



秦朔：“双实企业”，中国实体经济的新标杆



意见领袖 | 秦朔



实事求是，实干兴邦，一个“实”字，实为国之大者。

“中国乃极贫之国，非振兴实业则不能获救。”

“余观列强致富之原，在于实业。今共和初成，兴实业实为救贫之药剂，为当今莫要之政策。”

这是 1912 年 4 月 17 日，孙中山在上海中华实业联合会欢迎会上，铿锵有力的两段话。在他看来，实业就是“机器生产之事业”。

此后十余年，孙中山不断呼吁，“盖实业主义为中国所必需，文明进步必赖乎此。”“国人苟能多一实业，则国家多一分之富矣。”“长治久安之道，当以发展实业为先。”

百余年后的中国，早已从极贫之国变成世界工厂。而实业主义的历史音调，也被赋予了新的主题和节拍。

二十大报告提出，坚持把发展经济的着力点放在实体经济上，推进新型工业化，加快建设制造强国、质量强国、航天强国、交通强国、网络强国、数字中国；加快发展数字经济，促进数字经济和实体经济深度融合，打造具有国际竞争力的数字产业集群。等等。

一个着力点，两个加快，折射出中国制造的未来——以实体经济为本，沿着“新”“强”“数”“融”的方向，向实而行，向上跃升。

新时代总会涌现出新标杆。今天，中国实体经济的新标杆是谁？



从领军企业到产业赋能者

我一直关注制造业高质量发展，最近我在调研中发现，各个制造业大省都在推动行业领军企业向“产业赋能者”方向发展，包括为行业的上下游赋能、为其他行业赋能、为区域赋能，等等。

江苏，这个用全国1%的面积、6%的人口创造了全国约12%的工业增加值的制造业大省，把先进制造业集群培育作为总抓手，把“智改数转”作为制造强省、网络强省建设的加速器，要举全省之力打造一批“拆不散、搬不走、压不垮”的产业航空母舰，形成一批引航企业、“链主型”企业、

单项冠军企业和专精特新小巨人企业；

浙江，2021年发布了《“未来工厂”建设导则》，目前已形成了四种类型：引领型“头雁工厂”（如海康威视）、冠军型“链主工厂”（如老板电器）、平台型“协同工厂”（如阿里迅犀工厂）、技术型“硬核工厂”（如春风动力）；

广东，在“十四五规划”中提出着力培育若干链主企业和产业生态主导型企业，构建大中小企业融通发展的企业群。今年6月又发布了战略性产业集群重点产业链“链主”遴选办法，围绕20个战略性产业集群，每条重点产业链遴选2-3家“链主”企业；

山东，刚刚发布了《山东省制造业数字化转型行动方案（2022-2025年）》，提出聚焦强企业、强行业、强区域、强链条四大任务，强化龙头企业引领带动。海尔集团的卡奥斯、浪潮集团的云洲等工业互联网平台都被列在其中。

过去十几年，一谈到平台经济，人们更多想到的是各种互联网平台，但近两年从中央到地方，显然希望在实体经济领域，也能涌现出一批代表先进制造业和新型工业化水平，并能带动更多周边企业和行业共同发展的实体型、生态型、共荣型平台企业。它们本身是实体经济中的佼佼者，同时又能借助信息化、数字化、智能化等技术和条件，把自身能力和资源外溢出去，赋能更多的实体企业，推动高质量发展，以实现“众行远”的协同共进效应。

如果要给这样的企业取一个名字，我会选择“双实企业”，或“实体型生态平台”。就目力所见，联想集团、海尔、美的、三一、博世、西门子、ABB、施耐德等中外企业，可以说是这方面的标杆。

本文就以联想集团为例，分析一下“双实企业”在做什么，为什么能做，有什么价值。



赋能各行业领军者

11月3日，联想集团公布了2022/23财年第二财季业绩，营收1169亿人民币，净利润37亿人民币。这是联想集团连续第10个季度实现净利润增长，在全球经济放缓和不确定性增加的背景下，再次印证了自己的战略前瞻力、韧性和强大执行力。

不过我更关注的并不是联想逆势而上的业绩，而是在其财报的发布中，有一个大大的“实”字。后面还有一句话——“赋能近千家企业与机构智能化转型，助力中国实体经济。”

Lenovo 联想

联想集团22/23财年二季度财报发布

实



营收达1169亿人民币，同比增长3%

净利润达37亿人民币，同比增长5.7%，连续十季度增长

第二增长曲线势头强劲，个人电脑以外业务营收总体占比达37.4%

联想到底怎么赋能，怎么助力？

来看几个例子。

宁德时代是全球最大的动力电池企业，发展迅猛，一直在不同的地方建厂扩产，同时也遇到了一些难题：

一是对和生产相关的核心系统的业务连续性提出了更高要求，因为系统每次停机，就会造成物料损失、交付延迟惩罚、产线停工、质量波动校验等等；

二是 IT 体系原有的核心——容灾两级设计，一开始没有考虑到跨地域的双活问题（注：应用双活、网络双活、数据双活等），无法满足企业的健壮性要求（robustness，指在异常和危险情况下的系统生存能力）。

针对这些痛点，联想向宁德时代提供了 3000+ 台 PC 和其他的电脑设备租赁，实现了终端基础设备统一化管理；协助宁德时代升级基础架构，完成了 SAP 业务建设和部署，建立了 IT 联合运维；联想还用 AI 技术参与宁德时代的缺陷检测，将 AR 技术用于生产线维护和异地设备维护，用混合云帮助宁德时代实现了数据容灾备份。在联想支持下，宁德时代的近十套核心系统均实现了端到端的应用级跨数据中心的双活架构，并验证切换成功，双中心支持相同的应用负载，能够实现重要业务零中断。AI 质检实现了明显的降本增效，AR 远程协作大大提高了设备运维效率，产线设备平均故障修复时间由 4 小时降低至 0.8 小时，运维实现了 100% 可检索、审

核、追溯。

巴斯夫是国际化工巨头，有 350 余家工厂遍布全球，疫情暴发后，远程审厂的需求剧增。以前的远程审厂方式是被动观看实时视频，审厂领导无法自由调节角度，如需切换视角，要多次提出需求，沟通成本高，审厂效率低。原有的视频画面抖动感强，操作人员长时间观看极易头晕。而且巴斯夫的工厂设备数量众多，厂区面积庞大，范围分散，远程审厂的压力非常大。

联想和巴斯夫合作后，引入身高 1.42 米的联想晨星机器人 S1，作为远程替身机器人。机器人位于远端工厂现场，采用高性能越野盘、四轮独立悬架和两轴高性能云台，能让传回的画面抖动更少，更稳定清晰。机器人将其拍摄的 3D 视频流通过 5G/wifi 等网络发送至用户端，同时可以接收用户的控制指令进行移动及改变视角。用户在全球任何有网络的地方，只要头戴 AR 设备，即可连接到机器人并看到现场 3D 视频。机器人的视角与人的视角实时同步，实现第一视角高清穿越，达到真正的沉浸式审厂体验。

通过机器人的主控设备，可以操控、观看、交流、控制视角，还可以

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_48365

