

解读习近平产业链论述 加快企业复工复产

作者 / 李锦

习近平总书记在统筹推进新冠肺炎疫情防控和经济社会发展工作部署会议上的讲话中，三次讲到产业链。深刻理解习近平关于产业链论述，对于推动产业链各环节协同复工复产，有着重要意义。

讲话中习近平总书记提醒我们，“产业链环环相扣，一个环节阻滞，上下游企业都无法运转”，以此提出为什么要复工的问题；提及“推动产业链各环节协同复工复产”，回答了怎样复工的问题；讲到“稳住外贸外资基本盘”时提出“要保障外贸产业链、供应链畅通运转，稳定国际市场份额”回答了复工复产的目标与任务。

产业链是产业经济学中的一个概念，是各个产业部门之间依据特定的逻辑关系形成的链条式关系的形态。产业链实质上也是企业的链条。习近平三讲讲话，实际上是提出“为了产业链”“推动产业链”“保障产业链”的任务，可谓复工复产的行动纲领，也是企业复工复产的路线图。

为什么要复工复产

产业链环节阻滞，上下游企业都无法运转

新冠肺炎疫情彻底打乱了企业的计划，由于全国范围内的疫情管控，多数地方实行隔离。导致多数企业的业务陷入“停摆状态”。目前，受疫情影响，复工率、负荷率，均受到人、物、资金等多方面因素影响。病毒疫情对企业影响，主要体现在以下几个方面：

人流受到限制，复工成为难点。工人回不来，封路、封村、劝返、拒入、户籍、住所、隔离时间等问题，使得人员返回困难。回来后生活保障、交通出行、卫生检疫还有不少难处，导致相当数量企业生产和营业停摆。

物流动脉受阻，带来产业链中断。上下游之间需要原材料供应、产品销售、备品备件、设备运维等。原材料运不进来、产品运不出去，引发产业链、供应链中断，由此带来的冲击，形成了转移替代，部分行业30年制造业的基础丢了，很难再找回来。

资金流遭受冲击，企业运转影响直接。原材料价格上涨、产成品库存上升、应收款增多等，导致企业成本上升、营收大幅下降。房租、工资、利息、社会保险等费用刚性支付，使企业压力增大。处于各类产业链末端的小微企业和中小企业，如果经历持续的停产停工，可能面临的是资金链紧张甚至断裂破产的风险。部分小微企业现金无法维持3个月以上，近30%的企业年营业收入下降幅度可能超过50%。

产品订单搁浅，造成供应断流。原有订单受不可抗力影响，造成交货期延后或数量减少，由此可能导致未来订单和顾客的流失。而产品销售也因物流跟不上而被迫停下来，复工后产品运不出去，造成部分较脆弱的制造行业的产业生态因此被破坏。

以上种种原因，导致产业链环节阻滞，上下游企业都无法运转。一个企业停产，导致整个产业链条的阻隔甚至断裂。狭义产业链，是指从原材料一直到终端产品制造的各个生产部门的完整链条，主要面向具体生产制造环节；广义产业链，则是在面向生产的狭义产业链基础上尽可能地向上下游拓展延伸。产业链向上游延伸，一般使得产业链进入到基础产业环节和技术研发环节；向下游拓展，则进入到市场拓展环节。产业链的实质就是不同产业的企业之间上下游的关联，实质则是各产业中的企业之间的供给与需求的关系。

习近平在讲话中特别讲到稳住外贸外资基本盘。这是因为中国作为全球产业链最重要的世界工厂。中国供应链不动，可能会导致国际产线断供。这次

疫灾中最早受影响的是汽车制造业重镇武汉，武汉本身以及国内汽车供应链受到的冲击，蔓延到韩国、日本。2月初，由于来自中国的零部件短缺，迫使韩国现代汽车在国内的生产线大面积停产。同样原因，日产汽车在国内的生产线也已经在2月中旬暂停部分生产线。通用汽车的韩国工厂生产线，也正在面临停产的考验。因病毒疫情造成中国零部件供应中断，使得现代汽车已经暂停所有在韩生产线，包括蔚山、全州、牙山工厂。

因为中国的供应链是全球嵌入式，如果这一块松动，而让全球产生备用基地替代，这一损伤将是不可恢复的。目前，现代汽车正在启动应急方法，紧急扩大在国内和东南亚的采购规模，多方位应对。尽管当下疫情多变，但更加长久的刺痛，却是来自全球供应链的分散对中国制造的撕裂。

在评估供应链的时候，要注意到来自美国的风险。美国商务部长罗斯在Fox电视采访的时候表态，这次疫情，有助于制造回归美国。特朗普总统竞选的最重要承诺之一就是要把就业机会带回美国，这位商务部长认为致命的武汉新型冠状病毒的暴发，会有助于总统履行这一承诺。美国咨询公司蓝丝（Blue Silk）公开建议企业应该立即改变供应链，建立一个不包括中国的替代策略。

具体来说，如果疫情对生产的影响持续到3月甚至4月，可能对出口订单产生影响。每年3、4月都是PMI出口订单下单的高峰期。其中，又以3月订单指数最高。这两个月的订单表现，将决定后续多个月的出口金额。目前，3月初华东进出口商品交易会已经延期，4月的广交会能否正常举行将视疫情发展而定，形势严峻。

习近平对于复工复产，有一段宏观论述，他认为“经济社会是一个动态循环系统，不能长时间停摆。在确保疫情防控到位的前提下，推动非疫情防控重点地区企事业单位复工复产，恢复生产生活秩序，关系到为疫情防控提供有力物质保障，关系到民生保障和社会稳定，关系到实现全年经济社会发展目标任务，关系到全面建成小康社会和完成‘十三五’规划，关系到我国对外开放和世界经济稳定”。这种宏观论述是为复工复产定性的一段话。所以，产业链不能长时间停摆，要打通环节阻滞，实现上下游企业都运转，实现产业链环环相扣。因此，当前的复工复产是一场中国产业链保卫战，也是国际供应链保卫战。

做什么、怎么做

打通堵点，产销对接，各环节协同

习近平提出“要落实分区分级精准防控策略，打通人流、物流堵点，放开货运物流限制，确保员工回得来、原料供得上、产品出得去，区域之间要加强上下游产销对接”。这句话内容丰富，指出复工复产包括人流、物流、货流、原料流、产品流五大流。“推动产业链各环节协同复工复产”，则是指用协同的方法复工复产。

企业复工复产是一项系统工程，需要产业链上下游企业联动配合。复工复产，考验的是全产业链的协同能力，如果一个环节卡壳，则可能整条链条运转不畅，影响多年形成的产业生态。从这个意义上来说，实现复工复产的抓手有以下几点。

第一，分类帮扶，迅速启动复工，打通人流堵点。针对部分企业复工严重、稳岗压力大和重点群体就业难等突出问题，因地因人分类帮扶，提高政策精准性。要鼓励低风险地区的农民工尽快返岗复工，采取“点对点、一站式”直达运输服务。在人员返岗方面，浙江嘉兴、湖州等地采取包车方式助力员工返岗，格兰仕等企业自行组织包车。可以借鉴专车、专列、专机的做法，为人

员返岗提供交通便利；在人员返岗后提供安全的生活条件。

第二，建立联运机制，采用绿色通道，打通物流堵点。制造业这台大机器一旦启动，会引起三大需求：一是人员需求，二是原材料抢购，三是物流联动。企业更困难，需要建立联运机制，确保物流畅通。千方百计保障防疫所需要的物资、器材，将重点行业重点企业生产原料、零部件、产品纳入绿色物流通道，保障运输畅通。相关交通运输生产企业应开足马力，保障供给。

第三，实行结构性的支持政策，扩大供给，破解资金困难。财政、税收、金融与社保，要实行结构性的支持政策。要针对企业复工复产面临的债务偿还、资金周转和扩大融资等迫切问题，创新完善金融支持方式，为防疫重点地区单列信贷规模，为受疫情影响较大的行业、民营和小微企业提供专项信贷额度。要调整完善企业还款付息安排，加大贷款展期、续贷力度，适当减免小微企业贷款利息。金融部门对于企业贷款提供宽松条件和政策支持，不停贷、不抽贷、不断贷，特别是重点对防疫物资生产企业提供优惠。

第四，从龙头企业开始，带动中小企业，恢复产业链。鉴于这次疫情的影响面，已经覆盖到了全国60%至70%以上企业，全产业链的恢复非常困难。要根据风险等级分区分类指导，根据不同企业类别各有侧重。从中央企业、大型国企等龙头企业开始，从对经济社会发展支撑作用大的行业龙头企业开始，最快速度打通供应链，推动核心配套供应商复工。借此帮助中小企业开展应收账款融资，带动产业链上下游中小企业复工复产。

第五，从生产制造入手，着眼产业链，打通各个关节点。对于生产来说，要完善产品设计、仓储运输、原料采购、订单处理、批发经营、终端零售和生产制造等7个重要环节。对于企业来说，现在制造业是全球协作体系，任何一个环节断了，终端产品都无法生产出来。所谓复工，要全面恢复生产，加强上下游产业链协同。

第六，各部门协同，疏通上下游，打造产业生态体系。抓住研发—工业化—产业化重要环节协同发力，补齐重大短板，从而完善产业生态体系。至2月23日，江苏协调企业复工327家，办理外省来函协调江苏省企业复工376家，帮助华为、格力、美的、上海联影、海康威视、沙钢、南钢等一批龙头企业畅通了供应链，实现了稳生产。针对美的集团在江苏省内存在众多配套企业的情况，江苏各部门紧急协调，仅用1天时间即推动美的集团在江苏省内的33家核心供应商企业安全复工；徐州市指导徐工集团、云意电器等龙头企业根据供应链需求“自主接单”，协调260余家配套企业复工。

第七，线上和线下的协同，提供技术服务，哪里不通打哪里。重庆两江新区组织的19家互联网平台免费为企业提供供应链管理、融资、疫情防控等多项服务。以汽车行业为例，重庆的汽车制造企业可以通过工业互联网平台和全球40多万家公司包括原材料、软件、设备等供应商直接对接。大大解决了疫情期间企业复工遇到的供应链难题。在政府线上和线下的多重努力下，长安福特的130多家配套企业有90%已经复工。

第八，优先支持重点行业，让产业链长、带动能力强的企业先干起来，巩固产业链竞争优势。优先支持汽车、电子、船舶、航空、电力装备、机床等产业链强大的产业，支持智能光伏、锂离子电池等产业以及制造业单项冠军企业，支持全国417家“制造业单项冠军”，重点支持5G、工业互联网、集成电路、工业机器人、增材制造、智能制造、新

型显示、新能源汽车、节能环保等战略性新兴产业。

第九，加快供给，推动贸易恢复和出口，恢复贸易链。今年的贸易是一个艰难年，中小企业的“疫病”已经通过全球产业链逐渐蔓延到国外。世界各地均有企业因中国企业断供而停产，不得不四处寻找替代品，导致中国制造在全球供应链中的核心地位松动，制造业将出现外流风险。有效遏制这一情况，保障出口产品供给，当前需要优先考虑。

复工复产的任务与效果

供应链畅通运转，稳定国际市场份额

习近平强调稳住外贸外资基本盘。要保障外贸产业链、供应链畅通运转，稳定国际市场份额。这是基于当前人类已经进入全球供应链时代的一个基本要求。主导未来全球版图的是一条条表示连接的供应链。与世界进行连接的能力，将是国家和企业重要的竞争力。如何保障外贸产业链？一是畅通运转，二是稳定份额，三是复工的任务与首先要争取的效果。

目前，世界银行的世界发展指数(WDI)显示，2003年，中国工业增加值在全球占比仅为68%，2017年上升至239%。截至到2018年，中国已成为120多个国家的最大贸易伙伴。如今，中国在全球供应链中的地位显著。中国对全球经济的影响，实际上远超自身体量。更重要的是，这一影响力还体现在中国居于全球供应链的核心节点上。过去十多年，中国已经成为全球供应链网络的中心，中间品进出口占到相当大的比重。衡量复工复产的任务与效果，我们应该触一反三，由低向高，由近及远，从战术与战略的结合上，在以下方面观察与衡量。

一是供应链畅通运转，中间品的供给充足。与最终产品不同，其他经济体从中国进口中间品，是为了投入到生产过程。任何中间品贸易的中断，都有可能影响到整个生产过程的连续性，从而造成更大的损失，其影响远超中间品贸易本身的减少。疫情影响到中国向其他国家出口中间产品，导致其他国家生产过程出现中断。韩国、欧洲、日本这些地区的经济体量较大，来自中国的产品供应受到较大冲击，这些国家的供应链停顿更加受到广泛关注。不过在这一阶段，由于我国企业和国外企业的产成品库存以及运输时间的缓冲，暂时对我国从其他国家的进口不产生影响，后续影响还有待观察。

二是强化供应链掌控力，提升制造业企业抗风险能力。全球产业布局正在形成链状链接，虚拟链接的产业链、供应链、服务链和价值链，成为更具有黏性、更具有依赖性的经济联系。从产业链本身来看，首先要识别短板，对“断链”逐一“补链”。需要瞄准产业链中配置在海外且替代性弱的关键环节，重点攻克，寻找更好的替代方案。短期内，可以从市场、交易、法律等多个方面，增加供应商履约成本，如以专利互换的方式获得稳定的技术供应。

长期来看，想方设法提升自主创新能力才是核心，开展全产业链持续创新能力建设，打通产业链各个环节，建立上中下游互融共生、分工合作、利益共享的一体化组织新模式；与之相配套，要开展政策全流程创新支撑能力建设，注重科技政策、教育政策和产业政策的协同配合。提高供应链掌控力，增强主动性，减少被动性。把“断链”的环节迅速补起来，是疫情期间的紧迫任务也是疫情后的长期任务。

三是力保产业链中高端，重视高科技应对战。作为世界制造业大国，中国制造业仍大而不强，在国际产业链分工中处于中低端水平，在附加值较高的环节缺乏竞争力，对进入中高端的产业要积聚力量，协作合力保障。目前，贸易战暂时退场，

而科技战则依然紧张。由于它直接面对的是企业，因此更加凶险。目前美国正研究遏制华为的新手段。美国政府计划于2月底开会，讨论进一步限制向华为供货。与此同时，美国替代方案也在紧锣密鼓。美国政府正在与微软、戴尔、AT&T等合作，开发替代华为的5G产品。美国也以“举国之力”，围剿华为，技术下沉到华为核心基础优势了。围绕着华为这座巨大城墙寻找漏洞，伺机突破。华为等产业链高端2020年将再次面临更加凶险的战役。产业链中高端保卫战，需要有一种国家的力量联防联控支撑。

四是化危为机，改造提升传统产业，重组产业链。在疫情期间，不排除人为因素打断产业链的风险，诸如在美国发起的全球性贸易战中，采取切断产业链联系的做法，必然伤及产业链上的中国力量。现在因为防疫，在一定条件下会倒逼产业链进行调整和再调整。当前世界正处于大发展大变革大调整时期，重振以装备制造业为主体的实体经济，已经成为大国竞争博弈的战略重心。中国拥有全球最丰富最复杂的产业链，面对新一轮科技革命与全球化带来的全球范围内的重新洗牌，产业链向生态化、智能化、数字化、平台化、国际化以及多业态融合的方向等发生着深刻变化，传统产业链正在重构与裂变，催生许多新的产业形态与市场机会。疫情对产业发展既是挑战也是机遇。一些传统行业受冲击较大，而智能制造、无人配送、在线消费、医疗健康等新兴产业展现出强大成长潜力。要以此为契机，改造提升传统产业，培育壮大新兴产业。

疫情对全球供应链的影响能够触及哪一个阶段及其冲击程度，将取决于疫情本身的演变及复工复产的进度。我们应当重视疫情对全球供应链冲击的阶段分析，这对于准确把握形势，精准施策，提高复工复产水平，很有必要。第一阶段，疫情对中国国内的供应链网络产生影响。对制造业的用工、库存、生产、运输、订单等都产生了冲击，尤其在湖北疫区，影响更甚。第二阶段，疫情影响到中国向其他国家出口中间产品，导致其他国家生产过程出现中断。但这一阶段，由于我国企业和国外企业的产成品库存、以及运输时间的缓冲，暂时对我国从其他国家的进口不产生影响。第三阶段，全球供应链中断，国外企业的生产过程中断，及其产成品库存消化完毕，因此我国的中间品、最终品进口也将面临暂停风险。第四阶段，供应链中断将向其他没有中国企业直接参与的全球供应链扩展。在极端情况下，如果疫情对生产的影响持续到4月至6月，则将会对部分产业的供应链产生实质性破坏，并加速产业外移，中国在全球产业链“沦陷”范围扩大。那么疫情将进一步升级为严重冲击全球经济的灰犀牛。而中国对疫情的全方位防控，以及在防控疫情的前提下统筹推进复工复产，对于全球供应链稳定也具有很大的积极意义。

总体上看，目前疫情对全球供应链的影响仍处于第二阶段，中国向其他经济体提供的零部件中间品下降，其影响已经初步扩展到韩国、日本、南欧，并且有可能进一步向其他欧洲国家，以及美国扩展。

按目前的发展来看，疫情防控形势向好，各地加快复工复产。国有企业复工达60%以上，中央企业达87%以上，超七成制造业单项冠军企业恢复正常复工。把“断链”的环节迅速补起来。对供应链畅通运转，有效稳定国际市场份额，确保中间品进出口的比重，同时开展全产业链持续创新能力建设，打通全产业链各个环节，确保中国在全球供应链网络的中心枢纽地位，我们是充满信心的。■

（作者单位系长江商学院大企业治理与创新研究中心）■