

筑路蓝缕

——世纪工程决策建设记述

张国宝 著



人民出版社

筚路蓝缕

——世纪工程决策建设记述

张国宝 著



人
民
出
版
社

责任编辑：朱云河（15810653793）

特约编辑：张 明

装帧设计：王欢欢

责任校对：刘 青

图书在版编目（CIP）数据

筌路蓝缕：世纪工程决策建设记述 / 张国宝 著. — 北京：人民出版社，2018.9
ISBN 978-7-01-019753-1

I. ①筌… II. ①张… III. ①社会科学-文集 IV. ①C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2018）第 205464 号

筌路蓝缕

BILU LANLÜ

——世纪工程决策建设记述

张国宝 著

人民出版社 出版发行

（100706 北京市东城区隆福寺街 99 号）

中煤（北京）印务有限公司印刷 新华书店经销

2018 年 9 月第 1 版 2018 年 9 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16 印张：34.25

字数：428 千字

ISBN 978-7-01-019753-1 定价：138.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话（010）65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书，如有印制质量问题，我社负责调换。

服务电话：（010）65250042



张国宝

序

张国宝同志 20 世纪 60 年代大学毕业后从企业工作起，参加过“三线”建设，是从基层成长起来的、有着工程技术经验的领导干部。他 80 年代初进入国家计划委员会工作后分管过多个领域，在 30 多年间参与过许多重大经济发展规划、政策和重大项目的审批、决策、实施。在朱镕基和温家宝担任国务院总理期间，大部分时间他一直代表国家发展计划委员会或国家发展和改革委员会向国务院汇报国家最重大的工程项目。我在上海市和中国工程院工作期间，在工作中和他多有接触。上海市的洋山深水港集装箱码头、长江口航道整治、浦东机场、磁悬浮列车线、城市轨道交通明珠线、外高桥电厂、宝山钢铁厂、漕泾化工区、外高桥和长兴岛造船基地、上海光源国家重大科学工程等许多重大工程，正是在他分管这些工作期间建设的。这些重大工程项目在论证决策过程中，难免有各种不同意见的争论。张国宝同志给我留下的印象是，他总能耐心倾听、实事求是，不唯上、不唯书、只唯实，

即便和有的领导同志意见相左，他也能说出自己的看法和意见。这一点是十分难能可贵的。他的很多意见在决策过程中被采纳，而且被以后的实践证明是正确的。

在长期的工作历练中，张国宝同志培养起协调复杂，跨行业、跨省区重大工程的能力。例如，本书中所述的西气东输、西电东送、青藏铁路等，他都在工程领导小组中担任重要工作，出色地完成了任务。在微观层面，他有扎实的工程技术功底；在宏观层面，他能从全局和长远视角谋划行业的发展。例如，本书中《将我国建设成世界第一造船大国》一文，他向中央领导提出的把中国建设成世界第一造船大国的建议受到了党中央、国务院领导的高度重视。他身体力行，从规划、审批并给予实质性的支持，建设长江口、环渤海湾、珠江口三大造船基地。在1998年亚洲金融危机造船工业处于低迷的情况下，他力陈国务院领导，支持将黄浦江畔的江南造船厂迁往长江口的外高桥。这些案例体现出了他对经济发展、行业发展的长远思考。他对能源周边外交的深入思考和身体力行极具战略思维。

张国宝同志的主要工作生涯正是我国改革开放40年走过的历程，他把这一时期自己亲历的重大工程和

行业的发展记录下来，从一个侧面记录了中国改革开放40年筚路蓝缕走过的不平凡的发展道路。

徐匡迪

2018年6月5日



自序

2018年，我国迎来了改革开放40周年。作为这个时代的过来人和见证者，我们目睹了祖国翻天覆地的变化。作为这个时代改革和建设事业的直接参与者，我们付出过，但我们能成为这个时代的弄潮儿是幸运的。

我在20世纪80年代初进入国家计划委员会工作，先后经历了7个五年计划的制定和实施，恰好和改革开放40年的历史时期重叠。在这一时期，国家计划委员会也顺应历史潮流，先后更名为国家发展计划委员会和国家发展和改革委员会，简称国家发改委。承蒙党中央、国务院和国家发改委历届领导的信任，我分管过技术引进、基本建设投资、能源交通基础设施、高新技术产业、工业、国防动员等领域的工作，并兼任国务院振兴东北地区等老工业基地领导小组办公室主任和国家能源局局长。在党中央、国务院领导下，我具体负责制定了铁路中长期规划，船舶工业、汽车工业、钢铁工业、软件产业等发展规划，代表国家发改委向国务院汇报并实施了上千以上的重大项目。当这

些项目从谋划、论证、审批、实施，到一座座桥梁拔地而起，一条条铁路通达东西南北，变成一个个伟大工程项目时，作为参与者的豪迈心情大家可以感同身受。这些项目的建设构建了中国经济的骨架，这是我感到十分欣慰的。青藏铁路、西气东输、西电东送等被称为世纪工程的重大工程的实施具有史诗般的意义。西气东输被朱镕基总理誉为拉开了西部大开发的序幕，在中国大地上画上了浓墨重彩的一笔。中亚天然气管道，中俄原油管道，中哈原油管道，中缅原油、天然气管道，上海洋山深水港的建设都是极具战略眼光的谋划和决策。我选择全国电网、城市轨道交通、天然气、钢铁、船舶、汽车、新能源、核电等几个崛起的行业作为代表性产业，把这些带有全局性影响的重大项目 and 产业发展记录下来，是对历史经验的总结。

小学课本里有一篇故事，名叫《千人糕》，讲的是一个小朋友到外婆家去做客，外婆说要给他做千人糕吃，可是端上来的却是一块普通的糕。外婆向他解释：从农民在田里种庄稼——要灌溉、施肥、除草、收割，到运到面粉厂去加工成面粉，再从商店到千家万户的餐桌上，还需要有燃料，又需要有成百上千的人提供能源和其他服务。所以，当一块小小的糕端到餐桌上之前，已经有成百上千的人为它付出了劳动。一

块小小的糕都如此，更何况一个重大工程项目了。一个重大工程项目有成千上万的人参与。其中，每个人只是参与了其中的某一部分、某一个阶段的工作。即便是同一个工程项目，不同的人从不同的经历、不同的角度来描述它，写出来的东西也不会是完全相同的。我对这些重大工程项目的描述仅仅是我所接触到的那一部分。我只是触摸到了、看到了“大象”的某一个部位。一个重大工程从谋划到决策，再到实施，千千万万的人为其付出了努力。例如，我最近看到李鹏同志在回忆录中讲到 he 到土库曼斯坦访问，当时就提到土中天然气管道。温家宝同志日记提到 1984 年作为第一批专家首访就是土库曼斯坦。我还听说江泽民同志为哈萨克斯坦项目，两次约见哈驻我国大使，推动中哈能源合作项目。习近平主席在哈萨克斯坦提出了“一带一路”的构想。从 20 年前开始，我国领导人就持续推动中国与中亚各国的合作。这些情况我作为后来人也不全了解。我讲述的只是一个时间段、一个方面的事情。

记录下这些重大工程项目的争论、比较、决策和实施，也是记录科学决策的过程，可以让今后的实践来检验。那是激情燃烧的岁月，它会使我想起几届党中央、国务院领导的关怀和信任，他们对历史、对人

民负责的情怀和担当。他们既是我的领导，也是我的良师益友，包括“铁面总理朱镕基”，尽管他会不留情面地批评，但我可以和他坦率地讨论，畅所欲言发表意见看法。吴邦国同志则平易近人，宽厚如邻家友人。在他们领导下工作，是我人生中最宽松、民主氛围最浓、工作最紧张愉快的时期。我们在工作中建立起来的相互信任、相互尊重的友谊一直持续到我们离开工作岗位之后。曾担任国务院总理的温家宝同志知悉我生病后亲笔给我写了一封深情的长信。信中写道：“退休后分别已五年了，经常想念你和那难忘的岁月。我们共同经历了改革开放的光辉历程，深为国家的发展和进步而自豪。”让我十分感动。在宣布我退休的第二天，习近平总书记还给我写了一封信。信中写道：“‘十一五’时期我国经济保持平稳较快发展，是与能源工作强有力的保障分不开的，其中也包含着你的辛勤劳动。希望你今后继续关心能源工作，为我国能源事业科学发展献计献策。”

我在国家发改委系统工作的近四十年，先后在宋平、姚依林、邹家华、陈锦华、曾培炎、马凯、张平等主任领导下，或担任司局长，多数时间担任副主任，作为他们的副手工作。他们政治上关心爱护干部，工作中放手使用，以“不唯书，要唯实”的传统，大家

可以畅所欲言，发表自己的看法。能在这么多优秀的领导手下工作实乃人生之大幸。

本书中所有文稿都是我自己撰写，当我写下这些回忆文章的时候，成千上万和我共事的同事，广大工程技术人员和普通劳动者浮现在我的眼前。中国人民是勤劳朴实、吃苦耐劳的群体。他们使我感动，我由衷地对他们表示敬意，是他们的奉献创造了伟业，创造了历史。

当我完成这本书稿时，我对我的老伴李之琪也要深深地表示感谢——几十年来她默默无闻支持我的工作。

我们从吃饭要粮票、穿衣要布票的年代走来，到今天市场极大丰富。所以，用《筚路蓝缕》作为书名，我想是十分恰当的。

为完成书稿，冶金工业规划研究院院长李新创、事业发展处张明等在汇总编辑上提供了帮助，在此也一并感谢。

张烟宝

2018年5月

目 录

| | | |
|----------|-----|---|
| 序..... | 徐匡迪 | 1 |
| 自 序..... | | 1 |

一、能源综合篇

| | | |
|--------------------------|--|-----|
| 西气东输工程决策建设始末..... | | 3 |
| 西气东输工程意义重大..... | | 19 |
| 国家战略石油储备的起步和发展..... | | 23 |
| 开启中国天然气时代..... | | 37 |
| 中国天然气事业发展之路..... | | 43 |
| 新能源决策..... | | 51 |
| 塞北布新局..... | | 66 |
| “一石三鸟”的工程典范..... | | 76 |
| 加快我国能源结构的调整..... | | 82 |
| 中国能源变革之路..... | | 89 |
| 抓住历史机遇，建立中国原油期货市场..... | | 98 |
| 祖国内地为香港持续繁荣稳定提供能源保障..... | | 105 |

| | |
|-------------------|-----|
| 中亚天然气管道谈判及决策..... | 109 |
| 中俄原油管道十五年谈判..... | 122 |
| 中缅油气管道十年磨一剑..... | 147 |

二、电力与新能源篇

| | |
|---------------------------|-----|
| 西藏电力建设与青藏联网工程..... | 157 |
| 西电东送工程的决策和实施..... | 168 |
| 神女应无恙，当惊世界殊..... | 178 |
| 一个草根产业在中国的崛起..... | 196 |
| 打造“风电三峡”..... | 202 |
| 建设河西走廊世界级清洁能源基地..... | 205 |
| 风力发电，功莫大焉..... | 212 |
| 中国新能源大踏步走向国际市场..... | 216 |
| 再为风电鼓与呼..... | 218 |
| 庆祝白鹤滩水电站全面开工..... | 222 |
| 特高压输电在争论中前行..... | 224 |
| 关于我国发展核电的认识和建议..... | 238 |
| 中国电力体制改革的实践与经验..... | 246 |
| 及早建设跨区域特高压输变电线路..... | 264 |
| 世界规模最大的互联互通大电网是怎样建成的..... | 271 |

三、交通运输篇

| | |
|------------------|-----|
| 世上无难事，只要肯登攀..... | 291 |
| ——记建设青藏铁路的伟大决策 | |

| | |
|--------------------------|-----|
| 上海洋山深水港建设论证和决策..... | 302 |
| 杭州湾跨海大桥论证中的小故事..... | 309 |
| 第一个铁路中长期规划的制定和修改..... | 318 |
| 上海几个重大工程项目的争论、比选和决策..... | 327 |
| 城市轨道交通建设的历史性跨越..... | 337 |
| 以世界一流标准建设好首都机场扩建工程..... | 350 |
| 拉日铁路决策往事..... | 356 |
| 同江铁桥架虹霓..... | 360 |
| 支线航空，大有可为..... | 364 |
| 九寨沟机场建设争论和决策..... | 368 |
| 舟山连岛工程..... | 372 |

四、工业与装备制造篇

| | |
|------------------------------|-----|
| 将我国建设成世界第一造船大国..... | 377 |
| 装备强则国力强..... | 385 |
| 花钱买不来高端装备制造核心技术..... | 390 |
| 装备自主化是中国城市轨道交通快速发展的重要保障..... | 395 |
| 中国汽车工业的喜与忧..... | 401 |
| 我国机械工程学科百年的辉煌历程..... | 406 |
| 发展海洋经济、开发深海能源和海洋工程装备..... | 416 |
| 我国钢铁工业的发展历程与思考..... | 428 |
| 艰难抉择..... | 441 |
| 走精品钢材之路..... | 447 |
| 中国工业发展的三个里程碑..... | 453 |

| | |
|--------------------------|-----|
| 海南文昌航天发射场决策往事..... | 459 |
| 深入开展振兴东北老工业基地工作..... | 463 |
| 中国靠什么解决 14 亿人口的穿衣问题..... | 473 |
| 白头到此同休戚，青史凭谁定是非..... | 478 |
| ——读傅志寰回忆录《我的情结》 | |

五、民生篇

| | |
|--------------------------------|-----|
| 放长假决策始末..... | 485 |
| 赣江风雪弥漫处..... | 492 |
| ——随吴仪副总理江西抗冰雪灾害纪实 | |
| 汶川大地震 10 周年祭..... | 500 |
| ——国务院四川前线抗震救灾指挥部工作实录 | |
| 瀑布沟水电站群体性事件和水利移民后期扶持政策的出台..... | 513 |
| 往事并不如烟..... | 522 |
| 后 记..... | 528 |

一、能源综合篇

1. 西气东输工程决策建设始末
2. 西气东输工程意义重大
3. 国家战略石油储备的起步和发展
4. 开启中国天然气时代
5. 中国天然气事业发展之路
6. 新能源决策
7. 塞北布新局
8. “一石三鸟”的工程典范
9. 加快我国能源结构的调整
10. 中国能源变革之路
11. 抓住历史机遇，建立中国原油期货市场
12. 祖国内地为香港持续繁荣稳定提供能源保障
13. 中亚天然气管道谈判及决策
14. 中俄原油管道十五年谈判
15. 中缅油气管道十年磨一剑