连亏9年，何以满血复活？

——风顺车桥“绝地突围”背后的党建引擎与国投力量

■文/图 衡阳日报全媒体记者 邓小山 通讯员 王翊伦 周 玲 阳立波

8912.01万元——这是衡阳国投集团旗下风顺车桥2026年上半年的营收数字。比数字更让人愣怔的是它的“体重”：半年营收，相当于此前一整年的体量；66.35万元利润，数字不大，却意味着这家连续亏损9年的老国企，终于在财务报表上“由负转正”。消息传开，同行诧异，上下游侧目，连厂里的老员工都反复确认了三遍。

放在三年前，这是天方夜谭。那时风顺车桥刚从长丰集团破产重整的泥潭中爬出来，设备半开、人员流失、车间空旷。9年里，它像一台不断失血的发动机，眼看着就要熄火。可就在2026年上半年，这台发动机突然爆发出惊人的轰鸣。

什么力量，能让这家企业在180天里满血复活？答案只有一个字——气，是衡阳国投集团上下憋了太久的一口气。

这口气，憋在“扭亏创效十六条”的每一条硬杠杠里——从规范用人、强化供销、压实经济责任到扎紧内控监督，四个维度全面发力；憋在集团党委对“传统车桥+新能源结构件”双轮驱动战略的坚定笃行里——面对转型阵痛不为所动，从顶层设计上为子公司划定了清晰赛道；憋在主要领导深夜蹲在车间摸焊缝的背影里；憋在管理层放弃节假日全员下沉车间的脚步声里；憋在焊工们手上一层层叠起来的伤疤里；憋在专职安全员寸步不让的“婆婆嘴”里……

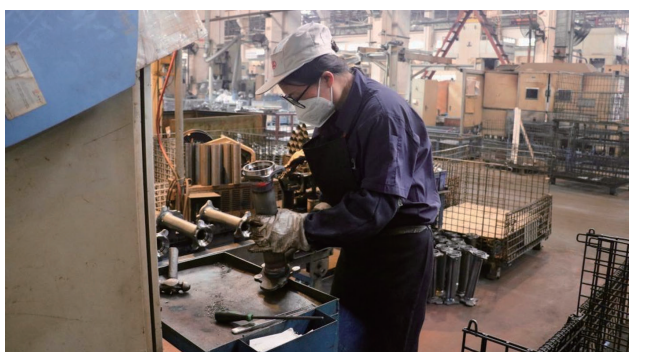
国企改革，改到深处，改的就是这口气。风顺车桥的180天，就是一群人把这口气从胸腔深处顶出来的过程。而始终托住这口气不散的，正是衡阳国投党委守土有责的战略定力。



蒋华平（右二）深入生产车间调研。



姜薇（右一）带头到车间里当“战斗员”。



黄凤正在检查焊缝。

老设备注入新灵魂

“车桥是圆的，电池框是方的。圆的讲究精密配合，方的讲究大尺寸刚性与轻量化——完全两套逻辑。”风顺车桥党委书记姜薇说。第一张电池框架图纸摆在桌上时，技术团队面面相觑：设备不对、工装不对、参数不对。有人私下嘀咕：“咱们搞了一辈子车桥，突然要焊电池框，这不是让裁缝学打铁吗？”

方向定得早，人心才不慌。早在改造之初，衡阳国投集团党委书记、董事长蒋华平就在党委会上明确提出：风顺车桥的出路不在“守摊子”，而在“换脑子”，集团党委对新能源结构件赛道的判断是基于长期趋势而非短期风口。“我们做投资不是看三个月，是看三年、看三十年。风顺车桥有技术底蕴、有产业根基，缺的只是一个被信任的机会。”这句话后来被姜薇多次在内部会议上复述——集团党委对战略方向的笃定，成了基层敢闯敢试的最大底气。

“扭亏创效十六条”写得明明白白，方向清晰而坚决——“两条腿走路”：传统车桥寸土不让，新能源结构件高歌猛进。设备不够，改；技术不会，学；人员不足，调。

关键时刻，生产一线党员骨干自发组建“攻坚党小组”，3名党员带头认领最难的夹具改造任务。激光切割机首当其冲。第七版方案失败了，副总经理周克云蹲在地上拿着游标卡尺一寸一寸地量，手机突然响了——蒋华平发来微信：“听说今晚又在试新夹具？注意身体，有困难随时说。”周克云盯着屏幕愣了几秒，鼻子一酸，“觉得不是自己一个人在扛。”

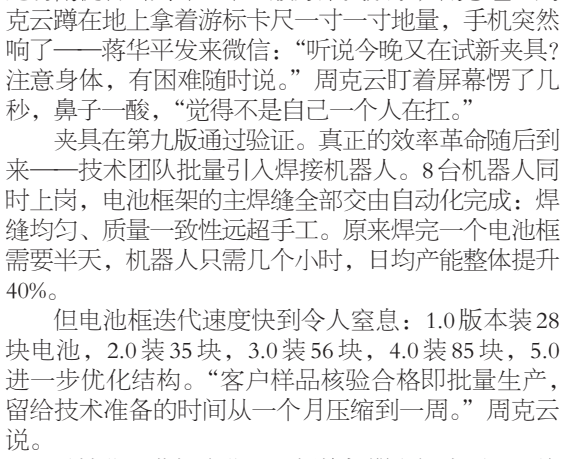
夹具在第九版通过验证。真正的效率革命随后到来——技术团队批量引入焊接机器人。8台机器人同时上岗，电池框架的主焊缝全部交由自动化完成：焊缝均匀、质量一致性远超手工。原来焊完一个电池框需要半天，机器人只需几个小时，日均产能整体提升40%。

但电池框迭代速度快到令人窒息：1.0版本装28块电池，2.0装35块，3.0装56块，4.0装85块，5.0进一步优化结构。“客户样品核验合格即批量生产，留给技术准备的时间从一个月压缩到一周。”周克云说。

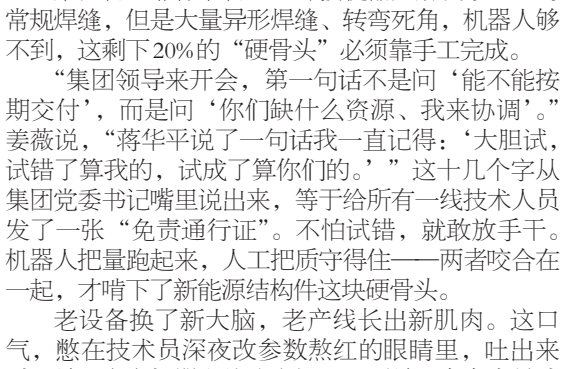
柔性化、非标准化——焊接机器人解决了80%的常规焊缝，但是大量异形焊缝、转弯死角，机器人够不到，这剩下20%的“硬骨头”必须靠手工完成。

“集团领导来开会，第一句话不是问‘能不能按期交付’，而是问‘你们缺什么资源、我来协调’。”姜薇说，“蒋华平说了一句话我一直记得：‘大胆试，试错了算我的，试成了算你们的。’”这十几个字从集团党委书记嘴里说出来，等于给所有一线技术人员发了一张“免责通行证”。不怕试错，就敢放手干。机器人把量跑起来，人工把质守得住——两者咬合在一起，才啃下了新能源结构件这块硬骨头。

老设备换了新大脑，老产线长出新肌肉。这口气，憋在技术员深夜改参数熬红的眼睛里，吐出来时，是一台台机器人的稳定焊弧，更是一名名党员冲锋在前的担当。



半自动夹紧焊接工装。



安全生产演练现场。

管理人卷起工装袖

2026年伊始，新订单像潮水一样涌来，生产线全线飘红、长期满负荷运转。交期最短压缩了40%，人员缺口却越撕越大。会议室里，分管生产的副总和几个部门负责人对着一排排订单排期表，谁都不说话——按现有产能，无论如何都完不成。

衡阳国投集团领导得知情况后，认真地说：“先保交付，其他我来协调。”

而在风顺车桥内部，一场“全员皆兵”的行动同步启动。公司党委第一时间发出“党员先上、干部带头”动员令，管理层全体换下正装、走出办公室，下沉到车间跟班作业——上手干。打磨装配、零件搬运、包装清点，哪里缺人顶哪里，哪个工序卡壳就补哪个工序。

“刚开始有人觉得别扭，穿了那么久的白衬衫，突然要穿工装戴手套。”第一党支部书记易军笑着说，“但干了两天就习惯了，手上磨出茧子反而觉得踏实。我是支部书记，我不带头谁带头？”

支援的最高峰，姜薇带领全公司40多名管理人员轮班进入车间，党员占比超过70%。他们利用办公间隙、午休时间、下班后的几个小时，主动认领生产任务。党员突击队的旗帜挂在车间最显眼的位置，上面写着：“有困难一起扛，有堡垒一起攻。”支部包片、党员包段，每个关键工位都有人盯、每个急难任务都有人领。

更让人动容的是，这些管理人员全部义务支援，不计加班费，不补调休。仅管理人员义务加班这一项，半年就为公司节约了超过30万元的人工成本，更保证了在人员紧缺下每天额外的产能输出。

“领导都在车间里搬零件，党员都在最难干的岗位上，我们还有什么理由不拼命？”这种“蹲下来”的姿态，比任何动员会都管用。管理层每天最早到、最晚走，国庆假期放弃休息提前返岗，“白加黑”“五加二”成了常态。人心，就是这样一点点聚拢起来的。

管理人卷起工装袖，从“指挥员”变成“战斗员”，支部就是堡垒，党员就是先锋。这口气，憋在管理层放弃节假日的脚步声里，吐出来时，是车间里日夜不歇的机器轰鸣。

焊花中淬出硬脊骨

8月的焊接车间，热浪让人窒息。室外35℃，室内一样，叠加着弧光、飞溅和防护服里的闷热。

刘敏解开防护手套，右手手背上新旧交叠的烫伤疤痕触目惊心。“最怕夏天，衣服湿透了贴在身上，焊花溅进袖口，疼得钻心，但活儿不能停，一停就赶不上进度。”

她翻出手机相册里的一张照片——去年最热的那天，车间温度计显示39.2℃，她蹲在一个电池框的拐角处焊了整整四个小时，站起来的时候腿麻得走不动路，坐在地上缓了十几分钟。“那时候真想过放弃，太苦了。”

但第二天她还是来了。“因为那天晚上，衡阳国投集团领导来车间慰问，没在会议室听汇报，直接进了车间。看到我们几个蹲在地上焊，他蹲下来问：‘这个姿势是不是特别费腰？能不能改进一下工装让工件翻转？’”

黄凤说，那是她第一次觉得“上面的人”真的看到了她们是怎么干活的——不是走马观花，是蹲下来，跟她们一个高度。黄凤坐在旁边，卷起袖口，小臂上满是星星点点的疤痕。“我们这个岗位20多个人，没有一个身上是完整的，但党员手上的疤最多——因为最难焊的拐角，都是党员先上。”

黄凤讲了一个细节：“今年初有一批急单，工期只有正常的一半。那天我焊到晚上十点多，最后一道弯怎么都过不了探伤，返工了三次。急得眼泪在眼眶里打转，手都在抖。”旁边工友喊她歇一歇，她不肯。后来工段长过来说，上面打电话了，说这批货如果实在赶不出来，他去跟客户解释，让我们不要拿身体硬拼。“听到这句话，我当时就哭了。不是因为委屈，是因为有人体谅。”

那批货，她咬牙焊完了，一次探伤通过。党员桂衡说：“公司订单来之不易，集团党委领导谈下来的单子，不能在我们手里耽误。组织信任我们，把最难的岗位交给党员，我们就得对得起这份信任。”桂衡还记得蒋华平在一次党员大会上说的话：“风顺车桥的每一道焊缝，都是国投的信誉；每一个坚守岗位的党员，都是国投的底气。”

20多双手、20多盏在高温与弧光中不肯熄灭的灯——这就是风顺车桥手工焊工群体的缩影，其中党员个个是“尖刀”。

焊花中淬出硬脊骨，血泡与伤疤是她们的勋章。这口气，憋在桂衡、黄凤们日复一日的高温坚守里，吐出来时，是一条条经得起探伤的完美焊缝。

国投人撑腰又托底

“单子不是我们在办公室等来的，是集团领导谈下来的。”姜薇说。衡阳国投集团主要领导多次深入一线，在项目每一个关键时刻“把脉问诊”——不是走过场，是带着解决方案来的。

一个细节让姜薇印象极深：某次深夜协调会上，供应链卡在了一家二级供应商的交付上，对方说要延期一周。在场的集团领导当场掏出手机，直接联系了那家供应商的上级母公司负责人。半小时后，对方回电：三天内优先排产。“那种解决问题的速度，不是我们能做到的。”

“扭亏创效十六条”里有一条硬杠杠：全面加强供销管理，建立计划—执行—催收—考评的回款闭环机制。落到地上，它是深夜一个电话打通关键堵点的执行力，是“上面的人跟你一起扛”的态度。风顺车桥党委同步建立了“党建+供应链”对接机制，由党委委员分别挂帅，对接重点客户和核心供应商。

新拓展项目从试制到批量生产，几个月内实现日均产能提升40%，创造了“风顺速度”。存量端同样稳扎稳打——星邦智能、太原重工、北汽福田“一户一策”精准服务，上半年存量客户营收3702.42万元，同比上涨23%。增量端全面开花——某主机厂电池箱批量订单在手，某商用车准入资质全力攻坚，前后车桥产品完成技术对接。

姜薇还讲了一个故事：去年一批急单，交期压缩40%，生产调度部门有位同志连续上了17天班。第十三天晚上，他蹲在车间角落吃泡面，手机响了——蒋华平转来客户微信截图，客户说“感谢风顺团队，你们辛苦了”。“他端着泡面，手一直在抖。不是激动，是觉得——我们拼命，上面知道。他们不光是催进度，还在帮我们疏导来自客户那边的压力。”

集团领导不光说“你要完成”，他们说“我们一起完成”。物料短缺，他们去协调；客户催逼，他们去沟通。上面有人扛事，下面才有人拼命。

国投人撑腰又托底，高位推动不是一句空话。蒋华平反复强调：“集团的价值不是管住子公司，而是成就子公司。风顺车桥的扭亏，不是财务数字的扭亏，是一群人信心的扭亏。”党建与经营在这里不是“两张皮”，组织优势转化为攻坚胜势。这口气，憋在领导深夜蹲车间看焊缝的专注里，吐出来时，是供应链全线打通、大单纷至沓来的加速度。

铁规矩守住生命线

专职安全员伍凌云，她的“专属标签”是“婆婆嘴”。

一次，市安委会巡查发现起重设备上升限位器缺失，当场叫停作业。伍凌云当机立断，于当天下午完成更换，并组织全车间起重设备逐一排查。她最较真的一件事：整治“上吊具不戴安全帽”。有人嫌热、嫌麻烦，她现场盯、现场纠、现场罚。“不怕得罪人，就怕出人命。”

她讲了一件事。去年有个年轻员工被她抓了三次违章，每次都被罚，气得当面摔了安全帽：“你一个安全员，有什么了不起？”伍凌云没发火，把他拉到车间门口，指着一台行车说：“五年前，同样的设备，钢丝绳突然断裂，吊物砸下来，要不是当时戴了安全帽，那个人现在不能站着跟你说话。”年轻员工不吭声了。

“我不怕别人骂我，怕的是有一天他们因为没听我的话出事，到时候骂我都没机会了。”支部明确授权她“安全一票否决”——安全底线面前不讲情面。

她在车间推行三条铁规：隐患不过夜，发现即整改；操作前必检，不检不作业；违章必究，不论资历深浅。这三条背后，是国投集团“安全生产大排查大整治”行动的硬约束——责任精准下沉，动态排查重大隐患，不给“差不多”留任何余地。

6月26日，消防、安全、环保综合实战演练无脚本展开——中暑应急、危化品泄漏、火灾疏散逃生与扑救，三个场景全面检验真实反应能力。支部党员全部参加演练，带头示范应急操作。

机加工段一位老师傅说：“刚开始觉得伍工太较真。后来有一次她及时发现行车钢丝绳断股，避免了大事故。从那以后我们服了——她的‘婆婆嘴’，是保命的。”顿了顿，又补了一句：“集团从来没有因为她抓安全得罪人这件事批评过她一句。每次汇报，上面都跟她讲‘安全上你说了算’。因为支部给她撑腰，她才敢较真到底。”

全车间于是都知道了：安全这根底线，谁也碰不得。

铁规矩守住生命线，较真是对生命最大的尊重。这口气，憋在伍凌云日复一日的巡查里，吐出来时，是连续半年安全生产零事故的硬核答卷。

【记者手记】

风顺车桥180天“由负转正”，技术、管理、市场层面的原因可以写一份很长的报告。但记者感受最深的不是某个举措本身，而是另一种东西——信任。

连续亏损9年的企业，最难修复的不是资产负债表，是人心。风顺车桥“突围”的真正起点，是衡阳国投党委用行动回答了三个字：信不信。

信战略方向——子公司在爬坡中最怕上面摇摆，战略定力就是心里的定盘针。信站在一起——深夜的问候微信、车间里蹲下来问“费不费腰”、客户催逼时主动挡在前面，这些具体到极点的动作，比任何文件都管用。信组织托底——技术人员试错，党委兜底；安全员较真，党委表示“你说了算”；管理人员下沉，党员先上。

三个“信”凑齐了，人心就拢住了，精气神就顶起来了。国企改革改到深处，改的就是人心背后的那口气。党建做实了就是生产力——风顺车桥用180天给出了最有力的证明。而托住这口气的，是衡阳国投党委“不因一时困顿改弦更张”的战略定力，这是一家老国企从“活下来”到“站起来”最深层的密码。

本报地址：衡阳市蒸湘区天台路33号 邮发代号：41-18 邮政编码：421001 定价：每年488.00元 广告经营许可证：衡广登字第0002号 总编室电话：8686268 广告中心电话：8247111 发行部电话：8223670
发行单位：中国邮政集团有限公司衡阳市分公司 发行方式：邮发 印刷：衡阳日报社印刷厂（衡阳市蒸湘区风顺路10号）