

季为民对谈一汽解放李胜：不负中国第一家百年车企征程

本报记者 张硕 长春报道

在长春东风大街与越野路交汇外，长春第一汽车制造厂一号门奠基石前那副“打造世界一流汽车企业”标语，用时光凝结了中国汽车工业70多载芳华。而与之相呼应的，则是诞生了新中国第一辆汽车的“共和国长子”一汽解放的所在地。

近日，《中国经营报》创办40周年“40年40人”系列专访走进一汽解放。中国社科院工业经济研究所

副所长，中国经营报社社长、总编辑季为民与一汽解放董事长、党委书记李胜进行了一场深入对谈。

在一个多小时的对话中，这位刚刚从总经理履新不到一周的一汽解放上市公司最年轻董事长分享了一汽解放逆势增长的秘籍，更多次提及一汽解放要做中国第一家百年车企背后的使命与路径。

“做总经理时更多关注的是当期销量和指标，现在发现带领这家70多年历史的老牌车企奔向百年品

牌需要更多的智慧，我更清晰地看到了一汽解放深厚的家底——技术储备、创新投入、社会公众以及资本市场对我们的认可，这都是我们面对不确定性时的确定性。”

在行业承压的2024年，一汽解放交出了一份不俗的成绩单，实现整车销量超过25万辆，中重卡终端份额26.6%，连续9年稳居国内行业第一。新能源销售1.73万辆，再创历史新高。牵引车连续18年行业第一，载货车连续4年行业第一，天

然气汽车连续4年行业第一，专用车增速行业第一，煤炭、砂石料等9个细分市场销量行业第一，河北、山东等12个省份终端份额行业第一。品牌价值达到1318亿元，连续13年行业第一。

在季为民看来，“一汽解放”4个字对于国人有着特殊的意义，这背后是民族企业发展的动力也是压力。一汽解放历经时代洗礼演绎了“开放学习、创业创新、艰苦奋斗、永争第一”的解放精神。



李胜、季为民在长春一汽解放大楼就企业发展、央企担当等进行了深度对话。本报资料室/图

下好“先手棋”：进入新能源行业必先做强产业链

近几年来，出海已经成为汽车行业最重要的关键词之一。站在历史荣光之下，一汽解放的出海路径备受瞩目。

2024年，一汽解放全年出口超过5.7万辆，同比增长超27.3%；南非销量首次迈入5000辆大关，份额位居第一。2020—2024年，一汽解放海外销量呈跃迁增长态势，从6000辆连续突破1万辆、2万辆、4万辆直至5万辆大关，复合增长率始终稳居行业首位。

“只有产业链的成功，没有孤立企业的成功。”李胜表示，一汽解放作为央企，必须承担产业链安全责任。“解放的全球化布局不仅是一家企业的出海，而是携合作方、销售商以及配套的金融公司整个产业链生态出海。”

“以南非市场为例，解放在当地一直推进‘地销地产’模式，除了自

建工厂，还在当地采购零部件并进行销售和金融业务，这种共赢的出海模式，进一步提升了一汽解放在海外的品牌形象，增强了解放抵御国外风险的能力，为国际竞争力赋能。”李胜解读道。

当前，我国着力打造自主可控、安全可靠、竞争力强的现代化产业体系。央企是现代化产业体系建设的主体，发挥链长引领作用，契合现代化产业体系建设及产业链供应链转型的目标要求。一汽解放的出海生态打造只是其发挥产业链链长作用的一个缩影。

李胜表示，一汽解放做新能源跟新势力是有差异的，一汽解放作为上市公司，将“长期、可持续发展”放在第一位，因此，一汽解放的新能源战略亦着重关注产业链布局，入局新能源的第一步就是打造产业链。

“我们的使命不是自己向前冲，而是要首先保障新兴领域产业链是否安全可控。在传统内燃机时代，解放的竞争优势就在于例如像发动机、电控系统等都是自主可控，国产化率几乎做到了100%。因此，我们进入新能源行业的第一件事情也是做产业链，比起数量，我们更追求质量，只有将新能源商用车的产业链做到自主可控、可盈利，我们认为那才是解放做新能源该有的样子。”李胜笃定地表示。

据介绍，生态链建设方面，一汽解放新能源取得了显著进展。与宁德时代时代的合资企业已经全面正常运营，所有商业模式已经通过并落地。此外，一汽解放与远景动力成立一远景合资公司，项目聚焦动力电池及储能相关产品，打造电池智造基地、商业模式创新中心及专属产品开发孵化基地，以及后市场

生态领域特殊产品技术的应用和开发，都是在围绕战略目标做足长远考虑和安排。

对于一汽解放打造全生命周期解决方案的破局之道，季为民用一个形象生动的比喻：“一辆车其实和人一样，它的生命过程中也需要一系列的治疗、理疗、休息、休养等各种服务，这就构成了商用车增长的有效路径——产业链带动赋能，进而给除了整车厂以外的用户以及各个利益相关方都提供更多价值和方向。”

“明者因时而变，知者随事而制。”在季为民看来，一汽解放2024年的逆势增长与其把握大趋势、下好“先手棋”密不可分。对海外、新能源市场的洞察是一汽解放逆势增长的关键钥匙，在环境承压的行业大背景下，产业链生态发展既是一汽解放进化的土壤，也是其不断发展奔向百年车企的方向。

用创新变革应对2025年挑战

2025年，是“十四五”收官之年，也是一汽解放新领导班子与大家并肩作战的第一年。

在李胜看来，2025年消费者信心恢复尚需时日，海内外市场结构性变化、研发投入成本、企业运营成本的投入以及新玩家的入局，都让2025年商用车市场充满未知。

对于上述种种压力，李胜表示，一汽解放提前洞察并已做好了应对布局，与供应链共进退。

李胜强调，一汽解放会与“4支队伍”齐头并进。第一支是一汽解放用户，要帮助他们赚钱养家糊口，同时维持物流企业的运转，降低社会的综合物流成本。第二支是供应商，要为其输出先进管理技术，帮助其做好成本改善，共同分担企业风险。第三支是代理商，要帮助他们进行渠道转型，让他们卖得出去任何能源结构的车型，助力其开源，这样也能反哺供应商生存下去。第四支是一汽解放的员工，一汽解放要践行央企社会责任，要保证员工的收入水平，更要让员工看到希望、活得体面，为一汽解放感到骄傲。

“只有上述4支队伍共同努力，我们才能共同抵御2025年的行业下行。仅靠追求企业个体的成功是不行的，只有追求产

业链成功才能走向最远的远方。”李胜表示。创新变革是破“卷”最优解，2024年年初，一汽解放就作为新质生产力典范登陆央视展播。

如今，一年过去了，李胜表示，一汽解放践行的是“以人为本”的新质生产力。一汽解放的数字化改造是有优先顺序的，不是一刀切，而是数字化智能化和劳动就业的平衡。

最后季为民也分享了自己的观察，纵观一汽解放72年的发展，因时而动、因势而动是一汽解放长期保持领先的秘诀。一家企业在经营低谷时想要变革，是因为要自救，但一汽解放是在企业经营向上向好的态势里不断反思和自省，并提前预判当下的成功模式能否在未来得以复制。这种自我革新的精神是企业发展的内核动力，也是真正为用户负责的企业担当。

2025年年初，长春迎来了这个冬天的第二场雪，第一汽车制造厂一号门广场上伫立的解放卡车冰雕分外亮眼。一汽解放就像其所处的“北国春城”一样，在向着基业长青的百年车企奋进中不断精进迭代、转型升级，也许，这种自我革新的精神，就是一汽解放昂首阔步迈向世界一流企业、百年民族品牌的活力源泉。

“以客户为中心”是要比客户还要了解客户

“一代一汽解放人有一代人的使命，也有一代代人的传承。如果找一个代代一汽解放人都认可的传承精神，那么这句解放企业文化中的‘以客户为中心’一定入选。”

“我们掌握了客户，就是掌握了需求。”在李胜眼中，真正以客户为中心，必须要走近客户、了解客户，比客户还了解客户。

具体到践行维度，李胜分享了2024年持续打造用户型品牌的实践：首先，基于长期对用户洞察，在大家都在谈消费升级的时候，一汽解

放抓住了消费升级的机会，找到了业务增长点；其次，成功的企业往往有一款经得起时间考验的产品，一汽解放的用户相信一汽解放的产品，一汽解放就持续在这方面下功夫；再次，持续变革，始终走在行业前列，让一汽解放的用户充满骄傲和信任；最后，培养优秀的专业人才，为用户赋能。

但同时李胜也表示，一汽解放有自己的一套对于商业成功的界定标准，即商业成功并不是通过上市融资赚更多的钱，而是可持续发展，所以一汽解放始终是“研发一代、生

产一代、储备一代”，这也是对能力建设体系的持续锻造。

对此，季为民也谈了自己的看法：“时代变局，我们认为‘新商业文明’是创新发展的根基和长期主义的基石。一汽解放如今的成果与其锻造了一套属于自己的‘新商业文明体系’，这里面涉及用户思维、产品体系、企业价值观等各个维度。”

72载，作为一家穿越无数周期的企业，一汽解放始终坚持引领者的角色。“我们认为真正为用户赋能就是要长期坚持技术领先、产品领先、市

场领先，以‘人无我有’为策去引领市场，进而定义市场。当我们全力拥抱这个不断迭代的时代，就面向百年老店梦想更近了一步。”李胜解读道。

季为民对此也有自己的洞察：一汽解放打造了用户型企业的成长范本——即以客户为中心的最高境界是成就客户。创造客户价值的本质是成就客户，让客户成功，帮客户赚钱，不是以自我为中心去赚客户的钱，也不是以利润为导向追求利润的，而是要追求利润的适量化，在成就客户的同时获得合理的利润。

贾康：中央财政进一步发行国债弥补财政赤字尚在安全区内

本报记者 郭婧婷 北京报道

近日，中央经济工作会议在京举行，会议部署2025年的经济工

积极的宏观调控政策

《中国经营报》：中共中央政治局会议对2025年经济工作的部署出现多个提法，比如“更加积极的财政政策”“适度宽松的货币政策”，如何理解这几个关键词？

贾康：实施“更加积极的财政政策”，意味着在我们运行多年的积极财政政策的基调上进一步增强其力度，这清晰地表明了财政政策需要进一步扩张，预示着财政政策的运作规模和力度将进一步提升。与此同时，在市场经济中，与财政政策相辅相成的货币政策或称金融货币政策，作为间接调控体系的另一大政策工具，也将以积极扩张为导向发挥其重要作用。

当前对货币政策已经明确转

作，其中有一些亮眼的提法，比如“更加积极的财政政策”和“适度宽松的货币政策”组合首次出现，同时提及“提高财政赤字率”。

变表述，不再以“稳健”来定位，而是采用“适度宽松”这一新的定位。所谓适度宽松的货币政策，实际上是对过去几年在稳健货币政策框架下所强调的流动性合理充裕和灵活性的延续和升级，现在则更直接地明确为适度宽松。这意味着财政和货币政策都将进一步以内需为总量调控加码。在这个总量扩张过程中，我们不仅不会放弃提升政策绩效和优化结构的努力，而且会将这些努力与整体经济运行的高质量可持续发展相结合，进一步推进全面深化改革的系统工程。

此前，有关部门领导已指出政策工具箱中尚有可用工具，表明在非常时期，我们有能力采取非常之

《中国经营报》记者近日专访华夏新供给经济学研究院创始院长、财政部原财政科学研究所所长贾康，深入探讨2025年经济着力点、

策。如果需要进一步作政策加码，将根据实际情况灵活运用这些工具，以适应经济运行“以进促稳”的需求。

《中国经营报》：有分析文章说，我国的政府负债率明显低于主要经济体和新兴国家，中央财政还有比较大的举债空间和赤字提升空间，你认为如何？

贾康：我国在赤字率和国债发行规模方面仍具备显著的增长空间。如果我们进一步发行国债来弥补赤字，有把握是处在安全区的。财政部部长蓝佛安指出，与全球主要经济体乃至新兴市场经济体的公共部门债务水平相比，我国的债务水平相对较低。这表明，我国在财政政策上拥有更大的灵活

宏观调控政策的新动向、地方债务风险的化解策略、房地产市场的调整以及平台经济的健康发展等多个热点问题。



贾康
华夏新供给经济学研究院创始院长、财政部原财政科学研究所所长

性和弹性空间，可以在确保风险可控的同时，采取更加积极的财政措施来支持经济增长。

质量、安全性有保障的新债，替换了原有不安全的隐性债务，这一做法不仅在直观上为地方政府减轻了负担，而且直接缓解了与之相关的银行和金融机构以及受隐性债务不确定性的压力。通过这种债务置换，一批银行和企业得以从债务困境中解脱，进而能够更有效地发挥其在经济体系中的应有作用，这对经济全局的积极贡献不言而喻。

多措并举房地产市场企稳回升

《中国经营报》：在推动房地产市场止跌回稳方面，你认为财政政策应该如何叠加运用地方政府专项债券、专项债和税收政策等工具？

贾康：在我看来，我国房地产领域止跌回稳的趋势已经比较明显。随着最近一系列增量政策的实施，特别强化了线和中心城市带动作用，我们已经看到了房地产领域在打开新局面。当前的关键任务是将这一新局面巩固为一个稳定状态。除了在总量上与货币政策协同扩张、维持流动性外，财政政策还通过发行地方专项债券和特别国债来筹集资金，用于地方的土地收储和存量房产收购，因地制宜地满足各地方辖区居民的住房需求。在地方通盘安排下，这些措施首先旨在有效保障低收入阶层的基本居住需求，形成保障性住房的有效供给，很多地方不用再走原来“补砖头”建设过程。

通过实施一系列配套措施，形成对低收入和低收入阶层住房需求的有效供给，确保他们实现“住有所居”。随之商品房市场上的价位高低不会有那么高的敏感性了，也将自然而然进入一个更健康的发展阶段。在供求关系发生重大变化后，市场将以买方为主导，购房者可以更加从容地根据自己的需求和偏好选择购房。对于中产阶层及以上的社会成员而言，他们将能够凭借自身的货币支付购买力，更加从容地进行房产交易，从而实现房地产市场的健康发展。

在这一过程中，财政政策展

现了其以“点调控”结构化的特点，例如通过税收优惠支持旧房置换新房，提供专项资金补助收购房产，以及与货币政策相配合的一系列措施。这些措施在信息发布中被突出展示，具有调控结构优化措施的特征。未来阶段，我们预期将有更多针对性的措施陆续出台。例如一些城市取消普通住宅与非普通住宅的区分，或者分析降低非普通住宅和普通住宅的契税水平。这些举措将为房地产市场提供更有力的财政和税收政策支持，提升交易活跃度，助力市场回稳。

在许多中心区域，例如北京，一套1000万元左右的房产交易不在少数。如果契税降低一个百分点，那么购房者就能节省高达10万元左右的费用。这样的减税措施相当于为购房者节省了购买一辆机动车的资金，这是一种非常实际且具有吸引力的激励和优惠政策。

《中国经营报》：在你看来，现在是不是年轻人买房的时机？

贾康：对于年轻人而言，如果打算使用自有资金购买理想的住房，现在应该密切关注房地产市场的最新动态，该出手时就出手。因为市场常常会出现一个心理临界点，来自公众普遍的“买涨不买跌”心态。一旦错过这个临界点，购房者可能需要支付更高的成本才能购得心仪的房产。因此，年轻人需要审时度势，如果是用自己的钱买房，该出手时就出手，这当然对于满足美好生活向往是很重要的。