

# 长安 该到亮剑的时候了



11月24日，“百年长安、自主未来”长安诞生150周年庆典在重庆奥林匹克体育中心举行。

什么是军魂？纵然是敌众我寡，纵然是身陷重围，但是我们敢于亮剑，我们敢于战斗到最后一个人。一句话，狭路相逢勇者胜！亮剑精神就是我们这支军队的军魂！

——李云龙

150年，曾发生过什么？三次工业革命极大地提高了人们的生产力水平，物质文明空前繁荣；150年，可以改变什么？世界中心不断转移，多极化格局逐渐形成。150年，可以成就什么？中华民族洗刷耻辱，从积贫积弱走向了伟大复兴……

在过去的150年里，有这样一个名字一直伴随着中国人民走过每一个重要的历史节点——长安。从洋务运动到抗日战争，从改革开放到新世纪的展望。150年里，长安三次亮剑，奏响了近代民族工业发展的前奏，拉开了“军转民”改革新生的乐章，也吹响了汽车企业面向未来、自主创新、争当世界一流的最强音！

## 师夷长技以制夷

150年前，当封建王朝在帝国主义的压迫下苟延残喘时，黄浦江畔的一个小小的庙宇里，却传来了机器有节奏的轰鸣声……

为维护清王朝的统治，曾亲眼见识过国外先进船炮武器精良的李鸿章，在1862年，有了自己设厂造兵器的想法。两年后，李鸿章买下了英国的武器制造设备，让洋

炮局的兵器制造实现了从手工方式到机器生产的飞跃。中国近代工业也由此拉开序幕。

历史的车轮滚滚向前。1937年，抗日战争全面爆发，金陵兵工厂被迫逆江而上，西迁重庆。3个月，改名为第二十一兵工厂的金陵兵工厂就顺利复工。抗战岁月，第二十一兵工厂一度提供了60%的军火补给，为驱赶外敌做出了重要贡献。

新中国成立后，长安满怀实业强国的梦想，致力于发展生产。抗美援朝、珍宝岛保卫战，总有长安制造的武器；成渝铁路修建、国家“三线建设”，都活跃着长安人的身影。

回望150年前的第一次“亮剑”，似乎带着些迫不得已的悲壮色彩。长安汽车党委书记朱华荣说，长安汽车今天“五国九地”战略与当时李鸿章任命英国人马格里做上海洋炮局“总经理”不谋而合。我们的血脉里有着抵御外敌、自强不息的DNA，但更有包容和开放的学习精神。

## 选择造车得出路

随着国内外形势的变化，上世纪80年代后，军品供货任务逐年下降。“军转民”这个世界难题摆在了所有长安人面前。上万张嘴等着吃饭，到底该怎么办呢？

“我们曾做过溜冰鞋、木钟、绞边机、钻头……张山在巴塞罗那奥运会上夺冠用的猎枪也是我们长安造的。”长安汽车市场部副部长谭本宏对记者说，在改革开放初期，长安民品的发展基本上是饥不择

食，碰到什么就干什么。但由于档次低、成本高、缺乏竞争力，在进入汽车业前，长安的民品根本保证不了企业的发展与壮大。

1981年秋天，长安民品研究所的两名干部在广交会纷繁复杂的商品中看到了一辆外形小巧、价格便宜的日本铃木奥拓车。当时中国汽车企业寥寥无几，而且处在“缺钱、少重、无微”的境况，两人一拍即合，“这才是我们军工企业该做的事情！”同年11月，长安确定以日本铃木ST90K样车作为开发对象，集中力量进行测绘设计。时隔两年，长安生产出了第一批8辆样车。

对这段历史，朱华荣感叹：“我们的造车之路走得艰难！”当时和铃木谈合作，日方根本没把我们放在眼里，迟到了一个多小时，坐的时候身子侧向我们，会后不请吃饭，甚至曾经放话：你们说得上市一款新车要40个月，长安人打一分折扣，可以缩短至30个月——造车来不得半点虚假，“勤”才能追回失去的时光。

除了勤勉补拙，长安人也认识到了掌握核心技术的重要性。“没有独立的研发能力，没有自己的核心技术，就要一辈子

受人、被别人牵着鼻子走。”朱华荣的一句话道出了长安人的心声。20世纪末的这次亮剑，不仅解决了一个万人工厂的生存问题，兵工厂向汽车企业的华丽蜕变也为后来者树立了典范。

## 自力更生赢未来

“呜”的一声汽车引擎声传来，长安之星以48km/h的速度向清华大学碰撞实验室的墙壁驶去……随后，是“嘭”的一声巨响。

当得知检测结果为各项指标全部达到国家新的安全法规时，周围一群人由屏气凝神顿时转为手舞足蹈，欢呼雀跃。1999年8月13日，这个后来被业界称作“挽救中国微车命运第一撞”的日子值得被历史铭记。

“长安做汽车，起家的时候只有3000万元，比于一汽、二汽、上汽这样的企业，开始投入就超过十亿，当时的资本投入根本不具备做轿车的能力。但我们一边贷款，一边滚雪球，挤压了员工的待遇去发展自主汽车。”谭本宏说，“当年的中国打退外敌入侵，上一代长安人做出过牺牲。今天中国的工业要发展，我们这一代长安人必须还要做出牺牲。”

2001年7月21日，第100万辆长安汽车下线。同年，长安工业总产值和销售收入双双突破百亿元大关。2006年底，长安第一款自主品牌轿车“奔奔”上市时，长安之星已经连续7年蝉联中国微车销量冠军。2007年，长安杰勋HEV作为我国首款投入量产的混合动力轿车成功下线。此时，长安已成为中国西部第一家销售额突破500亿元的企业。2011年底，长安逸动在国内车企中第一个达到升级后的C-NCAP 2012最新五星安全标准。伴随着第1000万辆汽车的成功下线，长安汽车在国家认定企业技术中心评比中，连续两次夺得研发实力最强的桂冠；并连续六年成为中国销量最大的汽车自主品牌。

荣耀的背后，是巨额的投入、庞大的研发团队和自力更生的决心。“十一五”期间，长安汽车累计投入120亿元，拥有全球技术研发人员6000余人，其中，专家150人，海外雇员300余人，有10人入选国家“千人计划”。在国际上公认的13个汽车试验领域，长安汽车已经覆盖其中的12个。

“只有真正掌握核心技术，自主品牌才能做大做强。”长安汽车董事长徐留平说，整合国内、国际研发资源，坚持正向开发，不仅让长安汽车跻身中国汽车行业第一阵营，更拥有了第一研发实力，树立了中国汽车第一自主品牌。

展望未来，长安何时再次亮剑？朱华荣说：“到2015年，我们要达到400万辆的产能，自主品牌超过60%；到2020年，长安汽车的销量将达到600万辆，自主品牌占400万辆，销量要进入中国前三，自主品牌销量要进入世界前六名。”

# 百年长安 自主未来

## 长安诞生150周年庆典在重庆举行

世纪风雨成就卓越，百年长安再谱新篇。11月24日，“百年长安、自主未来”长安诞生150周年庆典在重庆奥林匹克体育中心举行。150年的风雨砥砺，长安以自强不息、自主创新的精神，绘就一段民族工业崛起与振兴的征程。中国人民解放军总装备部副部长、中国兵器装备集团董事长徐德和长安董事长徐留平等领导出席大会。

庆典仪式在国歌声中开始，随后，六个彩车方阵和七个汽车方阵依次入场。“洋务轿车”、“救亡国存”、“改革开放”、“强国之路”、“科技兴国”、“文化长安”六个主题彩车方阵分别代表着长安发展中的六个重要阶段，带着人们重温了长安150年的风雨历程；由“长安轿车”、“长安商用”、“长安福特”、“长安铃木”、“长安马自达”、“江铃控股”、“长安轻型车”构成的七个汽车方阵，如同一道道流动的风景，展示了长安今天的辉煌业绩。

“2012年，是长安150周年华诞的荣耀之年。”长安集团董事长徐留平在致辞中表示，回望三个世纪的历史变迁，长安从诞生之日，就紧紧融入国家复兴、救亡图存的民族革命和解放事业中，始终与国家同呼吸、共命运，创造了多项历史性纪录，书写了无愧于时代与历史的辉煌业绩。改革开放后，长安积极响应党中央号召，贯彻落实“军转民战略”，坚持“军民结合、良性互动”，坚持“以我为主、自主开发”，坚持“自主与合资并举”，不断地成长壮大，百年长安的活力不断增强。

经过几年的摸爬滚打，长安渐渐意识到，依靠此类技术含量低、市场需求小、竞争力弱、利润微薄的产品，无法解决长期发展的问题。通过全面的考察和调研，长安敏锐地发现，随着国民经济的飞速发展，汽车将逐渐走入寻常百姓家。针对当时中国汽车市场“缺钱、少重、无微”的市场格局，长安决定从微车入手，进入汽车领域。

1984年，长安和日本铃木公司正式签订了技贸合作协定书，进行微车和发动机项目的合作，开始生产“长安”牌系列微车。由此，长安依靠3500万起家，正式进入汽车领域，走上“自我积累、滚动发展”之路。

时值长安150周年之际，长安已经成功跻身中国汽车第一阵营集团，产值突破1400亿元，产销汽车200多万辆，品牌价值达到346亿元，成为中国最具价值品牌十强，自主创新能力多年位列行业第一，自主品牌销量中国第一，长安的发展受到各方的肯定。

实业强国、实业兴国的根本途径是自主创新。回顾历史，无论是两次鸦片战争，还是一系列丧权辱国的不平等条约；无论是“师夷长技”的失败而终，还是甲午战争北洋水师的覆灭，无不充分证明，核心技术是买不来的，欲以简单的外购、仿制来实现民族的独立和自强，是行不通的。

在汽车领域，长安深刻认识到，作为发达国家安身立命之所，巨额利润之源，汽车业包括上下游产业的核心技术，是绝无可能用金钱、股权、市场简单换来的。因此，长安坚持自主创新是生存之本，自主品牌是发展之基，始终把自主创新作为发展的核心竞争力。从自主研发、自主管理、自主品牌三个维度，长安形成“三位一体”的“以我为主、自主开发”模式。这一开发模式被国务院发展研究中心于2006年命名为“长安模式”。

长安的自主创新，并非坐井观天、闭门造车式的创新，而是放眼全球，以对标世界一流企业的基本方法论，整合国际优势资源，打造全球研发体系。先后在美国、意大利都灵、日本横滨、英国诺丁汉、美国底特律等地成立研发中心，构成了“五国九地、各有侧重”的全球研发格局，不仅开阔了视野，也坚定了长安自主研发的信心。

截至目前，长安已建立起一支6000余人的科技队伍，拥有国内专家、博士150余人，外籍专家300余人，其中10人入选“千人计划”，居国内汽车行业第一。2009年和2011年，在国家发改委等五部委对729家国家认定企业技术中心认定评价中，长安自主研发实力连续两届位居中国汽车行业第一。

在军品板块，作为国有大型特种产



2011年12月21日，第1000万辆汽车下线，长安成为中国第四家千万辆级汽车企业

# 四代人讲述长安故事

11月的重庆不冷不热，湿润温和。走在街道上，四处可见的银杏树和绿油油的草坪让人觉得这座城市充满生机。在长江与嘉陵江的汇合处，坐落着长安汽车办公大楼。60后、70后、80后、90后四代“长安人”在一间茶香袅袅的会议室里围坐一圈，闲谈聊天。当记者抛出了眼下最时髦的提问“在长安，你幸福吗？”他们并没有急于表态，而是各自娓娓道出了一段亲历的身边的长安故事。

老技师的“独门秘籍”

今年是50多岁的老何在长安的第30个年头，用他自己的话说“生是长安人，死是长安鬼。这个地儿，我离不开了。”干过技术，做过外宣，为人低调的老何不肯讲自己的故事，而是把一个老同事王邦本推上了“台前”。

王邦本是长安的一位老技师。1984年被调到汽车厂做调试工作的他曾创造过“四个第一”，老何如数家珍地说道：在车间岁数大是第一、工资高是第一、技术等级排第一、装配技术是第一且还是唯一的。13年调试工作中，王邦本亲手调试、修理的汽车数千辆，“ABS检测仪”让他成为了长安工人队伍中申请专利的第一人。2005年，全国劳模王邦本退休了，但他依然在长安这块“地盘”上活跃，亲自到车间作指导，为青年技工做培训，给领导写信提意见。最近，他把自己毕生调校工作的绝活，绝技写成了

书，无偿送给了长安汽车。仅其中一项“取消打孔”的提议，就能为公司节省300多万元。老何说，这本“秘籍”因为这是优秀企业的一笔宝贵的财富，到了这个是最优秀的一线工人毕生的心血。

“如果你要问我为什么能在长安干30年，如果把问我幸不幸福，或许我和王邦本的答案一样，忠诚来自于对企业的热爱。”

和董事长一块儿吃午餐

“我和徐留平董事长一起吃过饭！”提起这件事，长安汽车党群工作部的冉桂青满脸自豪。

冉桂青介绍说，在长安汽车公司，董事长徐留平原则上每两个月都会和员工聚一次餐。和高层吃早餐，和一线工人吃午餐。高层“害怕”和董事长吃早餐，因为每次都会有一些批评意见；而一线员工最爱和董事长吃午餐，因为每次都会收到礼物。“董事长和员工吃饭这种方式，在长安已经坚持了6年。”冉桂青对记者说：因为都是随机抽选的，大家都有机会和领导面对面沟通、聊天。

“我看你们研究员压力大，加班多，你有什么方法让大家开心起来呢？”两年前的聚餐中，董事长徐留平的发问让冉桂青记忆犹新。“我当时有点紧张，一时没想出来什么，就向他请教。”徐留平说：“我建议你们多组织他们爬爬山，聚聚餐，搞点文艺活动出来。”董事长貌似随口一说的“建

议”，让爬山成了日后研究院很多员工们业余活动的首选。摄影协会、旅游协会、乒乓球协会等17个社团也相继组建起来。每周期的《长安汽车报》上，刊登着员工们的文章、摄影作品，最近出版的一本《员工故事季》中，所有的文章都是长安各个部门的工作人员自己撰写的。

一次吃饭，拉近了领导和员工的距离；一个建议，也许能对企业产生重要的影响。冉桂青说：“在长安，我很幸福！”

徒弟答辩，师父紧张

每到一个月最后一周的周五，长安汽车公司里的LED屏幕上开始滚动“考试信息”，厂里的气氛也似乎紧张了起来。长安汽车团委副书记张璐告诉记者，这一天叫做“徒弟答辩日”。“别以为只有在大学里才有答辩一说，在长安，新员工们也要过‘答辩’这一关。”

为了培养新进员工对企业文化的认同，每一个老员工都会扮演师父的角色收两个“徒弟”，对徒弟的生活和工作进行交流指导。张璐说，每周末的“徒弟答辩日”，台下的评委都是相关部门的主管和骨干，每个徒弟对本月的工作进行总结，针对某一技术做研究报告。师父在台下也很紧张，因为徒弟表现得好，师父不仅有面子同时也有相应的绩效工资。

“固化形式、制度化的培训和关心很

重要。”张璐说，通过徒弟答辩，评委做点评和排名，有助于激发新员工的进取心，刚出校园的大学生们对这种形式也更容易接受。师父带徒弟，教学相长，进步也就更快了。

“没事干是最大的不幸”

这几天采访中，7月份刚从沈阳航空航天大学毕业的“90”后李鸿彪总是忙前跑后，理着寸寸头有时爱发愣，但他说起话来头头是道，“幸福不一定是赚钱多，没事干才是最大的不幸！”

“我才刚过两个月的工资，说实话，并不多！我很多同学去合资企业的，每月都比我多一个千、两千的。”小李告诉记者，毕业前，自己也曾面临着几家单位的选择，有的比长安的工资待遇好。“我更看重企业的发展前景和企业对员工的培训，尤其是对年轻人来讲，学习比钱重要。长安对人才非常重视，大学生们被称为‘宝贝’、‘熊猫’。从7月份签到长安汽车以来，先去了一个月工厂顶岗，现在又来到办公室。我每天过得都很充实。”小李指着长安150周年纪念画册《世纪长安》的扉页编委会一栏说：“看！这里有我的名字。为了做这个，熬了好几个通宵。”

60后的老何、70后的冉部长、80后的张书记、90后的小李，不管他们有没有回答是否幸福这个问题，但每个人的故事里，都饱含着对长安精神的理解，对长安文化的认同，对长安汽车的热爱。长安汽车过去和今天取得的一切辉煌成就，正是由无数个长安人的故事一笔一笔绘就而成的。

本版撰文 黄少华 钟天骥



1984年11月15日，第一批微型汽车剪影出厂



2001年7月13日，长安汽车第100万辆汽车下线