

· 企业经济 ·

# 中国式创新的内驱动力、资源行动与模式选择

——来自党领导的典型企业创新实践的多案例研究

李宇, 王铁勋

(东北财经大学工商管理学院, 辽宁 大连 116025)

**摘要:** 中国共产党领导的中国式创新逐渐被世人瞩目, 而这一主客体之间的理论桥梁尚未完全搭建。本文基于资源杠杆、资源环境建构的视角, 采用多案例研究方法探析党的领导塑造中国式创新的微观路径及其特征。研究发现: 第一, 中国式创新是兼具党的意识形态和统筹保障的全景式创新。第二, 党的领导通过“内外双驱”的方式促使中国式创新的生成, 一方面, 在企业内部锻造目标驱动力、组织支撑力、使命激发力等内驱动力。另一方面, 在企业外部采用资源杠杆撬动和资源环境建构的资源配置方式。第三, 党的领导利用流程突破、机制革新、范围延伸及焦点深化等手段保障中国式创新的效能。第四, 党领导的不同资源行动分别触发创新主体形成集成式、散发式、依托式和迭代式四种中国式创新模式。

**关键词:** 党的领导; 中国式创新; 内驱动力; 资源杠杆撬动; 资源环境建构

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1000-176X(2023)02-0079-17

## 一、引言

党的二十大报告指出, 中国的“一些关键核心技术实现突破, 战略性新兴产业发展壮大, 载人航天、探月探火、深海深地探测、超级计算机、卫星导航、量子信息、核电技术、新能源技术、大飞机制造、生物医药等取得重大成果, 进入创新型国家行列”。中国创新事业发展已逐渐由量的积累向质的飞跃转变。中国企业在创新领域的快速崛起也引发了国内外实践界的经验总结和竞相学习, 随即学术界对“中国式创新”理论抽象的研究热情也日益高涨。其中, 最具理论与实践价值的议题, 莫过于中国共产党塑造中国式创新的路径机理。

检视现有创新理论及后发追赶周期理论, 其均无法有效解释中国创新实践上的独特现象及重大成就。从宏观理论来看, 传统国家创新体系理论主张将技术创新与政府职能结合起来, 形成以政府为中介、联结多方主体的创新互动结构<sup>[1]</sup>, 强调政府在企业外部的创新推动作用。而在中

收稿日期: 2022-11-12

**基金项目:** 国家自然科学基金面上项目“核心企业‘垂直整合—网络嵌入’的创新生态系统生成机制与效应研究: 产业链知识体视角”(71972029); 国家社会科学基金重大项目“供给侧结构性改革下东北地区创新要素结构分析与优化对策研究”(18ZDA042); 辽宁省社会科学基金重大项目“推进新一代信息技术与制造业融合, 加快制造业数字化转型研究”(L21ZD001); 辽宁省教育厅基本科研项目重点攻关项目“推动辽宁数字经济高质量发展赋能制造业转型升级的路径与策略研究”(LJKZZ20220125)

**作者简介:** 李宇(1979-), 男, 辽宁阜新, 教授, 博士, 博士生导师, 主要从事创新政策方面的研究。E-mail: liyu417@139.com

王铁勋(1998-), 男, 河北邯郸人, 硕士研究生, 主要从事创新管理方面的研究。E-mail: wtx08@foxmail.com

国的创新体系中,除政府在企业外部的创新支撑外,“党的基层组织嵌入企业内部”的现实情境以及党组织对企业创新的直接支撑作用,突破了传统国家创新体系理论仅关注企业外部互动的理论边界。从微观创新视角来看,例如,用于刻画创新成果商业化的产品生命周期理论无法很好地解释中国式创新速度的奇迹,该理论认为,发展中国家只能通过缓慢积累的方式填补技术差距<sup>[2]</sup>,经过漫长的追赶进程才可能同技术雄厚的发达国家展开竞争,因此,发展中国家的产品周期表现出较长的特点。但近些年来,中国在量子通信、无人机等创新领域的“产品周期缩短”“技术反向输出”似乎都颠覆了该理论的普适性。

溯其原因,中国的创新实践因中国的政治体制等独特因素而呈现出异于西方的中国特色<sup>[3]</sup>,故以西方情境为“诞生摇篮”的理论并不完全适合解读中国在创新领域的发展。例如,苏敬勤和高昕<sup>[4]</sup>指出,“中国式创新”作为一种客观存在,其产生的本质条件是中国特殊情境。因此,学术界有必要在挖掘中国情境的基础上建构和发展中国的创新理论。纵观中国情境下创新的研究,多数学者围绕“市场、技术和制度”的框架来进行探讨<sup>[5-6]</sup>。尽管既有研究带来诸多启发性结论,但这些研究仅着重捕捉中国情境表征的特色“现象”,却未能从现象背后的“本质”出发进行深入探究。笔者认为,新时代中国的创新实践面临的绝大部分“中国情境”源于中国特色社会主义,中国特色社会主义最本质的特征是中国共产党领导,因此,党的领导是“中国情境”在创新领域最本质的体现,也是近些年来中国在创新实践上精进不休的重要原因。“党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央高度重视科技创新,将其摆在党和国家发展全局的核心位置”<sup>[7]</sup>等论述都直接支持了这一观点。

现有国外关于创新的大多数研究均将政府作为推动技术创新的重要主体,研究政府在调动社会资源方面的优势,而对于政党在其中的角色和作用机制涉及较少。即使在中国情境下,因党、政在为民服务和重大国计民生方面具有高度的一致性,故鲜有文献专门论述党的领导驱动创新发展的路径。笔者认为,从党的宗旨、资源配置方式等方面解析中国式创新的现有成就,是从更高层次贴近了中国独特情境下的中国式创新,也超越了西方国家仅以政府为主的单一研究视角。事实上,在实践领域,党的领导和中国式创新相得益彰,是一首“终和且平的合奏曲”,应为管理学界这两支“各自优美的独奏曲”建立起内在理论联系。适逢党的二十大奏响改革创新发展的时代强音,学术界有必要从管理学视角回顾党的领导实现中国式创新的经验以建构中国的创新理论。

基于此,本文试图从资源视角聚焦以下问题:第一,中国式创新的“中国式”是如何体现的?第二,党的领导是如何塑造中国式创新的?具体而言,本文选取典型企业这一市场创新主体作为感知和联结党的领导与中国式创新之间的“纽带”,其中,既有党对国有企业经营决策的直接领导,也有党的领导改善市场交易环境对企业创新的间接作用。本文以四项中国企业的创新实践作为多案例研究对象,通过溯源企业在党的领导下实现创新的过程,回答以上问题并构建党的领导塑造中国式创新的理论模型。

## 二、文献回顾与理论基础

### (一) 中国式创新的特征

学术界对中国式创新的研究主要基于两大视角:第一,中国式创新发展阶段视角。例如,苏敬勤和高昕<sup>[4]</sup>认为,中国式创新的进阶路径呈现为“跟、并、领跑”三个阶段。从创新阶段进行解读有助于清晰展现中国式创新的发展水平,但却未能进一步剖析其内涵。第二,中国式创新技术轨道与范式视角。该视角旨在挖掘中国式创新的独特之处,并在现有文献中涌现出了两种不同的研究逻辑,即基于西方主流创新范式的二元对立逻辑和基于中国特殊情境的范式识别逻辑。

二元对立逻辑强调在二元综合体的框架下,将中西方创新范式进行比对进而突出不同点。例

如,二次创新是在西方“一次创新”的基础上,提出了后发情境中“二次创新”的概念。该范式的提出突破了原有“引进、吸收、消化、再创新等各个环节线性交替”的隐含假设,展现了模仿与创新同步进行的动态过程<sup>[8]</sup>,该理论与中国的创新实践最为贴切。识别逻辑主张扎根于中国管理实践,识别因受中国独特情境影响而产生的创新范式。根据情境类型(传统、现代)的不同,该逻辑下又产生了两种不同的研究分支,即以东方哲学思想为底蕴和以中国特色社会主义情境为依托的创新研究。从中国传统智慧和东方哲学角度,李华<sup>[9]</sup>汲取了“和而不同”的古典哲学思想并延伸出了和式创新的观点,即正视和包容创新的辩证统一(如渐进与突破等),求同存异,实现各创新主体和谐共赢。Che等<sup>[10]</sup>将东西方战略管理思想融入了同一框架,提出了以“战略”等五个要素为核心的整合式创新。从中国特色社会主义的角度来看,魏江和刘洋<sup>[11]</sup>通过识别中国“大市场、强政府、弱技术”的情境因素提出了非对称性创新。

### (二) 党的领导与中国式创新关系的研究

现有文献对创新塑造者的定位多聚焦于政府,进行了诸如政企关系等有益的研究。路风<sup>[12]</sup>冲破了该“学术研究迷雾”,提出“创新的塑造者除政府之外,党的领导的作用更加关键”的见解,然而其未就该评论观点进行理论阐述。回顾党的领导与中国式创新的理论研究,既有管理学文献主要聚焦于外部政策导向和内部身份导向两种。

外部政策导向的研究多从党的领导制定的某一宏观政策或制度出发进行评论或实证分析以阐释其与创新之间的联系,多将党的领导这一独特情境作为嵌入制度或政策的静态缩影和理论背景。例如,雷丽芳等<sup>[13]</sup>响应了党的十九届四中全会对加快构建新型科技举国体制的呼吁,探讨了党的领导下科技举国体制对创新的重要作用。Zheng和Li<sup>[14]</sup>利用中国城市专利数据检验了在党的领导下建立试点先行制度对中国在创新领域日益崛起的支撑作用。内部身份导向的研究视角侧重于从企业外部的宏观政策转向企业内部管理层的政治身份,该视角下的研究多以实证分析的方法来探究管理层的党政身份对创新绩效的影响,但并未就该过程及机理进行深入挖掘。例如,Wang等<sup>[15]</sup>研究发现,国有企业党委书记的技术背景对企业的创新效率存在正向影响。

### (三) 资源杠杆与资源环境建构

根据资源基础观,创新是独特资源和知识累积的结果<sup>[16]</sup>,创新主体对资源的合理运用可以促使良好创新绩效的形成<sup>[17]</sup>。这一观点已达成创新领域的共识,资源视角亦成为学者进行创新研究的重要工具。当前,新兴的资源研究已突破以往对现有资源“墨守成规”的“静态观”桎梏<sup>[18]</sup>,转向对资源“动态观”的关注,强调管理者在资源利用过程中的能动作用<sup>[19]</sup>,以及资源使用方式的重要性。在资源动态观视角下,现有研究涌现出两种不同的资源行动类型,即资源杠杆和资源环境建构。资源杠杆是指企业在其所嵌入的社会网络中以外部为导向联结不同主体,撬动潜在的、可利用的资源,并通过整合内外部资源来创造组合效应<sup>[20]</sup>,开发和协调组合中的不同资源,从而挖掘资源潜力。现有学者多将该视角或理论应用于后发企业国际化的研究,且现有研究已经证实该理论在创新领域的适用性,例如,Ostendorf等<sup>[21]</sup>提出,商业环境下的创新是一种资源杠杆撬动的过程。资源环境建构是基于环境权变性而产生的构念。Sirmon等<sup>[20]</sup>指出,环境权变性对资源管理过程至关重要,并从环境不确定性和环境丰裕度来展开分析。在环境高度不确定的情形下,现有维系企业竞争优势的资源可能转瞬即逝,亟须发掘“第二个篮子”,即建构新型资源环境以便未雨绸缪。在外部环境丰裕度低的情境中,资源的束缚迫使企业开辟新的资源渠道,然而资源的外部获取并非即时的,需要预先进行资源环境建构以开发和获取资源,小规模初始异质性资源将会随着时间的推移而放大<sup>[22]</sup>,进而实现资源的高丰裕度。现有学者在资源环境建构的理念上达成了共识,即资源的存在是客观的,但资源的建构过程具备主观能动性<sup>[20, 23]</sup>,是需要进行战略性规划和统筹的。

在资源行动具体内容研究的基础上,现有学者基于环境权变和行动迫切性的逻辑又提出了资

源的即时行动, 即在环境高度动态、情境高度紧迫的情形下, 资源主体采取快速且连贯的动作以缩短计划和行动的时间差, 从而达到以较大程度适应和改变现有情境的目的<sup>[24-25]</sup>。与之相对应的是资源的渐进行动, 即在情境紧迫性中等或低度的状况下, 资源主体具有充足的时间去周密地部署计划, 以循序渐进的方式实现有效率、有效果的资源组合和资源利用。

### 三、研究设计

#### (一) 方法选择

本文采用多案例研究的方法, 主要原因在于: 第一, 本文的核心问题是探索党的领导如何塑造中国式创新, 属于“如何”范畴的研究问题, 而案例研究适宜揭示有关过程和机理的问题<sup>[26]</sup>, 且能够清晰展现出研究过程的动态性和整体性。第二, 党的领导塑造中国式创新的过程具备显著的情境化特征, 涉及多要素的相互作用, 是极度复杂的过程。采取多案例研究有助于把握其内在机理和塑造机制。第三, 多案例研究能够借助“复制逻辑”, 通过对相互关联的多元实验进行比较, 探寻在不同情境下党的领导塑造中国式创新的共性和个性以便复制和扩展观察结论, 识别潜在的因果关系并提高研究的外部效度<sup>[27]</sup>, 进而提炼和建构更具普适性和稳健性的理论。

#### (二) 案例选择

本文的案例选择过程并非“一蹴而就”的线性过程, 而是在遵循理论抽样和复制逻辑原则的基础上, 不断调整和补充以寻求理论饱和, 进而达到理论建构的目的。基于上述的循环迭代, 本文选取了 Dorzagliatin (多扎格列艾汀, 糖尿病新药, 下文简称“多扎”)、哈大高速铁路 (简称“哈大高铁”)、微信、新冠灭活疫苗等四项企业创新实践作为研究对象, 并以华领医药技术 (上海) 有限公司 (生物医药民营企业, 下文简称“华领”)、中车长春轨道客车股份有限公司 (装备制造国有企业, 下文简称“长客”)、腾讯计算机系统有限公司 (微信事业部) (互联网民营企业, 下文简称“腾讯”)、国药中国生物技术股份有限公司 (北京所) (生物医药国有企业, 下文简称“中生”) 四家企业在党的领导下完成创新实践的过程作为分析单元, 将每个案例视为一个独立实验<sup>[28]</sup>, 通过不同实验的对比分析以验证或否定一组结论。本文选取以上案例基于以下三个原则: 第一, 匹配原则。微信和多扎两个案例在地域上源于创新频出的深圳与浦东张江, 党中央在这两个特色示范区给予了多项特殊政策, 因而所选案例能够体现党的领导与中国式创新的关系; 高铁和新冠灭活疫苗两个案例在行业上分别属于装备制造业和生物医药行业, 党中央极其重视以上行业的创新发展, 并多次在中央政治局会议上提及, 故而所选案例适合回答本文问题。第二, 典型性原则。这四个案例在各自领域内具备较高的知名度和影响力且满足党中央对中国在创新领域“四个面向”的战略要求, 在一定程度上能够代表相关领域未来发展的方向且在党的领导下呈现出明显的模式差异, 是极具代表性和典型性的中国式创新的缩影。第三, 可获得性原则。研究团队通过友好的合作关系网络能够获取有效的一手数据, 且以上案例的二手数据完整丰富、公开透明、获取渠道多样, 能够为本文提供翔实的数据资料。

案例基础情况如下: 第一, 华领以“中华引领医药创新”为宗旨, 成功研发糖尿病新药多扎。传统糖尿病药物主要以“降糖”为要旨, 通过减少葡萄糖生成或抑制葡萄糖吸收来降低血糖。多扎是一种葡萄糖激酶激活剂(GKA), 借助修复血糖传感器的功能, 恢复血糖自主调控能力, 延缓和逆转胰岛 $\beta$ 细胞的损伤及功能衰退, 维持血糖稳态。第二, 哈大高铁是世界上第一条高寒高速铁路, 时速高达350千米, 北起哈尔滨, 南至大连, 纵跨东北三省, 途经中国最寒冷的冻土地区。运营初, 哈大高铁运行的动车组是长客生产的CRH380B型号列车。长客攻克了在高寒条件下运行面临的“冷凝水处理”“水系统防冻”等多项技术难题, 开启了中国对高寒高速动车组的自主创新之路。第三, 微信是腾讯打造的一款免费社交通信软件, 支持在线视频、语音聊天及朋友圈等社交功能。此外, 该款软件涵盖生活缴费、交通出行、购物消费等多项民生服务。

2020年,腾讯成为联合国全球合作伙伴,微信企业版成为助力联合国成立75周年活动全球对话的工具。凭借着丰富的功能,微信已成为一款“走出去”的国民级应用软件。第四,2020年12月31日,中生研发的新冠灭活疫苗(Vero细胞)成为中国首支附条件上市的新冠灭活疫苗,该疫苗蛋白含量低,每针剂含2—5微克,抗原纯度高达95%以上,具备良好的安全性和有效性。这标志着中国生物突破疫苗研发速度,实现规模化生产(年产量高达10亿剂)及便捷冷链运输供应(2℃—8℃即可)。

### (三) 数据收集

关于“党的领导”的内涵同时包含来自企业内外部两个方面,即企业外部的各级党委或党中央以及企业内部的党组织或党委。本文在这两个层面的数据收集侧重点有所不同:针对企业外部的各级党委等,本文主要通过二手数据挖掘在企业完成相关创新实践的过程中党的领导行为或相应政策等。在此部分,本文辅以企业的访谈来收集数据,主要原因在于,从企业(被领导者)感知角度收集数据并进行研究,更能凸显研究的客观性和可信性,同时也能增加两种类型数据的相互印证;针对企业内部的党组织,本文采用深度访谈以及企业内部资料等一、二手数据收集整理相结合的方式。在上述两个环节的数据收集过程中,本文遵循三角验证的原则,在不同时间段收集多种类型的数据,形成交叉印证以避免回溯性偏差等问题<sup>[28]</sup>。

具体而言,本文的数据源于:第一,半结构化访谈。访谈的时间主要集中于2020年10—11月和2021年3—4月,每次访谈时长约60—90分钟。此外,为核实不同来源数据之间的矛盾表述及偏差等问题,研究团队不定期地进行补充访谈,每次回访的时间为10—20分钟。第二,企业内部文档资料。其涵盖领导内部演讲稿、创新重大节点的会议记录、创新产品及专利信息、与创新相关的规章制度、企业内刊等。第三,外部资料。其包含企业官网信息、学术论文、《人民日报》等官方权威报道、关于创新的中央文件、学习强国APP、创新核心人物访谈节目等。

### (四) 数据分析

本研究团队分别对不同类型的数据进行编码以避免研究者的主观认知偏差,并集体核对和讨论编码结果。针对编码结果不一致的条目,由争议双方分别阐述观点并进行充分辩论,直至达成意见一致的编码结果。结合编码结果展开数据分析,该环节主要有两个步骤:第一,对4个案例分别进行单案例分析,单案例的分析逻辑主要围绕党的领导在企业创新全过程中的关键作用,旨在涌现出每个案例独有的模式并识别出具体的构念。第二,进行跨案例分析,探寻案例间的相似点及差异点以建立案例组群,同时采用图表的方式挖掘构念之间的潜在联系。在上述两个步骤中,本文重视在案例数据、呈现的理论以及现有文献之间进行反复迭代和比对以形成稳健的因果关系证据链,不断与文献进行“对话”直至达到理论饱和。此外,本文借鉴现有文献中与案例数据匹配的测度方法,采用多维测度指标完成对关键构念的测量,具体如表1所示。

表1 关键构念及其测度指标示例

关键构念	测度变量	测度指标示例
资源行动类型	资源杠杆撬动	特定、收敛、集中、共创、系统、重要战略项目、紧急事件等
	资源环境建构	广泛、覆盖、辐射、布局、产业链、营商环境、创新氛围等
行动迫切程度	即时行动	时间紧急、迫切、激活、快速、果断、连续、立即获取等
	渐进行动	时间充足、平缓、缓慢、断续、周期长、积累、培养等

## 四、案例研究

通过案例分析发现,党的领导在企业内外部分别采取“内造动力”和“外塑资源”的创新塑造行动来达到“双向齐驱”的效果,进而共同激发和促进中国式创新成果的形成。

**(一) 内驱动力: 党的领导对中国式创新生成的动力塑造行动**

国有企业、民营企业中的党组织推动贯彻落实上级党组织的决策精神和方针政策, 采用组织生活会、党建、座谈会等形式在企业内部赋予目标驱动力、组织支撑力、使命激发力等三种创新动力, 内驱动力环节典型证据援引, 如表2所示。

表2 内驱动力环节典型证据援引

案例名称	典型证据援引	创新动力类型		
		目标驱动力	组织支撑力	使命激发力
多 扎	<ul style="list-style-type: none"> <li>“糖尿病会带来很多并发症, 病人一年用糖尿病药可能只有1万元, 但并发症的费用可能要十几万元到二十几万元, 因病致贫的人很多。解决并发症才能从根源上帮助病人, 这也促使我们去研究新机理的新药”</li> <li>“除了我们华领的党员之家, 张江还建立了产业链上的党组织。张江综合园区党委凝聚各种类型的企业资源, 便于我们随时借用资源, 包括在寻找生产企业等合作伙伴方面都提供了帮助”</li> <li>“习近平总书记提出健康中国战略, 对重点人群的健康进行精准干预。像进口药的研发思路都是以欧美人种来研究, 饮食习惯、人种特征的不同造成在临床治疗上并不能完全符合中国糖尿病病情, 所以我们从中国人体质出发进行精准创新”</li> </ul>	•	•	•
哈大高铁	<ul style="list-style-type: none"> <li>“‘7.23’甬温线事故后, 党中央更重视和强调安全性。尤其我们这条线受高寒的影响很大, 所以我们设置了轴温报警器、撒砂、司机警惕等一系列关于动车安全的创新性装置”</li> <li>“制造和检修中心负责前、后期操作技术相近的环节, 为了促进不同部门同工种的技术交流和前后环节的有效衔接, 党委和女职工委员会举办对口交流活动, 交流如何打胶、接线等, 在生产上进行技术创新”</li> <li>“当时只有‘游隼号’等3条高寒高铁, 但运行慢、时间短。中国要做高寒线, 他们(西门子)加大保密(工作力度)防止我们模仿学习, 还用‘欧洲之星’来渲染高寒线做不成。不管多难, 我们必须在中国做出来”</li> </ul>	•	•	•
微 信	<ul style="list-style-type: none"> <li>“早在《‘十三五’国家信息化规划》中, (国家)就提及把‘互联网+’的思维融入党建工作中, 我们用企业微信帮助濮阳等地建立了党建系统的创新平台, (就是希望)为基层党建尽微薄之力”</li> <li>“2016年, 我们公司是唯一受到党中央表彰的互联网企业, ‘全国先进基层党组织’称号也激励我们微信的创新要体现先进性。比如去年(2019年), 我们微信推出‘迎国庆、换新颜’活动, 你会发现微信头像右下角出现五星红旗、金色‘70’字样等”</li> <li>“广州‘四馆一园’拆迁, TIT创意园属于拆迁范围, 微信团队寻求海珠区委、区政府(的支持), (政府)随即为微信(团队)提供了三套解决方案”</li> </ul>	•	•	•
新冠灭活疫苗	<ul style="list-style-type: none"> <li>“习近平总书记在世卫会议上提到中国疫苗将作为全球公共产品。习近平总书记的话是我们生产上的指示, (尽管)需求量大, (但)我们紧急扩建了生产车间, (并)通过长春、兰州等所属研究所增加产能”</li> <li>“2020年6月开始做Ⅲ期, ‘长城’团队的同事们被外派出去, 当地情况不熟悉, 还要给海外(医生)培训, 看接种是否符合我们要求, 这些地方完全在疫情高发区, 环境敞开, 确实是很难的”</li> <li>“‘武汉不明肺炎’报道后, (中生)党委派遣攻关队抵达武汉, 提出康复者恢复期血浆疗法, 为研制疫苗做下坚实的资料数据基础”</li> </ul>	•	•	•

### 1. 目标驱动力

目标驱动力是指党的领导通过“顶层设计”“问计于民”相结合的方式进行创新发展的战略性阶段布局,指明企业创新发展的方向及展现创新愿景,进而凝聚创新主体的共识并以共同的目标驱动创新发展。以系统规划作为创新发展的信号,能够保证企业在创新发展理念上的连贯性;以共同的目标作为驱动力,会促使创新聚焦于特定技术、理念、流程和群体,避免“一无用处”的伪创新和“为了创新而创新”的盲目创新。在多扎的案例中,多扎遵循《医药工业发展规划指南》中鼓励新药采用新靶点、新作用机制的要求,创新性地采用“修复传感”的新作用机制来溯源病根,超越了以往“七菜两汤”糖尿病药物“缺什么补什么”的旧机理,实现了对治疗糖尿病新药物研发的实质性突破。对于哈大高铁而言,其严格遵循2004年党中央国务院提出的“打造中国品牌”的目标纲领。CRH380B车型虽是从西门子引进来的,但其设计原理并不是“免费的午餐”,对方只谈“其然”没有谈“其所以然”,况且德国没有高寒线,对我国高寒地区高铁的设计则是将国内普通机车应对高寒的技术创造性地应用到动车组的结果,在“冷凝水收集”“密封设备舱”等几十项专利的支持下,极大提升了国际空白领域的自主创新能力。

### 2. 组织支撑力

组织支撑力是指各级党组织为实现特定的创新目标而为创新主体提供系统的、全方位的组织保障,例如,搭建创新平台或配置创新资源等。全方位的组织支撑力能够令创新主体聚焦于相应的创新研发环节,无需考虑创新材料的供应、创新成果的转化等,进而高效地完成从“创意”到“创新”的跨越。关于新冠灭活疫苗志愿接种的组织情况,中生的访谈人员谈到,“(2020年)3月份需要进行人体预测试,观察血液样本的抗体水平以判断后续的操作是否进行。国药集团党委立即响应并迅速展开组织工作,集团四级企业党政主要带头人‘以身试药’,数十名志愿者参与其中,大约在9个月内抽60多管血,保证了疫苗的顺利研发”。此外,有效的组织支撑措施能够形成创新的“倒逼”机制。以长客党委联合团委为青年技术人员搭建的新工艺比拼平台为例,该平台激发了青年人才的创新潜能,还涌现出很多以人名命名的创新方法,例如,“李哲八步扎线法”等。

### 3. 使命激发力

使命激发力是指在创新过程中基于党的领导属性和意志体现而衍生出的政党身份认同和人民意识树立,是中国式创新显著区别于西方式创新的重要体现。以政党身份认同为“内核”的使命激发力能够赋予创新主体“责任创新”的内涵,促使其在创新动机上具备道德性和前瞻性,在创新流程中保持克服创新阻力的定力,从而实现创新成果的高社会价值。华领访谈人员称,“目前糖尿病市场仍是外资垄断的格局。由于创新药包含了知识产权的高额附加值,价格昂贵,所以才会上演《我不是药神》的无奈之举。咱们国家是制药大国,但还不是创新药大国。我们希望能用创新实现赶超,降低药物价格,让人民吃得起”。在新冠灭活疫苗案例中,曾有一个环节需要在动物试验中监测中和抗体滴度数据,监测动物肺、肝等器官的生理特征,实际操作中那些“生病”的动物脾气特别差,试验人员的手经常被咬得又青又肿……”,但“不管多难多累,我们都不能辜负党和人民的急切期待”。

综上,党中央以人民为中心制定创新发展规划,为企业指明创新方向,形成目标驱动力;在目标的指引下,促使各级党组织实施全面的创新保障措施以“倒逼”创新的发生,进而激发组织支撑力;党组织高效、有为的创新部署又进一步加深了创新主体的政党身份认同感,从而产生使命激发力;在使命的推动下,攻克创新难点,实现创新目标。阶段性创新规划的完成促使党中央进行新一轮的创新规划,进而诱发新一轮的“动力循环”,由此党的领导以“创新动力永续循环圈”的方式完成了内驱动力的环节,具体如图1所示。



班)采取了一系列快速、连续的创新保障措施以打通各个创新环节的通道。第二,渐进撬动。此类资源行动多用于大国重器等重要“卡脖子”技术难题的攻关。党组织赋予创新主导者较大程度的创新自主权,同时,创新主导者亦能够探寻与其创新目标精准匹配的资源,选择在创新产出上表现优、潜在价值较大的资源,进而形成创新的“资源方案”以备资源撬动。渐进撬动的“渐进”过程并非意味着低效,而是短时期内人民群众对其需求性较为平缓,创新主导者有充足的时间来选择优良、恰当的资源集合,从而推动“卡脖子”技术向“杀手锏”技术的顺利转变。在哈大高铁案例中,各级党组织主要采用了体现渐进撬动的资源行动方案。抗低温是高寒高铁动车组需要攻克的首要难题,“并非所有的材料都能适用,外露于环境中的粘接胶等设备材料要能承受高达80℃的巨大温差”。仅仅在选材环节,长客就使用了将近一年半的时间,“我们必须确保选择的材料在-40℃的条件下也不会被冻住”“我们初筛了橡胶、阻尼、纳能等材料,通过挑选并协调合适的外部试验室依次对其进行耐低温试验”,例如在党的领导下,“撬动”中科院金属所的实验资源,完成对长客铝合金屈服强度、冲击性能等指标的试验;试验结果达到预期后,便“撬动”大量该材质进入车体的生产环节。

## 2.资源环境建构

资源环境建构强调“以多促少”的理念,即建构丰裕度高的外部资源环境促进企业突破资源瓶颈,常用于助力自下而上的市场微观主体的创新发展。市场微观创新主体数量庞大且具备巨大的创新潜力,尽管难以通过资源杠杆撬动的手段逐一化解其资源困境,但基于环境建构的资源行动能够较大范围地“辐射”“包围”市场微观主体。在特定区域的发展定位及各类资源的价值创造潜力基础上,党的领导发挥了对战略性资源环境建构的关键作用,极大助力了资源环境构建中的企业的创新发展。同时,针对特定情境的急迫性差异(表现为企业对有形资源需求的急迫性),该资源环境构建又存在两种不同的方式:第一,即时建构。党的领导响应“大众创新”浪潮中微观创新主体(多指初创的中小型主体)在资源使用上的急迫性与受限性,在外部环境中战略性地、快速地构建有形资源组合(例如投入创新设备、资金等),促使目标区域有形资源丰裕度的提升以辐射区域内的创新主体、满足其资源使用需求,进而有效保障“大众创新”的顺利实施。即时建构以有形资源的建构为主,该类资源具备易获得性、易调动性,不具有长培养周期特点,故而能够实现快速投入及运用。此类资源行动方式强调快速建构和广泛覆盖的理念,并且在较短时期和较大程度上满足庞大的市场创新主体的资源需求,但其在建构过程中并非仅以“快”为目的对有形资源进行简单随意的“拼凑”和杂乱的“堆砌”,而是党组织根据目标区域的产业发展愿景进行战略性的资源布局。多扎的创新便依赖于党的领导下即时建构的资源行动。当时华领核心团队“七八支枪闯张江”,除了HMS5552(“多扎”曾用名)的创新理念,一无所有。上海市委和浦东区委在中央开发浦东战略的基础上实行“聚焦张江”战略,赋予张江“创新医药谷”的发展定位,并根据创新药产业的发展需要迅速建构了丰富的张江资源环境。正如华领访谈对象所描述,“党中央和市委、区委对张江创新药的重视程度很高,投入了大量研发资源,像建立了8个医药研发、转化功能型平台、100多个小型创新平台,涵盖了新药筛选、靶点发现、工艺设计、药物代谢动力学研究、中试放大等新药研发的全过程,甚至很多环节都可以免费共享”。此外,“创新药投入大、风险也高,成功率大概只有9.6%,对于我们一个初创企业来说,做创新(药)是很难‘存活’下去的”,2019年在张江园区综合党委的助力下,华领获得各级政府对创新活动的投入较2017年增加了144%,支撑了新药的研发。第二,渐进建构。有形资源丰裕的创新主体(多指实力雄厚的大型主体)在资源获取方面的受限性和急迫性较低,因此,党的领导在该类型企业的外部环境中构建无形资源组合(例如营商环境等),以高丰裕度的无形资源环境包围创新主体,解开束缚其创新的“樊笼”。渐进建构以无形资源的建构为主,这种资源具有缄默性、形成周期长等特点,因而需要缓慢建构和渐进培养。此类资源行动注重从“面”

向“点”的推进,在党的领导下通过制度创新等方式在外部环境的“面”上实现创新氛围的营造,进而向单一企业的“点”进行“包围熏陶”,激发企业家的创新精神。在“面”“点”的双重作用下,实现无形资源环境的丰富。渐进建构的资源行动塑造了微信的成功创新。党中央和省委、市委实施了系列措施来营造深圳、广州等地的创新氛围,以知识产权的保护为例,“深圳多次组织‘雷霆’‘铁拳’等打击侵权的活动,对于腾讯的创新是‘定心丸’,总部区域的风向也影响着我们对知识产权的保护力度和底线思维”。例如,币应(inChat)“搭微信便车”的行为受罚是对微信创新的保护,这是区域内营商环境渐进提升的印证。良好创新氛围的营造也促使了企业家创新精神的形成。可以说,微信的每一次迭代都是不断创新的见证。

表3 外塑资源环节典型证据援引

案例名称	典型证据援引	资源杠杆撬动	
		即时撬动	渐进撬动
新冠灭活疫苗	<ul style="list-style-type: none"> <li>“灭活(疫苗)研发快,很重要的一个原因是毒株拿到的时间早,CDC(中国疾病预防控制中心)病毒所拿到毒株后,第一时间无条件、无偿给我们做研发”</li> <li>“2020年4月,卫健委提出疫苗紧急使用的条件和程序,包括《知情同意书》及补偿方案等。药监局马上组织专家论证,到6月24日党中央国务院批准《紧急使用(试用)方案》,这个时间是很快的”</li> <li>“为防止疫苗成分与装瓶材质(发生)反应,(装瓶)需要中性硼硅玻璃。量产初期出现疫苗瓶紧缩迹象,邯鄯凯盛君恒接到上级党组紧急命令,昼夜加工生产了1000万支疫苗玻璃瓶”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	
哈大高铁	<ul style="list-style-type: none"> <li>“融冰除雪要耗费大量时间和人力,列车周转时间长。哈尔滨铁路局研发了智能除雪装置(HTK-CBX01),自动识别并采用低压温水喷洒,快速融解转向架的冰雪。现在两个人操作1小时就能完成”</li> <li>“国家投资在长客建立了国家工程实验室,搭建了电气控制、模拟运行等技术研发平台以及包括像EMC、TCN、气候环境试验等在内的完备试验体系”</li> <li>“为满足抗冻性的要求,防止轨道板冻裂,CRTSI型双块式无砟轨道的铺设首次被铁三院和铁一院应用到高铁线路上,CA砂浆技术能适应-40℃的环境”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
案例名称	典型证据援引	资源环境建构	
		即时建构	渐进建构
微信	<ul style="list-style-type: none"> <li>“其实,推出微信1.0版本的免费短信、1.2版本的图片分享,对用户毫无吸引力是会气馁的,但大环境里那股不言放弃的创新拼劲和闯劲,让我们迎难而上”</li> <li>“创业初期腾讯核心团队因资金四处奔波,(腾讯核心团队)甚至试图卖掉QQ(筹措资金),后因(参加政府搭建的)深圳高交会平台筹得第一笔220万美元的风投”</li> <li>“深圳是第一个实施保护创新法规的城市,创新失败的包容性很强。微信的开发是三个团队的竞争,意味着存在资源浪费,但腾讯高层允许容错,包容适度浪费”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
多扎	<ul style="list-style-type: none"> <li>“我们研发投入的资金太多了,根本没有商业化推广新药的资金实力,但是在张江,我们能获得拜耳方面将近40亿元的资金,让拜耳负责多扎的销售和推广等”</li> <li>“罗氏集团跨国企业进驻张江后,带动了很多企业、科研院所的加入。华领多扎的创新理念源于罗氏集团,并获得了诸多专利和技术独家许可”</li> <li>“张江成功引进勃林格殷格翰合同生产商领先者,快速搭建了完善的CRO、CMO体系”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>

尽管资源杠杆撬动与资源环境建构在资源获取结果上异曲同工,但二者存在明显差别。资源杠杆撬动是基于企业的特定创新项目,直接撬动该项目所需求的创新资源,具备完全的“针对

性”特点,即创新主体承担国家重大创新项目,当在某个环节出现资源约束时,党的领导能够通过强有力的资源撬动助力创新主体获得该环节的资源。而资源环境建构是针对企业外部环境的资源“搭建”,对单一企业特定的创新项目并不具备完全的针对性,即党的领导根据区域的特征而建构资源环境,搭建大部分企业可以使用到的资源环境,并不针对单一企业特定环节上的资源约束,但丰裕的外部资源环境可以通过“辐射”“包围”的方式,间接地使企业获取所需的资源。因而资源杠杆撬动是一种直接赋予企业资源的方式;而资源环境建构则是包含了企业的主动性寻找过程,是一种间接赋予企业资源的方式。

通过上述党的领导下的四种资源行动,企业能够获取资源这一创新的“原材料”,接着企业利用资源作为“反应物”以特定的方式激发创新的“化学反应”,并借助党组织赋予的内生创新动力这一“正催化剂”来加速资源的“破茧成蝶”,促使创新成果的生成。此外,党中央根据创新成果的反馈进一步调整上述活动,形成良好的循环互动。以哈大高铁为例,高寒高铁的运营畅通了东北三省的经济流通走廊,促使哈牡高寒高铁成为“十三五”规划的重点线路。

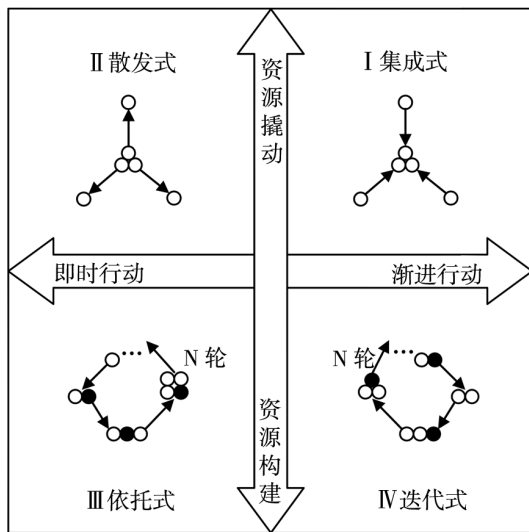


图2 党的领导下的资源行动与中国式创新模式选择  
注:两种圆圈分别代表不同种类的创新要素。

### (三) 中国式创新的模式选择

通过对案例数据展开进一步剖析,本文认为,所选案例的创新模式与在党的领导下的资源行动有关,即在不同资源行动的塑造下各案例呈现出较为迥异的创新模式。在党的领导下不同的资源行动赋予企业不同的“意义”,企业根据这些“意义”选择不同的创新模式以利用资源。具体而言,党的领导下的渐进(即时)撬动和即时(渐进)建构等资源行动分别促使了企业选择集成式、散发式、依托式、迭代式等四种创新模式如图,具体如图2所示。

#### 1. 集成式创新模式

集成式创新模式是在资源渐进撬动的情形下,党的领导基于规划布局,选择与创新产品相关联、特定环节表现优良的多方创新主体,促使其在规定的创新理念及接口标准下齐头并进,分

散地进行改良式或突破式的环节创新,最终实现多方创新成果的“耦合”。第一,此类创新模式类似于“凸镜”。党组织指导创新主导者建立“凸镜”(即技术标准等)为顺利耦合提供契机。第二,党的领导撬动“多束光源”(即多方创新主体)透过凸镜进行各自的步骤创新,在各主体完成精湛创新的基础上实现最终耦合,由此完成的创新呈现出“大创新里套小创新”的嵌套式特征。哈大高铁就是多方主体齐头并进再耦合的结果,“从我们长客内部来说,为了能顺利完成最后的整车装备,不同部门对耐低温的创新设计,例如内风挡、自动车钩、受电弓等各环节的接口标准都要统一;从外部看,我们的动车组还要和其他单位的基建(隧道和铺轨等)、电气化配置(通信信号、牵引供电等)等上下游环节实现匹配”。在哈大高铁的集成式创新中,各级党委发挥了中流砥柱的作用:第一,党中央对高铁规划的清晰定位和有力推进,“尽管是在高铁‘寸步难行’的2011年,哈大高铁的建设仍在预定轨道里”,避免了欧盟等国家“多变”政策下“不知高速铁路在何方”的窘境。第二,原铁道部党组织的撬动能力保证了哈大高铁较优资源的汇聚,除中铁大桥局集团有限公司、中国科学院等顶尖单位外,也涌现出很多党培养的优秀人才,“负责焊接培训的外国友人布鲁诺看到攻关转向架等创新技术的人大多佩戴党员标识牌后,申请入党”。正是在党的领导下的“有力撬动”“有效培养”避免了像日本等国技能人才缺失的现象。第三,

党组织的“统筹”领导和“为民”思想促使多主体的顺利耦合,“高寒线的接口和普通线是有点区别的,但我们国家能有效地实现标准统一”。可见,原铁道部指导标准化技术归口单位以东三省人民的便利出行为初心,实现了哈大高铁的耦合,显著区别于美国在政党、各主体利益纷争驱使下的高铁难以耦合,避免了高铁沦为“牺牲品”的悲剧。

## 2. 散发式创新模式

散发式创新模式是在党的领导下的一种即时撬动类型,即针对特定领域的创新项目,在充分论证和研讨的基础上确立达成共识的一揽子创新方案,通过综合判断各创新主体的优劣势,在共同的理念下以向外散发的方式确定各自执行的创新方案,最后分头实现项目的整体创新。该类型的创新模式如同“光点透过凸镜”,党组织激活党政管理部门的应激状态并撬动多个创新主体于“同一光点”(即形成统一的创新理念)利用“凸镜”(即创新保障措施),助推其在各自的赛道里尽快实现创新的突破。新型冠状病毒是超过人类认知的全新病毒,其疫苗的研发之路充满不确定性,因此,在党的领导下创新主体采用了散发式创新模式,共部署了5条路线。“我们做灭活,像陈薇院士团队(做的)是腺病毒载体,还有核酸路线等等,选择5条线路就是为了尽快控制疫情,无论哪条线,只要能做出来就能解燃眉之急”。在单支疫苗的研发上也体现了散发式创新模式,“我们给食蟹猴、豚鼠等7种动物做攻毒保护试验,通常80个试验,我们做好一个再做一个。但这次我们分4个组,每组同时进行20个试验”。第一,散发式创新模式体现了党组织在紧急情况下缜密部署的领导力,“当时欧美疫苗路线的选择压力并不大,但咱们国内压力非常大,每天都有新增病例,所以这种自上而下的全局部署尤为重要”。第二,党组织在紧急条件下的使命激发和身份认同为散发式创新模式保驾护航,确保了创新的执行效率。

## 3. 依托式创新模式

依托式创新模式是在党的领导下实施以即时建构为导向的资源行动,资源受限的微观创新主体根据不同的创新环节在外界环境中进行创新资源的搜寻,并完全依托完善的创新及产业链条开展创新活动以便较大程度地缩减创新成本。这种创新模式体现了“博采众长”的创新逻辑,创新主体掌握创新全过程的主导权,以创新理念为起点逐级推进各创新环节,依据不同环节需求的创新资源不断地在外界资源环境里汲取或委托其他创新主体代为行之。依托式创新模式的优势在于当企业处于资源禀赋不足的初创期,可以开展节俭资源的创新活动,并循序以创新成果反哺企业,实现资源从少到多的积累。华领多扎药物的创新便是这种创新模式的典型案例。在高失败风险的医药创新行业中,初创医药企业的资源桎梏繁多令其举步维艰,但华领医药却像“建筑行业中的总承包商”,能充分利用张江药谷成熟的研发和产业生态,实现了创新药多扎的全球首创。“刚开始做研发需要通风橱、安全柜,但这些东西我们都没有,更别说实验室、动物房和厂房了,但所有的环节我们都能在张江找到对接的企业,比如在中科院上海药物所完成科学技术研究,寻求迪赛诺的药厂来帮助我们做药物制剂和药片”。该模式的产生源于党的精确定位和资源环境的有效建构。浦东新区党委确定在张江的“大荒田”上建设医药谷的构想后,获得国家科委等方面的大力支持,通过与中国科学院、国家食品药品监督管理总局等单位签约在张江共建国家医药科技基地,加快了国内医药资源的涌进,例如国家药物筛选、安全评价中心的设立等。与此同时,浦东新区党委积极同国外医药企业沟通,促进了勃林格殷格翰集团等外国药企和国际人才的“扎根”,例如“Franz Matschinsky教授是Rolf Luft奖(内分泌学顶尖奖项)得主,他在华领多扎的创新中帮助我们很多。这些顶尖科学家能够加入,说明张江的创新环境越来越好”。

## 4. 迭代式创新模式

迭代式创新模式是在党的领导下的渐进建构的,通过区域创新氛围的助推和企业家创新特质的拉动促使创新主体不断与外界环境进行创新互动,并根据互动结果相应地调整创新方向,更新创新产品的内容使其更好地适应外界环境。这种创新模式表现出“适者生存”的演化逻辑,针对

外界环境的变化趋势,在原有产品的基础上进行快速的响应和更新,促使创新产品的定位从“模糊”到“清晰”以满足外界环境的动态需求,进而形成持续的竞争优势。迭代式创新模式的典型案例是微信。初创期,微信的“摊子”铺得很小,体验并非尽善尽美,“每个版本都坚持根据用户的反馈发现一两个问题”。在这种创新模式下,党的领导发挥了重要的“推拉”作用。第一,体现在党的领导对创新氛围的“推动”效应,深圳市委在党中央建设深圳特区的实践中实施系列措施,例如颁布《特区优化营商环境条例》等,推动区域营商环境的持续改善,激发创新氛围。“现在的大环境里创新速度太快了,像我们互联网行业瞬息万变,没有‘躺赢’机会,微信只能‘摸着石头’不断创新,才不会被‘拍到沙滩’上”。第二,表现为党的领导对企业家精神激发的“拉动”作用。2020年7月,党中央召开企业家座谈会,释放重视企业家开放创新的信号。深圳市委通过设置“深圳企业家日”、实施《个人破产法规》等方式激发和保护企业家敢想敢干的创新精神,进一步带动创新主体的持续创新。

#### (四) 党的领导对中国式创新的效能保障

在创新成果“问世”后,党组织会依据资源行动的紧迫性,有侧重地在成果转化或产品商业化方面进行创新成果的效能保障。即时的资源行动多针对人民需求或企业有形资源获取较为迫切的创新实践,党的领导对此类创新的作用主要是从源头上(成果转化为产品阶段)加速铺设产品上市的“最后一公里”以尽快满足人民的需求或企业资源的“增量”需要。第一,渐进的资源行动多用于人民需求性较缓或企业有形资源丰富度的创新实践,党的领导主要在遵循创新规律并发挥创新主体主观能动性上起作用,侧重于从终端上(产品市场化阶段)助力市场空间的拓展以挖掘和激发潜在的需求,保障创新的经济价值。第二,根据“撬动”与“建构”资源行动的差异,在成果转化和产品市场化两个环节又各自采用两种不同的效能保障手段。

在成果转化环节,党的领导主要通过流程突破和机制革新两种方式保障创新成果的效能。第一,流程突破。即时撬动用于特定、紧迫的创新实践,党组织常进行直接的部署和参与以加速创新成果向创新产品的转化,并在该创新项目中赋予企业“打破常规”的特权,突破制约创新成果快速面市的繁琐流程,实现化繁为简。新冠灭活疫苗的研发主要体现了流程突破的理念。“以往疫苗研发是完成药理学、毒理学等步骤后才能提交审评材料,这次是实行研审联动,审评更早地介入研发中。我们一边研发,一边提交资料”。每支疫苗团队都配备了专门的审评团队全程跟踪,审评工作随着研发工作的结束而结束,在流程上加快了疫苗上市的速度。第二,机制革新。即时建构用于完成市场微观主体的创新实践,因市场创新主体数量庞大,以流程突破的方式保障创新效能易造成诸多创新主体各行其是的困境,故而流程突破并不适用于市场微观主体的创新。针对此类情况,各级党委深入市场主体中进行调研,听取企业界代表的共同心声,向上级党委反映并从制度、机制等方面进行革新以助力创新成果的快速转化。华领多扎的研发因机制革新跑出了“加速度”。“药品马上要生产了,但是我们没钱建厂。以往,如果没有药品生产工厂,科研人员是申请不了药品上市的,只能忍痛割爱‘卖青苗’”。MAH(药品上市许可持有人)制度让华领成为第一个“吃螃蟹者”。“上海食药监局向市委等汇报后,中央在上海启动了试点,我们不用另办工厂,节省了三年时间和三亿的资金投入,提早拿到了药品批准文号”。

在产品市场化环节,党的领导主要采用范围延伸和焦点深化两种方式保障创新成果的效能。第一,范围延伸。渐进撬动多针对人民需求较缓的重要创新实践,例如大国重器等。此类创新项目因处于高端价值链领域,在产品市场化阶段并不适于挖掘市场的深度,而适于延伸市场的广度。范围延伸主要包含两个方向:一是从国内市场向国外市场的延伸。例如在“一带一路”倡议的引领下,习近平主席和李克强总理多次在外交活动中向国际推介中国高铁,让高寒动车组走出国门。二是从东部市场向西部市场的延伸,例如长客在CRH380BG基础上完成的CRH5G型高寒动车组在中铁总党委的积极助推下,投入兰新高铁的运营,在甘青疆三省之间形成了“钢铁丝路”。

之路”。第二, 焦点深化。渐进建构多应用于企业有形资源丰裕的创新实践, 此类型的企业具备一定的实力进行产品的范围推广, 而在纵深方向的产品普及方面多依赖于党委针对乡村的相关政策。原因在于, 焦点深化主要以创新产品为焦点, 围绕焦点以从一二三线城市向农村地区的顺序进行纵向深化以普及创新成果。以腾讯的微信为例, 微信上市初期, 市场主要聚焦于城市地区。党的十八大以来, “我们党的‘互联网+扶贫’政策使微信得以参与其中, 促进了微信市场的下沉”, 2020年, “三区三州”的微信支付小商家数量较前一年累计增长91%。

案例分析发现, 中国式创新是兼具中国共产党的意识形态和统筹保障的全景式创新。其中, 党的意识形态体现在重大创新战略、系列创新规划等能够通过各级党组织的传递, 促使创新主体形成使命驱动力等内驱创新动力; 统筹保障体现在党的领导采取不同的资源行动实施精准的资源配置以及采取系列措施对创新成果的经济属性和价值属性进行保障。

## 五、研究结论与讨论

### (一) 研究结论

本文聚焦于“党的领导如何塑造中国式创新”的核心命题, 通过对四项企业创新实践进行多案例分析, 探索了党的领导在中国式创新不同阶段的塑造方式, 并得出如下结论:

其一, 中国式创新是兼具中国共产党的意识形态和物质统筹保障的全景式创新。第一, 中国式创新的全景表现为, 以系统规划和人民需求为起点, 过程中紧密依靠先进的中国特色机制, 结果上实现社会价值和经济价值的兼顾。第二, 在全景的基础上, 中国式创新又蕴含了目标驱动力、组织支撑力、使命激发力等以“党的意识形态”为内核的内生创新动力。具体而言, 目标驱动力以“顶层设计”与“问计于民”相结合的方式确立国家及人民需求的创新方向, 形成创新的人民意识; 组织支撑力以党组织周密的创新保障措施激发创新主体对于党员的身份认同感; 使命激发力能够以党的信念为导向, 高效地克服创新过程中的各项阻碍。此外, 中国式创新反映了党的领导在其研发过程以及成果商业化过程中的物质统筹。

其二, 党的领导与中国式创新呈现出一一映射的关系, 即党的全面领导塑造了中国式创新的全景。具体而言, 党组织采用战略规划等手段在企业内部形成了使命激发等三种创新动力。依托中国的体制优势, 党的领导通过四种资源行动在企业外部为其创新提供丰富的资源。即时撬动主要针对人民需求紧迫的重要创新实践, 强调对创新主体应激状态的“激活”以及快速“贯通”全部创新环节; 渐进撬动适宜于需求较为平缓的大国重器等创新实践, 主张渐进而择优的、与创新目标精准匹配的资源以实现完美耦合; 即时建构针对满足庞大微观市场主体的创新实践, 以快速、战略性地投入有形资源, 建构完善的创新链为主; 渐进建构则适宜于创新主体实力较为雄厚的创新实践, 通过无形资源环境的建构赋予其良好的外部创新氛围和敢于创新的企业家精神。党的领导采取流程突破和机制革新的方式助推创新成果向创新产品的转化, 并在范围延伸和焦点深化的角度上开拓和挖掘创新产品的市场广度和深度。

其三, 党领导的资源行动与中国式创新的模式休戚相关, 即党领导的不同资源行动分别触发了散发式、集成式、依托式、迭代式等四种创新模式。具体而言, 散发式创新是在即时撬动下, 基于共同的起点和共享的党政保障快速地“向外发散”进入并联式的创新赛道以期时间的突破和创新成功率的提高; 集成式创新是在渐进撬动下选择匹配性高、表现优的多方创新主体, 基于共同的接口标准齐头并进地进行分散创新以期最终实现完美的耦合; 依托式创新是指在即时建构下庞大微观市场主体能够完全依托外部丰富的资源环境实现创新资源的组拼, 以小的创新成本博取尽可能大的创新成效; 迭代式创新是指在渐进建构下通过外部创新氛围的推动和内部企业家创新精神的拉动, 促使企业持续地进行创新的更新迭代, 不断地向更高的创新能级进行“跃迁”。

## (二) 对结论贡献的讨论

其一, 本文对中国式创新独特的情境内涵进行了有益的补充。现有文献对于中国式创新特征的探讨多集中于传统哲学情境下, 例如, 中国式创新凝聚着民族精神<sup>[29]</sup>、蕴藏“和”的内涵<sup>[9]</sup>, 而较少考虑中国特色社会主义情境下的中国式创新特征。即使在为数不多的中国特色社会主义情境下的研究中, 现有学者也仅仅关注了政府、市场等影响下的中国式创新特征, 而忽视了关注政党领导层面所塑造的中国式创新特征。本文通过识别“党组织嵌入企业”这一独特的中国情境, 提出了企业内部以“党的意识形态”为内核的新型内生创新动力, 响应了魏江等<sup>[30]</sup>对创新动力“内外结合”研究的呼吁, 即在识别外部环境的基础上, 注重从企业内部来考察创新动力。同时, 该发现也有力回应和驳斥了“政党嵌入无效论”的观点<sup>[31]</sup>。

其二, 本文搭建了“党的领导塑造中国式创新”的微观理论桥梁, 突破了现有文献仅对党的领导塑造中国式创新进行静态的原因“堆砌”而非动态过程解构的研究局限, 通过从创新动力、资源配置、效能保障等层面进行理论阐述发现, 党的领导与中国式创新的全景呈现出——映射的关系。第一, “对创新全方位塑造和统筹”的发现在一定程度上解释了中国式创新快速的原因, 也突破了传统创新理论强调“仅当市场出现失灵时, 国家干预创新才是有效”的观点<sup>[32]</sup>。第二, 本文挖掘了在党的领导下的不同资源行动与企业创新模式之间潜在的因果联系。这一发现响应了使命驱动型创新主张国家积极参与和主导整个创新过程的新洞见<sup>[33]</sup>, 对“党的领导亦塑造了市场微观创新”的探讨填补了使命驱动型创新只关注社会大型创新而忽视微观创新的研究缺口。

其三, 本文延伸了资源杠杆撬动和资源环境建构的应用情境和概念内涵。现有文献主要将二者应用于企业层面, 多遵循的是资源的“自助”路线, 即在资源约束的条件下, 由企业自身来进行资源的撬动及建构以应对潜在的内忧及外患<sup>[34]</sup>。本文将上述概念的应用情境由单一企业层面上升至政党层面, 探究党的领导通过资源撬动与资源建构助力企业克服资源“瓶颈”以实现创新的过程, 贡献于现有文献仅聚焦于企业资源的“自助”路线而忽视外部党政主体对企业资源的“他助”路线的研究局限。此外, 笔者发现了党的领导对于资源撬动和资源建构的高效性和重要性, 这一发现亦深化了资源动态观强调管理者在资源组合、开发等行为上具备主观能动性的重要认识<sup>[34]</sup>, 突破了原有“自助”路线下资源管理者仅存于企业内部的隐含假设, 并将资源撬动者及建构者的内涵从企业家层面延伸到了政党领导层面。

## (三) 启示

其一, 企业要注重发挥党组织在创新过程中的重要作用, 激发创新主体的内驱创新动力。党组织要在企业内部组织形式多样化的党建活动, 积极宣传党关于创新驱动发展的政策, 通过开展群众性技能比拼活动等手段激发创新主体的内驱创新动力, 从而促使企业增强创新意识, 缓解企业创新动力不足等问题。

其二, 不同类型的企业要强化不同创新模式的关键特征。国有企业要强化系统思维, 注重培养与其他外部创新主体合作创新的能力, 要进一步引导各技术接口标准的制定与完善, 顺利实现不同技术的耦合, 创造出系统集成的强劲创新能力。民营企业要善于利用外部资源环境, 充分汲取自身所需要的创新资源, 调动企业家精神, 充分利用中国独特的市场, 先行先试, 积极创新。

## 参考文献:

- [1] FREEMAN C. Technology policy and economic performance: lessons from Japan [M]. London: Pinter Publishers, 1987.
- [2] ANTRA P. Incomplete contracts and the product cycle [J]. The American economic review, 2005, 95 (4): 1054-1073.
- [3] 姚明明, 吴晓波, 石涌江, 等. 技术追赶视角下商业模式设计与技术创新战略的匹配——一个多案例研究 [J].

- 管理世界,2014(10):149-162+188.
- [4] 苏敬勤,高昕. 情境视角下“中国式创新”的进路研究[J]. 管理学报,2019,16(1):9-16.
- [5] 吴东,吴晓波. 技术追赶的中国情境及其意义[J]. 自然辩证法研究,2013,29(11):45-50.
- [6] MAHMOOD H S. The technological system of production and innovation:the case of photovoltaic technology in China [J]. Research policy,2019,48(4):49-70.
- [7] MARQUIS C, QIAO K Y. Waking from mao's dream:communist ideological imprinting and the internationalization of entrepreneurial ventures in China[J]. Administrative science quarterly,2018,65(3):795-830.
- [8] 吴晓波,吴东. 中国企业技术创新与发展[J]. 科学学研究,2018,36(12):2141-2143.
- [9] 李华. 拥抱矛盾,“和”式创新[J]. 清华管理评论,2016(6):29-33.
- [10] CHEN J, YIN X M, MEI L. Holistic innovation: an emerging innovation paradigm [J]. International journal of innovation studies,2018,2(1):11-26.
- [11] 魏江,刘洋. 中国企业的非对称创新战略[J]. 清华管理评论,2017(10):20-26.
- [12] 路风. 冲破迷雾——揭开中国高铁技术进步之源[J]. 管理世界,2019,35(9):164-194+200.
- [13] 雷丽芳,潜伟,吕科伟. 科技举国体制的内涵与模式[J]. 科学学研究,2020,38(11):1921-1927+2096.
- [14] ZHENG S L, LI Z C. Pilot governance and the rise of China's innovation [J]. China economic review, 2020, 66 (10):1-18.
- [15] WANG K, MIAO N N, XUE K K. Does the technology background of the party committee secretary affect firm's innovation efficiency? Evidence from listed state-owned enterprises in China [J]. Technology analysis & strategic management,2019,32(5):489-502.
- [16] LEITNER K H. The effect of intellectual capital on product innovativeness in SMEs [J]. International journal of technology management, 2011, 53(1):1-18.
- [17] KLINGBIEL R, RAMMER C. Resource allocation strategy for innovation portfolio management [J]. Strategic management journal,2014,35(2):246-268.
- [18] SIRMON D G, HITT M A, IRELAND R D. Managing firm resources in dynamic environments to create value: looking inside the black box [J]. Academy of management review,2007,32(1):273-292.
- [19] CROOK T R, KETCHN D J, COMBS J G, et al. Strategic resources and performance: a meta-analysis [J]. Strategic management journal,2008,29(11):1141-1154.
- [20] SIRMON D G, HITT M A, IRELAND R D, et al. Resource orchestration to create competitive advantage: breadth, depth and life cycle effects [J]. Journal of management,2011,37(5):1390-1412.
- [21] OSTENDORF J, MOUZAS S, CHAKRABARTI R. Innovation in business networks: the role of leveraging resources [J]. Industrial marketing management,2014,43(3):504-511.
- [22] WERNERFELT B. The use of resources in resource acquisition [J]. Journal of management,2011,37(5):1369-1373.
- [23] 郭会斌. 温和改善的实现:从资源警觉到资源环境建构——基于四家“中华老字号”的经验研究[J]. 管理世界,2016(6):133-147+188.
- [24] CUNHA J V, CUNHA M P, VERA D. Time and organizational improvisation [J]. Academy of management review, 2005, 30(1):129-145.
- [25] LIU Y, LV D W, YING Y, et al. Improvisation for innovation: the contingent role of resource and structural factors in explaining innovation capability [J]. Technovation,2018(74):32-41.
- [26] EISENHARDT K M. Building theories from case study research [J]. Academy of management review, 1989, 14 (4):532-550.
- [27] EISENHARDT K M, GRAEBNER M E. Theory building from cases: opportunities and challenges [J]. Academy of management journal,2007,50(1):25-32.
- [28] YIN R K. Case study research: design and methods(4th ed.) [M]. New York: Sage Publications, 2009.
- [29] 王宗军. 中国式创新导论 [M]. 武汉:华中科技大学出版社, 2020.
- [30] 魏江,李拓宇,赵雨菡. 创新驱动发展的总体格局、现实困境与政策走向 [J]. 中国软科学,2015(5):21-30.

- [31] ABRAMI R M, WILLIAM C K, MCFARLAN F W. Why China can't innovate[J]. Harvard business review, 2014, 92(3):107-111.
- [32] 张学文, 陈劲. 使命驱动型创新: 源起、依据、政策逻辑与基本标准[J]. 科学学与科学技术管理, 2019, 40(10):3-13.
- [33] MAZZUCATO M. Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities[J]. Industrial and corporate change, 2018, 27(5):803-815.
- [34] 张琳, 张晓军, 席酉民. 资源基础观的微观基础探寻: 领导者对组织资源获取的影响[J]. 科技进步与对策, 2016, 33(8):128-132.

## Internal Driving Force, Resource Action and Mode Choice of 'Innovation With Chinese Characteristics': Multi-Case Study Based on Typical Enterprise Innovation Practices Led by Communist Party of China

LI Yu, WANG Tie-xun

(School of Business Administration, Dongbei University of Finance and Economics, Dalian 116025, China)

**Abstract:** 'Innovation With Chinese Characteristics' under the leadership of the Communist Party of China (CPC) is gradually marching towards the center of the world arena of innovation, but the theoretical bridge between the two has not been completely built. Based on the perspective of resource leveraging and building, this paper conducts a comparative analysis of multiple cases, explores the implication of 'Chinese characteristics' of 'Innovation With Chinese Characteristics' and searches the theoretical connection which CPC's leaderships shape 'Innovation With Chinese Characteristics'. The research finds that: firstly, 'Innovation With Chinese Characteristics', a kind of panoramic innovation, is shaped with the party's ideology and overall plan safeguard of material. Secondly, CPC promotes the generation of 'Innovation With Chinese Characteristics' through the shaping actions of 'mutually driving mechanisms' inside and outside the enterprises, which forges internal innovation dynamics such as goal-driven dynamic, supporting dynamic of primary-level Party organizations and mission-inspired dynamic within the enterprise, and adopts the ways about resource leveraging and resource structuring to gift innovative resources outside the enterprise. Thirdly, CPC ensures the effectiveness of the innovation achievements of 'Innovation With Chinese Characteristics' by means of breaching processes, renovating mechanisms, extending scopes and deepening focuses. Fourthly, the different resource-focused actions under the leadership of the CPC trigger the market entities to choose four different models of 'Innovation With Chinese Characteristics', namely, the divergent type, the integrated type, the dependent type and the iterative type.

**Key words:** leadership of the Communist Party of China; Innovation With Chinese Characteristics; inner dynamics; resource-leveraging; resource-structuring

(责任编辑: 徐雅雯)

[DOI]10.19654/j.cnki.cjwtyj.2023.02.007

[引用格式]李宇,王铁勋. 中国式创新的内驱动力、资源行动与模式选择——来自党领导的典型企业创新实践的多案例研究[J]. 财经问题研究, 2023(2):79-95.