



庆祝改革开放40周年
“百城百县百企”调研丛书

改革开放与中国企业发展

(中 卷)

本书编写组



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



庆祝改革开放40周年
“百城百县百企”调研丛书

改革开放与中国企业发展

(中 卷)

本书编写组



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

目录

CONTENTS

改革开放 与中国企业发展

上 卷

国家开发银行	世界开发性金融史上的中国贡献.....	1
中核集团	始终把自主创新摆在中心位置，勇攀核科技新高峰.....	32
中国航天科技集团	明甲砺器扬国威、耕宇牧星问苍穹	51
中国石油	努力成为能源变革与创新的先行者贡献者	85
三峡集团	铸造“国之重器” 成就“国之重企”	117
国家电网	能源创新转型和绿色清洁发展的引领者.....	141
中国移动	以科技创新引领移动通信产业跨越式发展	164
东风汽车	车行路上，路在脚下.....	187
中国宝武	国有企业做强做优做大的经验与启示.....	211
中海集团	劈波斩浪，“走出去、引进来”的前锋.....	232

中粮	忠于国计、良于民生，建设国际一流大粮商.....	247
建中国	植根沃土守初心，志在天际树担当.....	273
国投	为国而投，打造世界一流投资公司.....	298
招商局集团	改革增活力 创新竞一流.....	322
华润集团	用红色基因铸就优秀业绩，以商业文明践行改革开放.....	343
商飞中国	因改革开放而生 因改革开放而兴 因改革开放而强.....	369
有研集团	以改革促进发展 用科技支撑产业.....	400

中 卷

中国中车	弘扬新时代火车头精神 牢牢掌握大国重器.....	427
中国铁路	开路先锋 以传承创新筑造民族复兴路.....	441
中交集团	以开放塑造全球竞争力 全面建设世界一流企业.....	469
烽火科技集团	弘扬民族通信之光，演绎国企蝶变精彩.....	491
中林集团	“生态优先、绿色引领”的林业产业高质量发展之路.....	516
中影	坚守主旋律“主阵地” 共筑新时代“强影梦”.....	545
同仁堂	传承创新的百年老店.....	575
中关村科技园	连接政府与市场，推动改革和创新.....	594
小米集团	基于高品质的中国式创新.....	618

集团 中环	开放创新拥抱电子信息世界前沿.....	647
集团 长城汽车	中国民营企业的领跑者.....	669
集团 欧亚	改革的政策红利与企业家精神.....	698
集团 飞鹤乳业	北纬 47° 世界黄金奶源带崛起了中国品牌.....	721
集团 振华重工	敢为人先引领中国制造走向全球.....	735
集团 上汽	创新发展的先行者.....	758
集团 上海罗氏制药	跨国企业的本土情怀.....	781
集团 徐工	匠心正道，行稳致远.....	802
集团 亨通	万物互联网的筑路者.....	821
集团 义乌小商品城	小商品撬动大世界.....	839

下 卷

集团 吉利	民营企业创新转型领跑者.....	865
集团 阿里	改革开放演绎的一个企业发展的传奇经历.....	890
集团 福耀	把汽车玻璃做到价值链顶端.....	915
集团 浪潮	自主创新、永立潮头.....	934
集团 双汇	“杀猪卖肉” 做到全球第一.....	969
集团 高平隆科	把论文写在祖国大地上.....	991

重三 工	一个民营企业的家国情怀	1011
电格 器力	“格力现象”的时代启示	1044
华 为	产权制度创新与科技企业发展	1067
比 迪	改革开放成就造车梦想	1091
创大 新疆	香港与内地的融合创新	1106
腾 讯	开放共享发展理念的企业实践	1131
农海 垦南	勇蹚深水区	1159
力重 帆庆	追随改革开放 深耕实体经济 践行创新发展	1177
新 希	大有希望	1192
老 妈	匠心是企业长盛不衰的源泉	1215
科藏 技缘	青裸的新生	1230
版读 集者 团出	坚守人文关怀，做大做强文化品牌	1247



中国中车：弘扬新时代火车头精神 牢牢掌握大国重器

新华社国家高端智库

一、中车跻身世界轨道装备第一梯队，高速轨道构筑起新的竞争优势

时速达到 350 公里、运营速度达 400 公里以上，具有完全自主知识产权的中国标准动车组“复兴号”开跑，标志着我国已打破轨道装备行业长期垄断，掌握了关键核心技术，走上了自主化、标准化和系列化的发展道路；标志着中车已跻身世界轨道交通装备第一梯队，成为全球规模最大、品种最全、技术领先的供应商。从改革开放之初到 20 世纪末 21 世纪初的“跟跑”，到通过引进、消化、吸收实现“并跑”，再到近年来强化自主创新在先进轨道交通装备领域实现“领跑”，中车见证并参与了我国 40 年来改革开放的历史进程，成为中国制造从自力更生到享誉国际的典范。

（一）打破行业长期垄断，连续突破关键核心技术，中国高速列车实现从“并跑”到“领跑”

“复兴号”投运，破解“和谐号”杂症，我国高铁技术正在全面实现自主化、标准化和系列化。自 2007 年 4 月 18 日第一列“和谐号”动车组运营以来，十多年间，中车研制出两代、多种型号的“和谐号”动车组列车，基

本满足了不同地区、各种客观条件下的需求，既能驰骋冰天雪地，又能穿越沙漠风区，但仍存在型号多标准不一、制造维护成本高、特殊情况下“水土不服”的问题。中国铁道科学研究院首席研究员王悦明介绍，“和谐号”多个型号没有标准化统型，基于不同平台研发，不能互联互通，不仅司机操作台不同，甚至车厢连挂处的高度都不一样，如果某节车厢出现故障，需要组织乘客换乘，临时调来的车一旦车型不同，就会出现要么“挂不上”，要么“缺座位”的情况。“复兴号”的成功研制，破解了这些难题，更加符合中国国情。

2017年6月，中车生产的具有完全自主知识产权的中国标准动车组“复兴号”投入使用，持续运行时速达到350公里，并具备时速400公里以上的运速储能，成为全球运行速度最快的动车组列车。不仅最快，“复兴号”还在降低全寿命周期成本、进一步提高安全冗余等方面加大创新力度，运用的考核标准高于欧洲，设计寿命从“和谐号”的20年提高到30年。同时，“复兴号”建立了强大的智能化感知安全监测系统，全车部署了2500余项监测点，对走行部状态、制动系统状态等方面实时监测，安全性和可靠性得到有效保障。从引进、消化、吸收到再创新，在竞争激烈的国际轨道装备行业，中国高铁形成了体系完整、结构合理、先进科学的高速动车组技术标准体系，重要的是关键核心技术自主可控，掌握了创新主动权和发展主动权。

不靠买、不靠讨，自主攻克关键核心技术。只有把关键核心技术掌握在自己手中，才能从根本上保障国家经济安全。世界轨道交通装备技术起源于欧洲，动车组总成、转向架、牵引变压器等关键核心技术及配套技术长期被西方国家封锁垄断，全球轨道交通装备高端市场历来为欧、美、日等的跨国公司独占。15年前，我国轨道装备的牵引、制动等关键系统多为进口，单单一个制动响应时间的软件小改动都要受制于人，国外企业开出高价，完成时间还没保证。经十余年的研发淬炼，中国中车从引进、吸收、学习到自主创新突破，包括牵引控制、牵引变流和网络控制等核心技术都已打破国外同行业长期垄断，中国人不仅能造整车，还能自主研发并不断升级这些高精尖装备的“心脏”、“大脑”和“运动器官”。

由跟随到引领，打破行业长期垄断。从2007年4月18日第一列“和谐号”动车组自上海站出发驶往苏州，10年间，中国高铁里程历经从无到有，已发展到2.5万公里，占全世界高铁总里程的66.3%。中国高铁从技术引进之初，就没有满足于“站在巨人的肩膀上”，而是不断攻关研究，始终坚持自我超越，把引进、消化、吸收国际先进技术和自力更生打造创新平台相结合，把突破关键核心技术与走自己的国产化、产业化之路相结合，不断增强创新自信，从而实现了在高铁领域的崛起并在新一代高速列车研制上弯道超车。目前中车正立足高端引领，搭建轨道交通全球研发高地，多种领先世界的轨道交通装备已经实现对欧美等地的出口，在“走出去”上同德国西门子、法国阿尔斯通等曾垄断核心技术的跨国企业处于同一水平线。

（二）南北合并强强联合，深化改革初显成效，全球配置资源能力增强

联合组建核心研发团队，降低研发成本、增强创新能力。中国北车和中国南车作为中国轨道交通技术的尖端代表，自主技术开发的能力强，汇聚了一大批专业人才，拥有大量国家级重大科研成果。中国北车拥有两个国际领先的动车技术平台和世界领先的三个产品系列大功率交流传动电机技术平台；中国南车拥有完整的铁路客车、机车、货车及动车组列车、城轨车辆的研究与制造体系，同时拥有世界上最大的机车研发与制造基地。课题组通过采访了解到，虽然南北车分别拥有较强的科研实力，但长期以来各自为战，两家企业合并后，极大地提高了中国轨道交通制造企业的制造力和创新力，有效地打破了技术壁垒，加速了“中国制造”向“中国创造”转变的步伐。中国标准高速动车组“复兴号”的成功研制并顺利“开跑”，正是南北车合并后强强联合、聚力研创的重要成果。

避免“同室操戈”，提高企业国际竞争力。面对国际巨头激烈竞争的轨道交通产业，两车合并后，在海内外市场形成了一个声音、一个品牌、一种利益的良性局面。

深化改革，增强全球配置资源能力，更好服务国家战略。合并后中车市

场份额占国内主场的95%以上，超越全球任何一家轨道装备制造企业，在全球行业资源配置中牢牢占据主导地位和话语权，迎来了更大的发展契机。同时，在技术、管理、资源及市场等多方面形成合力，助推了中国的高铁技术和高端装备品牌走向世界，为世界市场提供绿色、便捷、舒适的交通产品和技术解决方案。

（三）形成健全的人才梯队体系，后备力量储备雄厚，保障了创新发展主动权

中车坚持人才驱动、尊重人才成长规律、不断改善人才发展环境，激发了人才的创造活力，践行习近平总书记指示的“硬实力、软实力，归根到底要靠人才实力”的要求。同时，中车还积极解决人才队伍结构性矛盾，构建人才梯次结构，努力培养造就出一批具有国际水平的人才和创新团队。

搭建平台、提升待遇，建立人才培养激励制度。搭建关键技术创新平台、深入开展产学研合作、承担国家科技项目重大课题使青年科技工作者掌握核心技术，有效避免了关键技术受制于人。中车设立了首席专家、资深专家等，分别给予管理层待遇，以激发人才积极性。中车长客股份公司建立了技术研发队伍，其中不乏国务院特殊津贴、“茅以升铁道工程师奖”和“詹天佑工程师奖”获得者等。同时，通过新产品设计承包和创新奖励制度提升待遇，给予其可预见的收入预期、提供特殊津贴，以培养鼓励人才。

新老交替、高端育才，形成结构优质人才梯队。中车现有员工、高技能人才占比为64.8%。长期以来，中车围绕“高端育才”和“双师型”（技师和工程师）技能人才培养总体思路，形成结构优质的人才梯队，一批35岁左右的青年科研工作者成为行业顶级专家。

培育引进并举，打造国际化人才队伍。在中车株洲所，企业先后引进外籍员工10余人、海外留学归国人才20余人，选拔后备国际化人才60余人。同时，中车积极开办企业英语班，举办国际营销策略等针对性培训，大力推进国际人才的培育。

（四）全球业务布局渐成，将中国高铁红利带向世界

积极谋划全球布局，先进列车“出海”。中车大力实施国际化经营战略，做好“一带一路”倡议和高端装备“走出去”的排头兵，各类轨道交通装备保持全面出口态势。目前，“中车制造”已经遍及全球六大洲 104 个国家和地区，全球 83% 拥有铁路的国家都运行着中车的产品。

将中国铁路红利带向世界。一是带动当地经济发展、增加就业岗位。例如，安哥拉本格拉铁路竣工后，从首都罗安达至莫希科省，每吨货物的运费将从之前汽车运输的 500 美元降到 45~60 美元。同时，尼日利亚阿卡铁路建设期间共为当地提供了近 5 万个直接就业岗位、15 万个间接就业岗位，运营期间可提供 2 万~3 万个固定就业岗位。二是带动当地技术水平提升和产业升级。例如，中车进入南非市场后，面对南非本地工人技术不成熟、生产效率不高的问题，中国中车将自己的技术工人和本地工人整合成为一个团队，教授当地工人所需要的技术和工艺，也将国内的质量管理标准带入南非。三是延伸的轨道带来“蝴蝶效应”。随着中国标准铁路逐渐连接世界，未来经济版图也随之改变，这将为世界经济进一步发展注入新的活力。西南交通大学高铁战略研究中心主任高柏表示，高铁作为连接世界的革命性交通工具，对中国和世界都将产生深远影响。

二、“产业报国、协同创新、改革奋进、拥抱世界”——新时代火车头精神激励中车发展踏上新征程

2017 年，由我国自行设计研制、拥有完全自主知识产权的“复兴号”标准动车组具备商业运营资格，这标志着中国高速列车整车性能及关键系统技术达到国际领先水平。课题组在中车集团总部及旗下各子公司调研时感受到，在实现高速列车技术突破、走上自主创新之路过程中，一代代中车人探索出的“产业报国、协同创新、改革奋进、拥抱世界”的新时代火车头精神凝聚于中车每位员工心中，为艰苦奋斗、打破封锁提供了有力精神支持，实

现了企业竞争力的再次飞跃。

（一）产业报国——勇攀科技高峰、国家利益至上，直面挫折，执着奉献，推动中国速度不断攀升

在进行技术攻关和实现突破的过程中，中车集团的科研团队和人员打破单位、部门界限，寻求合作，研发中历经多次挫折反复，克服重重困难，发挥了国家利益大于一切的优良作风。这一产业报国的精神，是推动中国高速铁路技术实现跨越式发展的最大内生动力。

2017年，中车一项关键技术专利，因在攻克复杂路况重载牵引等世界难题中的决定性贡献，获得年度“中国专利金奖”。10多年前，这项技术仅被国外少数企业掌握，面对技术封锁，中车株洲所副总经理、总工程师冯江华带领技术团队奔赴全国数十个动车段调研，在兰州、西宁等地冒着风沙跟车添乘、测量。在夜以继日的文献查阅和长期反复的试验论证后，冯江华团队创造性地攻克了这项核心技术。目前，已成功批量应用于中国标准动车组“复兴号”、城际动车组、中低速磁悬浮等代表世界领先水平的轨道交通装备，相关产品已出口到世界多个国家和地区。

长期潜心于科研劳心劳力，2018年，54岁的冯江华已是满头白发。29年前，冯江华从浙江大学电机系硕士毕业，他放弃众多选择毅然来到“小地方”株洲，一头扎进了轨道交通领域。29年来，虽然位子变了，身份变了，但初心不改。

我国开始动车组技术引进时，国内技术研发和制造工艺水平制约着产品质量提升。日本的专家来中国考察时，常自信地说“日本的产品 No.1”，中车首席专家、株洲电机技术研究中心主任龙谷宗回忆，当时日本专家说话的神态、语调至今仍让人记忆犹新。此后每到国外考察培训，他都格外留心、认真学习思考，以使研究整改后的产品达到世界领先水平。

像冯江华、龙谷宗这样的研发团队，在中车并不鲜见，为国家争了光，为民族打了气。促使这些成果诞生的，正是艰苦奋斗、产业报国的拼搏精神。

（二）协同创新——整合研发资源、集成创新体系，从散到聚促中国高铁实现“三级跳”

走向自主研发是中国制造的关键，课题组在中车集团总部和旗下各子公司调研时感受到，中车集团通过整合旗下研发资源，制定完善的研发制度，使过去分散的人才资源有效整合，形成了高端研发人才梯队和基层员工创新组织并行互通的创新研发体系。

在每一项创新产品、成果、技术背后，都有着完备、充满活力的研发创新体系支撑，也使得在此前十余年时间内，中国高速列车实现了从“时速200~250公里动车组”到“时速350公里动车组”，再到完全自主知识产权的“‘复兴号’中国标准动车组”的速度与产品“三级跳”。

“当性能最优的‘飞龙’头型出炉时，海量的数据打印出的A4纸，足足堆了1米多高。”中车四方股份公司副总经理兼总工程师梁建英说，在“复兴号”车头的研发过程中，为实现最佳技术性能，中车四方研发团队最初设计了46个概念头型，这些都得益于中车各研发资源平台的协同运转。

在“复兴号”诞生的过去五年、1000多个日夜里，中车研发人员没有节假日是工作的常态。2015年6月，“复兴号”动车组样车下线并开始试验，直到最终定型，各研发团队协同作战，一共做了2300多项线路试验，试验里程达到61万公里。

像这样协同创新、艰苦攻关的故事体现在每一次研发中。课题组从调研中了解到，中车集团创新实践形成了一种独具特色的创新模式，即以“企业为主体、市场为导向”，产、学、研、用协同创新，从而使得企业创新能打出“组合拳”，发挥倍数效应。中车集团还在各地建成国家高速动车组总成工程技术研究中心、高速列车系统集成国家工程实验室等几十个国家级研发试验平台，并在高铁领域搭建了世界领先的仿真平台和试验验证平台。如今，自力更生、驰而不息的协同创新精神，已深深融入中车集团。

(三) 改革奋进——全面深化改革、管理提质增效，去除陈旧体制“顽疾”，打通科学发展快车道

从老国有工厂到现代化企业，从一些子公司面临发展瓶颈到与时俱进驶入发展快车道，从僵化落后的管理体制到建立起能充分调动人员活力、能者上庸者下的现代化管理模式，改革开放以来，中车集团凝聚改革创新，突破传统计划经济思想束缚，积极与现代管理体制接轨，促使企业管理实现高质、高效，探索出一条符合企业发展方向的现代化管理之道。

一是从传统国有体制向现代企业制度转变，既实现企业管理水平现代化，又传承国有企业责任与使命。改革开放40年来，中车集团从原隶属于铁道部的机车车辆厂，到借助国有企业公司制改革、国家科技政策改革的强劲东风，转型为与国际接轨的大型现代化企业。中车集团深化科技体制改革与人才体制改革，形成了创新充满活力、发展充满张力的企业良好态势和发展格局。

课题组从调研中了解到，改革开放初期，中车集团旗下多家子公司事业单位属性鲜明、体制机制僵化、“吃大锅饭”、人员权责不清等情况一定程度上制约了科技创新。随着全面深化改革，包括中车旗下株洲所等事业单位性质的机构，开始尝试市场化、产业化、企业化运作体制，在坚持保质保量完成国家科研任务和坚持公有制性质底色不变的同时，鼓励技术人员带着科技成果“下海”“跑市场”。

在产业和市场的反哺下，如LKJ型安全监控装置、中国第一列交流传动原型电力机车等一系列早期国产动车组等高科技产品纷纷问世。2000年后，中车集团和部分旗下子公司相继上市，成为轨道交通企业试水资本市场的先行者，也为企业科技创新奠定了雄厚的资本平台。

从计划经济体制时代依靠政府拨款，到成为国际化的大型上市公司，中车集团体制改革与创新，不仅在于释放了企业活力，更锤炼了员工打破习惯势力和主观偏见束缚的魄力，让改革创新成为企业最本质的底色和最强大的动能。

二是生产管理精细精益、传承高效模式。调研组在中车集团各子公司生产车间看到，精准、高效的自动化生产线成为产品保质保量的关键因素，这正得益于中车集团独有的生产管理模式。许多车间涌现出一大批工人技术能手，也促进了中车集团生产管理质量有效提升。

在中车长客的高速动车组生产车间，每道工序完工，所有操作者都要在相应位置郑重打上自己的工号或名字。一列动车，电线长度加起来有30多万米，接线点近10万个，却创造出了接线准确率99.99%以上的成绩；在轴承班，原件安装误差控制在0.01毫米以内，即不超过一根头发丝直径的1/8；在车头司机室作业时，五六平方米的狭小空间内需要六七个人共同协作，跪着、趴着工作几个小时是常有的事，完备的生产体系保证了列车的绝对安全。

精细工作是一种深藏在员工骨子里的认同，在中车的许多厂区、车间，由技工创新而提高的生产效率能够被充分考核量化，按比例给予奖励。一些技术工人一年的精细创新奖励有万元之多。在这里，奖金多寡不代表物质水平，而是一名员工精细程度的体现。

三是企业及其下属单位极其重视企业文化建设，尤其是老国企的优秀传统传承。中车集团旗下部分子公司生产车间都根据自身特色进行了卓有成效的文化建设，形成了独具特色、百花齐放的企业文化氛围。各生产单位还设立劳模、技能大师工作室，依托工作室发挥国有企业传帮带的示范作用，把技能传帮带作用上升为促进集体科技创新。受益于此，各车间发明、专利层出不穷，年青一代人才崭露头角，有力地促进了新一轮生产、研发。

2008年长客股份公司向时速350公里高速动车组技术攻关发起冲锋时，全厂只有李万君一人能焊接新转向架焊接片。面对公司要在短期内形成规模生产能力的要求，李万君苦苦思索，成功将复杂的工艺分解为具体的操作步骤，根据学员的体态、姿势和用焊枪习惯，分批示范教学。最终，400多名刚从技校毕业的“生瓜蛋子”全部提前半年拿到上岗所需的欧洲焊接证书。

（四）拥抱世界——实现从产品“出海”到服务“出海”

课题组从调研中发现，中车集团在“走出去”过程中，已经实现从产品“出海”到产品、服务“两条腿走路”的战略转型。企业所站高度更高，视野更为开阔，国际竞争力在近几年实现大幅提升，从而使高铁这张中国制造“金名片”在世界范围内更加闪耀。

一是提供个性化、定制化设计，改善当地市民出行。随着国际订单增多，中车集团近年来深化产品设计，力求产品与订单出口国实际相匹配，更为有效地解决当地市民出行难题，这一举措收获了海外用户的好评。中车集团为巴西提供的电动车组和地铁车辆，为在该国举办的世界杯和奥运会提供了交通运输保障；为马来西亚设计的动车组，专门设置了女性车厢；为埃塞俄比亚设计的轻轨列车，从内装到外貌，都有着浓郁的非洲特色……诸如此类的定制化设计，不仅让海外用户意识到中车集团强大的设计研发实力，还彰显了中车集团在海外打造精品项目、充满本地化特色的扎根战略。

二是悉心服务保障，彰显企业强大实力，收获客户点赞。在卖产品的同时，中车集团近年来更注重产品配套服务的重要性，追求不仅打造质量过硬的产品，还要把服务做到极致。在沙特，由中车长客建设的麦加轻轨，在朝觐期间要实现7天168小时的不间断运营，累计运送朝觐者2200万人次。此外，在巴西、阿根廷、悉尼，都有中车团队为当地提供细致服务的身影，“客户至上”如今已成世界各地客户对中车的共同印象。

三是积极履行社会责任，树立好口碑赢得各国赞赏。中车集团近年来在全球轨道装备行业内首创本地化采购、本地化制造、本地化用工、本地化营销、本地化管理的“五本”发展理念。企业中标的土耳其安卡拉地铁项目，实现与当地合资建厂，聘用当地员工，为当地提供200多个就业岗位，不仅销售了产品，更履行了企业的社会责任，得到土耳其各方好评。

通过“五本”策略，服务当地经济发展，中车集团树立了中国企业履行社会责任的良好形象，产生了较好的社会效益，赢得了各国民众的赞赏。更为中国企业树立起产品过硬、保障周到的良好口碑，实现了从“走出去”到

“立得住”的华丽转身。

三、大力弘扬新时代火车头精神，以时不我待紧迫感攻克“卡脖子”技术

当前，我国已经处在一个核心技术研发的关键历史时期。核心技术关键装备的研发所需时间更长、攻克更加艰难，斗争更加激烈，摆脱关键技术被“卡脖子”、受制于人的状况迫在眉睫。广大干部群众接受访问时表示，弘扬“产业报国、协同创新、改革奋进、拥抱世界”的新时代火车头精神，借鉴中车的研发道路，有利于我国尽快突破核心技术，形成自主掌控能力，打破国外技术垄断。

（一）坚持产业报国，发挥制度优势，促进产业提升，高度重视短板，集中力量突破核心技术封锁

产业报国，发挥集中力量办大事的体制优势，是中车集团关键核心技术研发突破的基础，这是我国这样一个工业化起步较晚的国家进行集中攻关动员的关键。在许多核心技术领域，我国基础装备制造、技术研发的短板还很多，“金字塔地基”不够强大，极大程度地制约了“金字塔尖”的闪耀，补足这一劣势迫在眉睫。随着我国发展逐步接近世界前沿，一些重大技术装备买不来、讨不来，必须发挥集中力量办大事的制度优势，让市场力量和政府行为相向而行，推动工业化迈上新水平。

放弃门第之争，拧成合力与国外巨头谈合作、谋发展。业界有这样的共识：我国汽车领域在吸引外资推进“市场换技术”的战略时，因我方主体众多形成巨大的内部竞争，合资后技术掌握速度不够快，导致国产车、自主品牌车起步较慢。

但这样的局面在高铁上没有出现，在高铁领域与国外巨头谈合作时，铁路部门充分运用“有形的手”进行调控，打破门第之争、放弃个体利益、形