

奥运赛场有冠军，制造业中也有。有这样一批中国企业，它们有可能不为一般公众所熟知，但在业内却是熠熠生辉，拥有举足轻重的话语权；它们有可能体量不那么大，却在全球细分市场上牢牢占据绝对份额，甚至是行业规则的制定者。它们是制造业中的“单项冠军”。

2016年，工信部发布《制造业单项冠军企业培育提升专项行动实施方案》。5年来，中国遴选出5批596个单项冠军企业（产品），包括340家示范企业和256项单项冠军产品。在标杆的示范带动下，更多的企业走上单项冠军发展之路，助力制造业高质量发展。

创新能力强、质量效益好、市场份额高——

## “单项冠军”助力制造业高质量发展

本报记者 史志鹏

### 制造业发展的领头雁、排头兵

上世纪80年代，德国著名管理学家赫尔曼·西蒙提出“隐形冠军”的概念，主要指在本行业处于数一数二的领先地位，拥有绝大多数市场份额，但不为大多数普通公众所知晓的中小企业。中国根据自身制造业发展实际，提出了“单项冠军”这一独特概念。

这两者有何异同？“单项冠军”指的是长期专注于制造业特定细分市场，生产技术或工艺国际领先，单项产品市场占有率居全球前列的企业。“隐形冠军”之所以不被熟知，是因为其产品大多是中间产品，并非面向终端大众市场，“单项冠军”不局限于此。”浙江大学管理学院教授邵爱其说，但两者都是长期专注于相关领域而成为全球细分市场领导者的典范。

中国认定的596个单项冠军企业（产品），主要分布在23个制造业大类。其中，机械、电子信息和石化行业的单项冠军企业较多，在精密光学、精密轴承等先进制造和新兴领域的企业也在不断涌现。在地域分布上，东部地区数量较多，中西部地区也处于不断增加中。

作为行业翘楚，“单项冠军”的含金量有多高？中国工业经济联合会执行副会长兼秘书长熊梦指出，从主营业务收入看，单项冠军企业三年平均增长率为21.9%，远高于规模以上工业企业的7.8%；从利润增长看，60.6%的企业近三年平均增长率超过10%，其中340家示范企业更是达到18.2%。

得益于突出的质量效益和抗风险能力，在此次新冠肺炎疫情中，一大批中国单项冠军企业逆势而上，成为强链补链、解决“卡脖子”问题的重要力量。

制造业始终是国家富强、民族振兴的坚强保障。当前，我国制造业正处于由大变

强、爬坡过坎的关键阶段。“单项冠军企业代表着全球细分行业的最高水平，是制造业发展的领头雁、排头兵。”邵爱其表示，充分挖掘“冠军”成功基因，培育更多单项冠军企业，对于推动制造业高质量发展、加快建设制造强国具有重大意义。

### 专注与创新是关键

聚焦主业、持之以恒才能做大做强。数据显示，前5批单项冠军企业从事主营产品领域平均年限24.3年。“打造单项冠军并非一日之功，需要数十年如一日专注于细分领域，尤其要把自身优势发挥到极致。”宁波永新光学股份有限公司总经理毛磊说。1982年，大学毕业的毛磊进入当时国内最大的光学显微镜生产企业——南京江南光学仪器厂工作。有一次，厂里接到一家外企订单，但由于生产设备落后等原因，生产出来的产品始终无法达标。这件事深深印在毛磊的脑海。

“我们什么时候才能生产出先进的光学仪器？”虽然内心有疑问，但毛磊明白没有捷径，唯有坚持。正是这种坚持，成就今日永新。从主导全国首部显微镜头领域国际标准，到多款光学镜头应用“嫦娥”卫星、太空显微实验仪进入“天和”核心舱，永新光学对打造高端光学仪器的执着从未改变。

徐工重型机械有限公司同样深知专注的重要性。国内第一台汽车起重机、第一台全地面起重机、第一台百吨级起重机、第一台千吨级起重机、“全球第一吊”相继亮相，是徐工脚踏实地、长期耕耘的生动见证。徐工集团工程机械有限公司董事长、党委书记王民告诉记者，上世纪90年代，徐工重型曾处于破产边缘，但公司仍然专注于起重机行业，“几十年磨一剑，坚守主业的战略定力发挥了关键作用”。

持续不断的研发创新是赢得话语权的底

气。据统计，前5批单项冠军企业近三年研发投入占主营业务收入平均比重5.14%，高于全球1000强企业的3.6%，远高于规模以上工业企业的1%。福耀玻璃工业集团股份有限公司是一家全球汽车玻璃专业供应商。福耀集团总裁叶舒向记者介绍，为了汽车的空间和美观，越来越多车型使用智能全景天幕替代传统天窗玻璃，其特点是玻璃面积大、强度高，同时能智能调节玻璃透光度和灯光氛围。通过研发，福耀现在可以生产全球规格最大、最先进的智能天幕，拥有自主知识产权。“可以说，我们在全景天幕技术上的创新突破，让中国天幕玻璃在全球大放异彩！”

“在冰箱行业，一直以来大家比较关注冷藏保鲜而忽略冷冻保鲜，很多消费者在日常会碰到食材解冻流血水、变色等问题。”海尔智家生态平台副总裁兼制冷产业总经理赵奔锋说，海尔在冷冻保鲜技术的研发上持续投入，推出全空间保鲜冰箱，一举填补行业内冷冻保鲜技术空白。

### 走出去，创世界品牌

产品能与世界同行的激烈竞争中脱颖而出，可见“冠军”产品的全球市场占有率很高，有一些已占据全球产业链的重要地位。数据显示，68.3%的单项冠军企业目前主营产品全球市场占有率第一。多数企业在深耕国内市场的基础上，走上了国际化的道路，表现不俗。

在美国建立世界最大汽车玻璃单体工厂，在全球11个国家设立公司、生产基地、研发中心……福耀多年来坚持走国际化发展之路硕果累累。可要让产品得到全球知名汽车制造企业和厂商的认证选用，并不容易。福耀走上国际舞台有个标志性事件。2004年，福耀接下一汽-大众奥迪的一款国产车

型玻璃订单。奥迪对汽车玻璃的要求是公认的高标准，福耀于是派出最优秀的团队加紧研制，功夫不负有心人，最终配套成功！“这件事当时给大众、奥迪带来极大震撼，他们不相信中国企业可以做出这样的产品。”叶舒说，直到他们把玻璃送回欧洲做了各种检测，才真正心服口服。第二年，福耀与奥迪签订全球配套协议，“这是中国汽车玻璃‘零的突破’！”

全球每3台轮式起重机中，就有1台来自中国徐工。今年6月，超百台徐工制造的起重机发往世界各地。“这些都是根据不同区域的特点以及客户需求进行特殊定制的产品，将为全球特别是‘一带一路’沿线各国的基建贡献中国力量！”徐工重型总经理孙建忠表示。一次性百余台起重机出海是徐工国际化的一个缩影。今天，在海外多个重大项目现场，都能看到徐工的身影。今年1-5月，徐工轮式起重机出口同比增长12.8%，向欧美澳高端市场的出口也大幅攀升。

谈到冰箱“走出去”的经历，赵奔锋感慨万分。20多年前，海尔迈出关键一步：去海外投资建厂，卖自己的产品！“这一步当时并不被大家看好，有媒体直言，海尔到国外只能啃骨头、喝汤。”赵奔锋笑道，“后来结果证明，我们的自主品牌不仅喝了汤，还吃上了肉！”如今，凭借10大研发中心、30座制造工厂在内的全球化体系，海尔冰箱覆盖了100多个国家和地区，真正走入全球寻常百姓家。

### “冠军”云集，实现强国梦

“十四五”规划《纲要》提出，坚持把发展经济着力点放在实体经济上，坚定不移建设制造强国，并强调“保持制造业比重基本稳定”。不久前，工信部等六部门联合发布加快培育发展制造业优质企业的指导意见，力

争到2025年，发展形成千家单项冠军企业。

单项冠军企业往往选择“放长线”，而非“赚快钱”。它们依托自身能力的积累向上发展，厚积薄发。在中国经济高速发展的今天，很多企业的业务是从制造业到房地产、金融、遍地开花。有专家指出，对于制造业而言，注重匠心坚守，在自己专长的领域精耕细作才是发展的大趋势。

“数字经济已经深刻影响人类的生产和生活，也为制造业转型升级提供了机会和条件。”邵爱其表示，制造企业要加快提升自主创新能力，推动企业高端化智能化绿色化发展。

培育“冠军”，企业自身起决定性作用，但政策、资金、资源等外部条件也不可或缺。对单项冠军企业，国家加大了金融支持、科技支持和公共服务支持力度，并鼓励其积极在全球布局研发设计中心，优化生产网络和供应链体系，有效对接和利用全球资源。地方也越来越重视，开展了区域单项冠军的遴选和培育工作。在熊梦看来，培育单项冠军企业已逐步形成中央地方相互呼应、相互补充的发展格局。

目前，20多个省市区已出台单项冠军相关政策。前5批单项冠军最多的浙江宁波，也提出“打造制造业单项冠军之城”的口号，培育“冠军”氛围浓厚。对此，毛磊表示，“永新光学成为单项冠军也得益于这座‘冠军之城’。宁波的产业很全面，有自己的优势，对于科技研发项目有很多补贴政策，并且引进了很多高水平的大院大所，创造了很好的环境，为我们光学行业发展营造了良好氛围。”

培育壮大中国的单项冠军企业是一项系统工程。“在新发展阶段，我们更应汇聚多方力量，打造越来越多的活跃在各个细分市场上的单项冠军。”邵爱其表示，“冠军”云集的中国，制造强国梦必将实现。

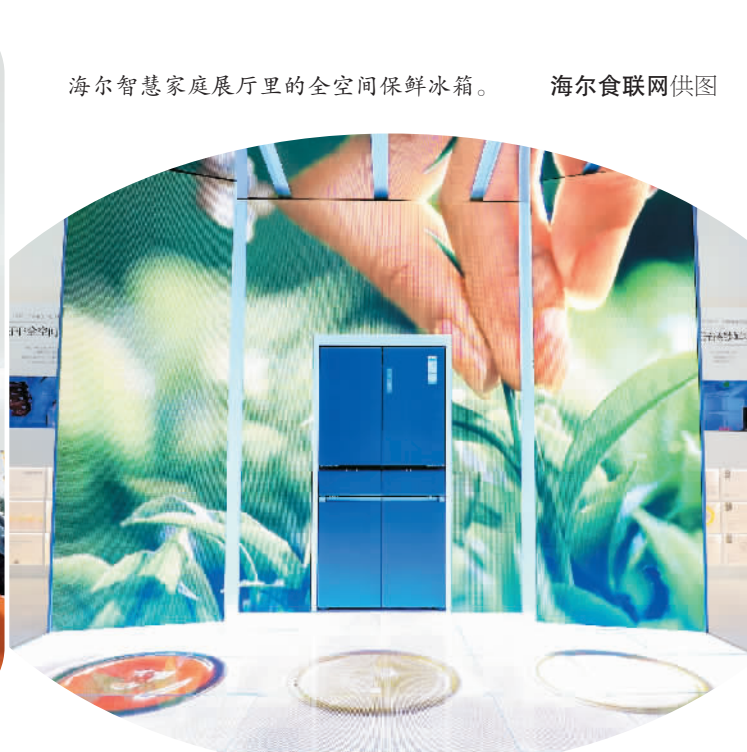


6月7日，百余台徐工起重机高端定制化产品发往全球。图为发车仪式现场。

徐工重型供图



福耀打造自动化、柔性化智能工厂，生产大尺寸全景天幕玻璃。福耀集团供图



海尔智慧家庭展厅里的全空间保鲜冰箱。海尔食联网供图



检验员正在检查显微镜精度。永新光学供图

制造业是实体经济的基础。“十四五”规划和2035年远景目标纲要中提出，加快推进制造强国、质量强国建设，坚持自主可控、安全高效，推进产业基础高级化、产业链现代化。

实现由“制造大国”向“制造强国”的跨越，宏观角度来看，是中国制造业成长的烦恼；微观视角而言，则是对企业主体尤其是中小企业的系列考验：如何能够招揽并留住人才？要不要坚持自主创新？迅速扩大规模还是首先保证质量？多元化发展还是聚焦一个领域、一种产品？走不出这些困惑，很可能导致有潜力的中小企业中途夭折。

这个问题的微观视角之所以重要，原因在于，强大制造业的基础并非来自于几个巨无霸。不妨来看德国的经验。上世纪80年代，著名管理学家、时任欧洲市场营销研究院院长的赫尔曼·西蒙被问道：“为

## 为制造业高质量发展夯基垒台

康朴

什么联邦德国经济总量不过美国的1/4，出口额却雄踞世界第一？哪些企业贡献最大？”经过深入调查研究，西蒙提出“隐形冠军”是构筑制造业竞争力的中坚力量。这些企业规模相对较小，也不为普通消费者所熟知，但在细分市场默默耕耘数十年甚至上百年，以贴近客户、持续创新站稳脚跟，占据狭窄领域的庞大市场份额，在行业中享有盛誉，在产业链条上不可或缺。

制造业产业链中上游企业，天生不会来到镁光灯下，又无可替代。手机、家电、汽车……消费品品牌常常为消费者熟知，但提

供所需元件和零部件的中上游企业，则不那么受关注，却决定着下游企业的“锅”有没有“米”。“米”是自己种还是要依赖进口。

“隐形冠军”的提出和日益受到重视，无疑为中国制造业夯基垒台提供了参考。由“大”到“强”的过程，正是补短板、强长板，由追求数量到追求质量的转变过程。对中国来说，“隐形冠军”是舶来品，思路可以借鉴，模式却不能照搬。在批判吸收的基础上，2016年工信部印发《制造业单项冠军企业培育提升专项行动实施方案》，从聚焦有限目标市场、主营产品市场占有率、持续

创新能力等9方面明确了单项冠军的遴选条件。既包含单项冠军示范企业，也包含单项冠军产品，培育单项冠军意在引导制造业企业专注创新和产品质量提升。

这一做法可谓恰逢其时，击中痛点。从“隐形冠军”到“单项冠军”，一方面是要鼓励企业聚精会神走单点突破的发展路径，同时也暗含了莫让“冠军”隐形的用心。通过培育样板，树立榜样，营造制造业企业发展的良好环境，让专注的企业获得关注，让“小透明”来到聚光灯下，让“优等生”得到更多亮相和认可——这意味着对资金和人

才更大的吸引力，从而破除成长的烦恼。

榜样的力量是无穷的，“单项冠军”的目标为困惑中的企业指明方向。当然，罗马城不是一天建成的。成为单项冠军并不容易，在这一路径下，可以首先将成为专精特新“小巨人”企业作为第一个目标。不过，提升专业化竞争优势的思路是一以贯之的。对企业而言，走专业化之路，成就单项冠军，意味着肩负起树立中国制造业品牌形象、提升中国制造业核心竞争力、带领中国制造业走向世界的光荣使命。这是企业发展必由之路，是荣誉，更是为中国制造业高质量发展夯基垒台。

品牌论