心。”

面对公司的悉心培养,谢元立把全部身心都用在了工作上。机械手编程相当于设备性能开发,是一项连专业技术人员都感到头

了,对女儿的承诺依然没能兑现。

可是,没有带女儿旅游,他却带出了一个现代化的班组。这些年,谢元立把自己所学到的技能编写成书,毫不保留地传授给班组同事。《侧梁六步编程法》、《机械手智能编程法》、《机械手焊接综合参数手册》,有实操,有理论,让同事受益匪浅。而他的刻苦钻研技术