

工业和信息化部 主管

政策信息平台 · 企业成长故事

邮发代号: 2-699

# 中国中小企业

CHINA SMALL & MEDIUM ENTERPRISES

2021.2

2021年第2期 总303期

国内定价: 20元 国外定价: 10美元

李建全和他的棉花王国

理塘破冰

每天都讲数字化，我们真的懂吗

镜像·奢靡之风“毁”人不倦

2020  
中小企业这一年

ISSN 1005-8400  
CN11-3465/F





My Way  
COROLLA

为爱 行我路  
**卡罗拉**  
全新绽放



政策信息平台 · 企业成长故事

# 中国中小企业

主管单位 中华人民共和国工业和信息化部  
主办单位 中国中小企业国际合作协会

社长兼总编辑 曾 岩  
副总编辑 史 青  
  
运营总监 戴景海  
品牌总监 周国华  
编辑 李 强 王同新 周玟萱 王禹清  
办公室 欧阳晓  
发行 李文佳  
政策法规部 刘 胜 王 瑶 李 博  
对外合作部 毛志明  
民营经济研究部 刘建国  
专利技术产业化服务部 石国栋

#### 各地联络方式

上海市 陈松鹤  
湖南省 郑 明  
河南省 肖光其  
浙江省 亢岐林 吴柏明 樊珈邑  
安徽省 杨发维  
福建省 罗 枪  
辽宁省 商志国  
吉林省 王 伟 郭广丰 李 淮  
山东省 曹 杰  
四川省 龚琳添 刘卫东  
本刊法律顾问 余国飞 北京市中淇律师事务所

地址:北京市海淀区枫蓝国际中心A座1111室(邮编 100082) 电话: (010)65511557

网址: [www.chinasmem.cn](http://www.chinasmem.cn) E-mail: [chinacsme@126.com](mailto:chinacsme@126.com)

开户行:中国农业银行北京工体路支行 账号: 11230501040004508

户名:《中国中小企业》杂志社有限责任公司

国内统一连续出版物号: CN11-3465/F 国际标准连续出版物号: ISSN1005-8400

国内邮发代号: 2-699

广告经营许可证: 京东工商广字第0410号

印刷: 北京博海升彩色印刷有限公司

发行: 北京报刊发行局

定价: 人民币20元 国外10美元(含邮资)

2021年2月1日出版

2021年第2期 总第303期

CHINA SME  
欢迎订阅

订阅杂志独享优惠折扣,  
额外获赠品牌大礼, 全国免运费!

《中国中小企业》杂志



中国中小企业年鉴



《中国中小企业》杂志网站  
[www.chinasmem.cn](http://www.chinasmem.cn)

敬请关注本刊公众号



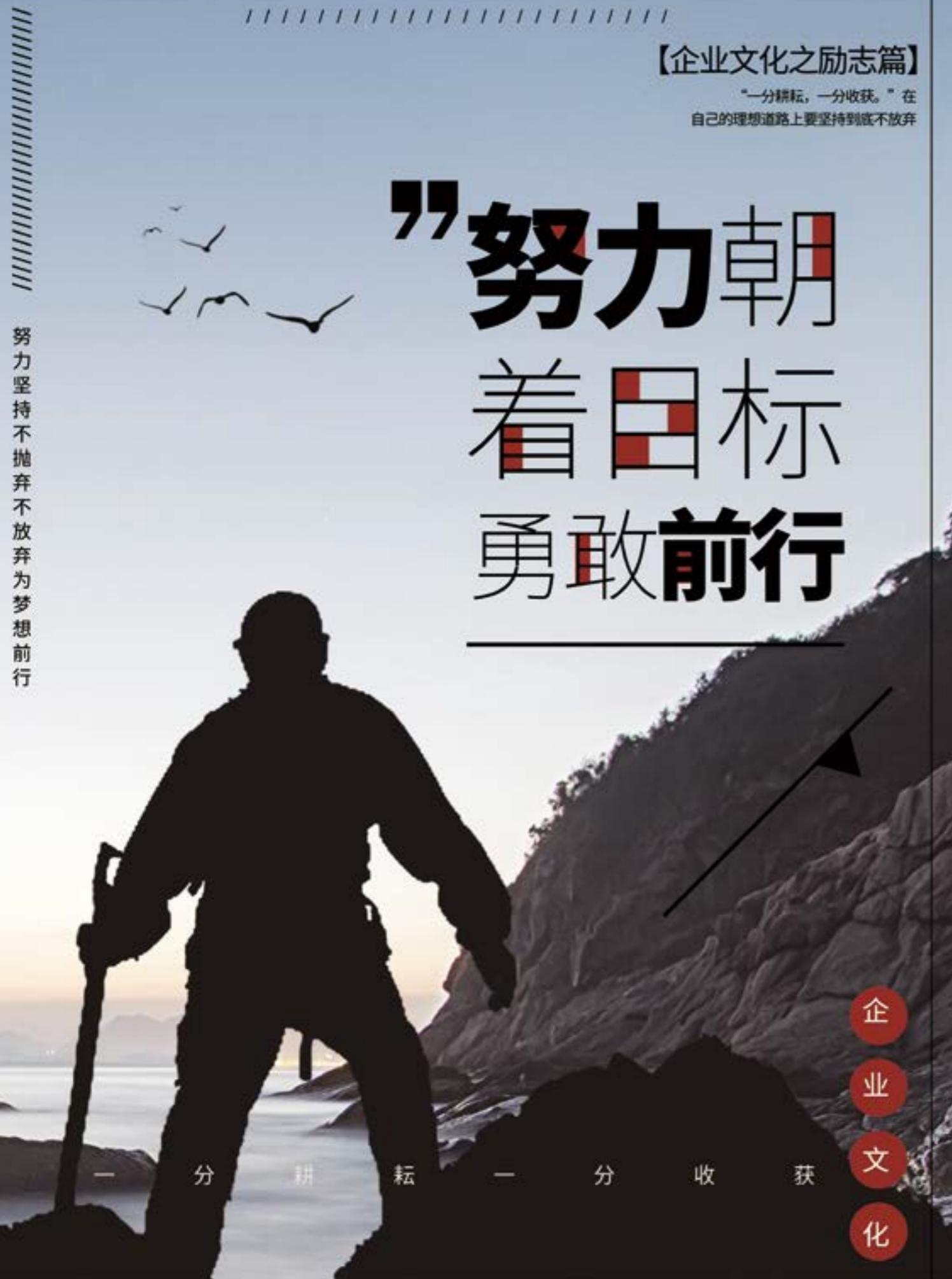
# 人民币: 精彩继续

中国银行, 人民币业务全球合作伙伴



银行 BANKING | 证券 SECURITIES | 保险 INSURANCE  
全球门户网站: [www.boc.cn](http://www.boc.cn) 客户热线: 95566 官方微博: [weibo.com/bankofchina](http://weibo.com/bankofchina)

中国银行  
BANK OF CHINA

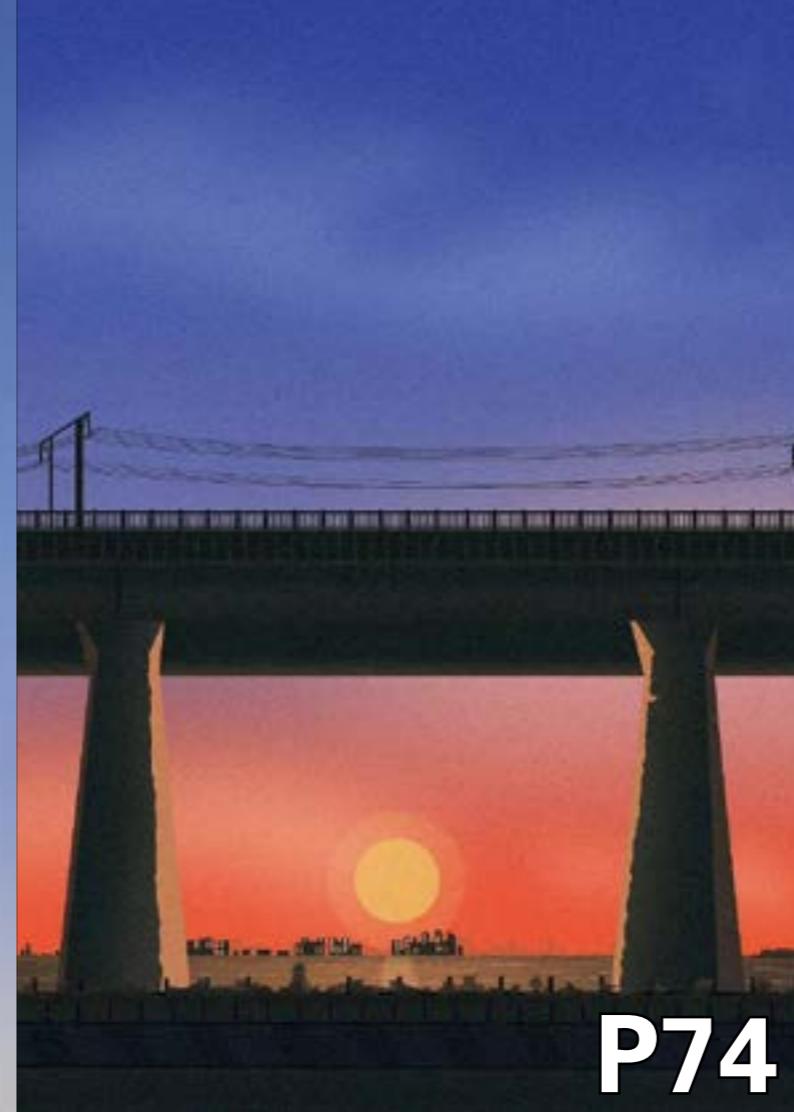


## 目录

- » 观察思考 · OBSERVER
  - 12 坚持新发展格局的路径选择 / 华平听
  - 13 推进贸易创新发展需把握两层含义 / 吕刚
  - 14 分好蛋糕须重视中小企业 / 季世祐
  - 15 中国发展为全球增长创造机会 / 肖恩·罗谢
- » 封面故事 · COVER STORY
  - 16 2020 中小企业这一年  
“有灵气、有活力”的中小企业在2020年迎难而上，逆境突围，它们在助推我国成为世界第二大经济体的同时，自己也成长为中国经济的座座“青山”。
- » 本刊特稿 · FEATURE
  - 32 增强产业链供应链自主可控能力 / 肖亚庆
- » 业界调查 · RESEARCH
  - 34 从“烤鸭第一股”到“守现金流底线”全聚德做错了什么 / 李诗琪
  - 38 纺织业外贸回暖的“烦恼” / 陈惟杉
- » 人物 · ELITE
  - 42 李建全和他的棉花王国 / 李秀芝
  - 46 世间的路有千万条 我只选一条 / 刘兴
- » 创新创业 · INNOVATION
  - 49 陶瓷产业的“隐形冠军”是如何炼成的 / 徐金鹏 詹奕嘉 李雄鹰
  - 52 理塘破冰 / 朱玫洁
  - 56 鞋王百丽如何转身 / 高若瀛

## 这一刻

广东超600万个企业  
正在通过政企高速光纤宽带  
获取商机



## » 企业家说 · IDEA

59 每天都在讲的数字化, 我们真的懂吗 / 王 坚

## » 镜像 · HISTORY

62 奢靡之风“毁”人不倦 / 陈忠海

## » 对话 · DIALOGUE

68 畅通多层次资本市场有机联系  
更好服务中小企业创新发展 / 满 乐

## » 环球视角 · GLOBE VIEW

71 激发小微企业创新创业活力 / 张 悅 方莹馨 朱东君 林 茜

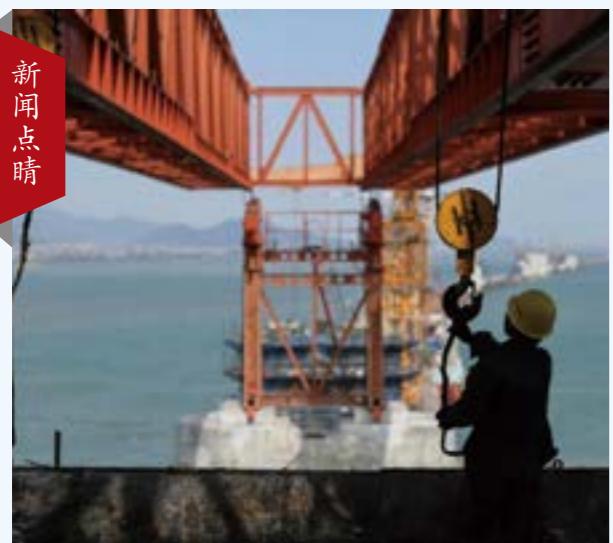
74 “十四五”开局之年 外媒对中国经济作出积极预判 / 严 瑜

## » 理论园地 · THEORY

76 双循环的深意与落实中的关键点 / 林毅夫

## » 工作探讨 · DISCUSSION

79 加快提升产业科技创新能力 / 王永贵 王 帅



## 2020年中国GDP首超100万亿元

1月18日，国家统计局公布了2020年国民经济运行“成绩单”。经初步核算，2020年，我国国内生产总值达到1015986亿元，按可比价格计算，比上年增长2.3%。

国家统计局局长宁吉喆表示，国内生产总值突破100万亿元大关意味着我国经济实力、科技实力、综合国力又跃上一个新的台阶，对于全面建成小康社会、开启全面建设社会主义现代化国家新征程，都具有十分重要的标志性意义。

我国综合国力持续增强，科技实力不断进步。重大科技成果持续涌现，科技创新日趋活跃，为经济高质量发展注入了新的活力。

宁吉喆表示，2021年，我国经济有基础也有条件延续稳健复苏态势。虽然当前疫情防控“外防输入、内防反弹”的压力仍然较大，但我国经济长期向好的基本面没有改变，而且正在显现。

### 有序推进5G网络建设及应用

记者在全国工业和信息化工作会议上获悉，工信部2021年将突出抓好八个方面的重点工作任务，明确将编制实施网络强国建设行动计划，做大做强数字经济，有序推进5G网络建设及应用，推动网络优化升级；同时加快发展先进制造业，提高新能源汽车产业集中度。



### 2020年我国货物贸易进出口总值同比增1.9%

海关总署近日发布数据，2020年我国货物贸易进出口总值32.16万亿元，同比增长1.9%，在新冠肺炎疫情和单边主义保护主义等多重压力之下创历史新高，成为全球唯一实现货物贸易正增长的主要经济体。我国外贸进出口从2020年6月份起连续7个月实现正增长。



### 2020年新增减税降费超过2.5万亿元

国家税务总局党委书记、局长王军在全国税务工作会议上透露，2020年，全年新增减税降费超过2.5万亿元，为399万户纳税人办理延期缴纳税款292亿元，实现90%的涉税事项、99%的纳税申报业务都可网上办、线上办、掌上办，为统筹推进疫情防控和经济社会发展作出了积极贡献。



### 世界银行预测2021年中国经济增长将达7.9%

世界银行发布的2021年1月《全球经济展望》报告预测亚太地区经济年增长将达到7.4%，将主要由中国经济回升带动。中国的经济增速在2021年将攀升至7.9%。由于中国快速增长，新兴市场和发展中经济体GDP总量在2020年收缩2.6%之后，预计将在2021年增长5%。

## 刘鹤主持召开国务院促进中小企业发展工作领导小组第七次会议

1月21日，国务院促进中小企业发展工作领导小组第七次会议在北京召开。中共中央政治局委员、国务院副总理、国务院促进中小企业发展工作领导小组组长刘鹤主持会议并讲话。

会议传达学习了习近平总书记关于促进中小企业健康发展的重要指示批示精神和李克强总理的重要指示，听取了工业和信息化部关于当前中小企业发展情况、面临的形势和问题、“十四五”期间促进中小企业高质量发展的思路和下一阶段促进中小企业稳定健康发展重点工作建议的汇报，财政部、人民银行关于财税、金融支持中小企业工作进展和建议的汇报，商务部关于支持外贸中小企业工作进展和建议的汇报。发展改革委、科技部、人力资源和社会保障部、生态环境部、农业农村部、文化和旅游部、海关总署、税务总局、市场监管总局、国家统计局、银保监会、证监会、知识产权局、贸促会、全国工商联、国家开发银行负责同志作了发言。

会议充分肯定了过去一年在帮扶中小企业应对新冠肺炎疫情冲击，推动中小企业复工复产和稳定健康发展等方面取得的成绩，同时也指出，当前全球疫情和世界经济存在较大不确定性，中小企业仍面临市场有效需求不足、原材料和用工成本上升等诸多困难，需要加强有针对性的精准帮扶。

### 工信部：推动提升5G服务质量

工业和信息化部党组成员、副部长刘烈宏在日前召开的全国5G服务工作电视电话会议上，对下阶段工作提出五项要求：

一是提高政治站位。要充分认识5G服务工作的重要意义，深化企业内



### 第三方评估显示：

#### 我国营商环境正在加速优化

受国务院委托，国务院发展研究中心对《优化营商环境条例》实施一年来的情况进行了第三方评估。国务院发展研究中心副主任张军扩介绍，总体来看，《条例》贯彻实施开局良好、取得明显成效，我国营商环境正在加速优化。

张军扩在日前举行的国务院政策例行吹风会上说，评估发现，企业满意度整体较高。调查问卷列出的21个《条例》条目中，有20个条目的平均得分在4分以上（满分5分）。企业满意度较高的方面是办税便利性、企业开办或变更便利性、减税降费、政府服务标准化、网上办事便利性。

评估也发现，企业对招投标、中介服务、融资等方面问题反映较多。同时，东部地区与中西部、东北地区之间，省会城市与非省会城市之间，贯彻实施《条例》的进展也不平衡，有些差距明显。

张军扩表示，这需要各地区各部门进一步细化任务，明确责任，持续加大改革力度，久久为功。同时，各地区各部门需要进一步提升对贯彻实施《条例》的认识，加大工作力度，建立领导协调推进机制，促进营商环境区域平衡发展。

## 政策视窗

## 工业互联网进入快速成长期

工信部日前印发《工业互联网创新发展行动计划(2021—2023年)》(下称《计划》)指出,2021至2023年是我国工业互联网的快速成长期,到2023年实现工业互联网新型基础设施建设量质并进,新模式、新业态大范围推广,产业综合实力显著提升的发展目标。专家和机构认为,工业互联网蕴含着我

国信息技术领域中长期最大的市场空间和投资机会,此次政策加码有望驱动行业景气度继续上行。

在新型基础设施方面,《计划》提出到2023年,在10个重点行业打造30个5G全连接工厂;打造3至5个具有国际影响力的综合型工业互联网平台;基本建成国家工业互联网大数据中心体系,



建设20个区域级分中心和10个行业级分中心。形成1至2家具有国际影响力的企业。培育5个国家级工业互联网产业示范基地,促进产业链供应链现代化水平提升。

## 今年货币政策“稳”字当头

“2021年,稳健的货币政策会更加灵活精准、合理适度,继续保持对经济恢复必要的支持力度。”1月15日,中国人民银行副行长陈雨露在国新办新闻发布会上表示,2021年是“十四五”开局之年,人民银行会坚持“稳”字当头,不急转弯,根据疫情防控和经济社会发展的阶段性特征,灵活把握货币政策的力度、节奏和重点,保持货币供应量和社会融资规模增速同名义经济增速基本匹配,以适度货币增长支持经济持续恢复和高质量发展。

人民银行货币政策司司长孙国峰介绍,2020年,人民银行会同有关部门通过降低利率、减少收费、贷款延期还本付息等措施,引导金融系统向实体经济让利1.5万亿元。

2020年以来,人民银行以改革方式降低企业综合融资成本,取得明显效果。2020年12月企业贷款利率为4.61%,比2019年末下降0.51个百分点,降幅大于贷款市场报价利率(LPR)同期降幅。

## 市场监管总局:加快建设全国企业名称数据库

国新办近日举行国务院政策例行吹风会,介绍《企业名称登记管理规定》(下称《规定》)有关情况。国家市场监督管理总局登记注册局局长杨红灿表示,推进企业名称登记管理的信息化建设,要加快建设全国的企业名称数据库,加强企业名称数据的质量建设,不断提升完善企业名称自主申报的系统功能。

《规定》将于今年3月1日生效实施。《规定》强化了企业名称登记事中事后监管,明确了要建立企业名称争议的行政裁决机制,涉及到企业名称侵权行为的,可以请求登记机关来进行处理,也可以向人民法院起诉。同时强化对利用企业名称实施不正当竞争行为进行查处,以维护市场秩序。

据杨红灿介绍,随着名称自主申报制度的推行,将释放更多的名称资源,放开近似名称的审查,完善名称事后救济机制,形成管理闭环,拓宽企业名称权利的救济渠道。

## 观点速览

## 把新发展理念贯穿发展全过程和各领域

新时代新阶段的发展必须贯彻新发展理念,必须是高质量发展,是创新成为第一动力、协调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的的发展。只有一以贯之坚持新发展理念,把新发展理念贯穿发展全过程和各领域,努力实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的发展。

——宁吉喆 国家发展和改革委员会副主任兼国家统计局局长、党组书记

## 加快和优化5G技术应用

与3G、4G最开始应用于消费服务业不同,5G时代,工业、制造业才是应用的主战场,也只有5G的突出优势才能满足智能制造的高端要求。因此我们构建企业局域网,对已有内网进行提升,还要依据不同场景选择技术等级。5G的能耗是4G的3倍,5G的成本投入也是4G的2倍,好钢要用到刀刃上,不是所有网络都要用5G。

——李毅中 工业和信息化部原部长

## 维持三链稳定 保障中小企业生存

资金链影响中小微企业的生存状况。中小微企业涉及大量的就业岗位,维系资金链就是维系这些存量就业岗位不因疫情出现而大量流失。其次是保障供应链,通过维持物流的畅通进而保障供应链的顺畅运转,这样整个经济才能循环起来。资金链、供应链得到维持后,产业链各环节趋于稳定,产业链才能保持稳定。

——刘尚希 全国政协经济委员会委员、中国财政科学研究院院长

## 尽快改变我国关键核心技术受制于人的局面

我们不仅需要疏通产业的上下游关系,保持产业链供应链的稳定性和竞争力,而且需要建立自主可控的产业链。其中,最重要的是尽快改变我国关键核心技术受制于人的局面,增加创造新兴产业、引领未来发展的科技储备,推动我国产业迈向全球产业链价值链中高端。

——洪银兴 南京大学资深教授

## 促进科技创新与实体经济深度融合

以创新驱动高质量发展,必须促进科技创新与实体经济深度融合。要立足于加快构建新发展格局,聚焦主导和先导产业创新发展目标,遵循产业发展规律,着力解决经济发展面临的基础性、前瞻性、战略性技术问题,为产业转型升级提供技术支撑,全方位提升我国产业国际竞争力。

——穆荣平 中国科学院科技战略咨询研究院研究员

# 坚持新发展格局的路径选择

■ 文 / 华平昕



只有立足自身，真正把国内大循环畅通起来，才能任由国际风云变幻，始终充满朝气生存和发展下去

**加**快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，是以习近平同志为核心的党中央作出的重大战略部署，是关系我国发展全局的重大战略任务。当前，国内外环境纷繁复杂，机遇和挑战之大前所未有。构建新发展格局，就是要在各种可以预见和难以预见的狂风暴雨、惊涛骇浪中，增强我们的生存力、竞争力、发展力、持续力。只有立足自身，真正把国内大循环畅通起来，才能任由国际风云变幻，始终充满朝气生存和发展下去。

构建新发展格局的关键在于经济循环的畅通无阻。大国经济的重要特征，就是内部可循环，以巨大国内市场和供给能力支撑并带动外循环。畅通经济循环，重在通过深化改革的办法不断清淤除障、固本强基。要坚持深化供给侧结构性改革这条主线，继续完成“三去一降一补”的重要任务，全面优化升级产业结构，提升创新能力、竞争力和综合实力，增强供给体系的韧性，形成更高效率和更高质量的投入产出关系，实现需求牵引供给、供给创造需求的更高水平动态平衡，提升国民经济体系整体效能。

“胜人者有力，自胜者强。”构建新发展格局最本质的特征是实现高水平的自立自强。这就意味着，必须把创新摆在国家发展全局的核心位置，以科技创新催生新发展动能，实现依靠创新驱动的内涵型增长；必须更强调自主创新，全面加强对科技创新的部署，加强创新链和产业链对接；必须集合优势资源，有力有序推进创新攻关的“揭榜挂帅”体制机制，有效破解各类“卡脖子”问题，把创新主动权、发展主动权牢牢掌握在自己手中。

构建新发展格局，要牢牢把握扩大内需这个战略基点。我国有14亿人口的庞大市场，中等收入群体超过4亿人，消费层次不断升级，需求潜力巨大。要建立起扩大内需的有效制度，释放内需潜力，加快培育完整内需体系，加强需求侧管理，扩大居民消费，提升消费层次，使建设超大规模的国内市场成为一个可持续的历史过程。让内需更好成为经济发展的基本动力，让扩大内需更好满足人民美好生活需要，为高质量发展注入强劲动力。

开放带来进步，封闭必然落后。构建新发展格局，实行高水平对外开放是应有之义。国内大循环绝不是自我封闭、自给自足，而是通过强化开放合作，更加紧密地同世界经济联系互动，塑造我国参与国际合作和竞争新优势，重视以国际循环提升国内大循环效率和水平，改善我国生产要素质量和配置水平，推动我国产业转型升级，在开放合作中与各国实现互利共赢。

(作者系新华社评论员)

# 推进贸易创新发展需把握两层含义

■ 文 / 吕刚

**党**的十九届五中全会提出，“要建设更高水平开放型经济新体制，全面提高对外开放水平，推动贸易和投资自由化便利化，推进贸易创新发展”，这为“十四五”时期我国以推进贸易创新发展增强对外贸易综合竞争力，指明了方向和路径。

推进贸易创新发展包含了两层含义，即稳定与创新。

从第一层含义看，实现创新发展，先要稳固基础。贸易是连接国内国际两个市场、两种资源的桥梁，对于保企业、稳就业、稳外资以及维护产业链供应链稳定，进而构建新发展格局，都具有重要意义。与此同时，中国对外贸易的稳定发展也有利于全球经济的稳定和繁荣。作为全球第二大经济体，中国坚定维护多边贸易体制，推动贸易和投资自由化便利化，将对稳定各国对经济全球化的信心和预期产生重要支撑作用；作为100多个国家和地区的最大贸易伙伴，中国经济的持续稳定增长对于稳定各国的出口需求、就业乃至宏观经济都将起到重要作用；作为全球三大生产网络之一的核心国家，中国生产体系的稳定运转将为全球抗击新冠肺炎疫情和经济复苏提供重要的物资供应，包括抗疫物资、生产设备和中间投入品等。

从第二层含义看，推动贸易发展需要寻找新的增长点，需持续推动科技创新、制度创新、模式和业态创新。应该看到，国际贸易的演变大致经历了三个阶段：一是以最终产品为主的传统贸易阶段，二是以中间品为主的全球价值链贸易阶段，三是以服务化、数字化为主的新型贸易阶段。改革开放以来，我国的对外贸易已实现了跨越式发展，但与世界领先国家相比，在产品的科技含量以及服务贸易和数字贸易等方面还有明显差距。当前和今后一个时期，我们一方面要努力加大科技自主创新力度，生产具有国际竞争力的高附加值产品，另一方面则要通过体制机制创新为新型贸易的发展提供适宜的政策环境。比如，要发展数字贸易，就需在数据跨境流动的监管上有所突破；要发展转口贸易，就要提高通关便利化水平等。

进一步参与全球贸易治理、提升制度性话语权，也是推进贸易创新发展的重要内容。要在建立和完善各类风险防控体制机制、守住不发生系统性风险底线的基础上，积极实施自由贸易区提升战略，与主要经济体商签大型自由贸易协定，加快构建面向全球的高标准自由贸易区网络，为贸易发展营造稳定、公平、可预期的外部环境。

(作者系国务院发展研究中心对外经济研究部研究员)



实现贸易创新发展，既要稳固基础又要寻找新的增长点；需持续推动科技创新、制度创新、模式和业态创新

# 分好蛋糕须重视中小企业

■ 文 / 季世祐



去年虽然面对疫情带来的巨大冲击，但中国经济在增加投资以及出口意外旺盛等因素影响下，尤其是通过最严格的防疫政策及时控制住疫情蔓延，最终成为主要经济体中唯一实现增长的国家。但是，宏观杠杆率也因此有所上升。

以扩大内需为战略基点，构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，是一个长期的系统的工程，需要渐进式的完善和发展。但是在整个构建过程中，必须以供给侧结构性改革这条主线，加强需求侧管理，打通堵点，补齐短板，贯通生产、分配、流通、消费各环节，形成需求牵引供给、供给创造需求的更高水平动态平衡，提升国民经济体系整体效能。

中小企业提供了80%的就业，占企业数量的90%比重。中小企业群体强大起来有利于稳定和增加就业，有利于提高收入

中国既要在短期内稳定经济运行，又要从长期范围内进行结构调整，往往会产生短期政策对结构性调整形成阻碍的问题，因此，需要把握度的问题，既要满足当前稳定经济的需要，又要避免过高成本，并促进结构性改革。比如扩大内需首先需要增加居民收入，扩大中等收入群体规模，但是，分好蛋糕的前提是做大蛋糕，如何在发展中分好蛋糕，就需要改变过去的发展模式，强化创新能力与高质量发展。

2020年，中国消费恢复相对滞后，截至2020年11月，社会消费品零售总额单月同比增速恢复至5.0%，仅为2019年一半左右的增速。消费不振与疫情导致的就业不稳定以及收入减少有关，再加上预防性储蓄增加，影响到了人们的开支。在2020年全年宏观杠杆率提升30%左右的前提下，中国就业和收入增长正在恢复到积极水平，但是，投资带来的增长可能缺乏可持续性。

重视收入和消费就必须重视中小企业。中小企业提供了80%的就业，占企业数量的90%比重。中小企业群体强大起来有利于稳定和增加就业，有利于提高收入。但是，中小企业除了融资难题外，还会面临监管等一系列不确定性。

中小企业最大的挑战是房屋租金和人工成本不断上涨，销售和利润跟不上，而这与地产价格息息相关。如何给中小企业提供更好的营商环境，并且全面提高中小企业质量与竞争力至关重要，更为重要的是，真实通胀水平可能影响了消费增长，从而对大部分从事服务业的中小企业极为不利，这可以从大型城市的店铺过高频率的更换店主可以看出来。

因此，通过宏观方面强化投资的做法最终可能会导致城市房价上涨，而这种上涨并未在CPI（居民消费价格指数）中显现出来，但它的确抑制了人们的消费能力，同时也提高了城市服务业的成本，对中小企业生存构成威胁，并抑制了大部分就业者的收入增长。我们需要贯通生产、分配、流通、消费各环节，同时也应该重视城市房价过高对消费、收入与分配的全面影响。

（作者系《21世纪经济报道》评论员）

# 中国发展为全球增长创造机会

■ 文 / 肖恩·罗谢



“十三五”期间，中国发展的平衡性显著增强，各领域发展成果喜人，为全球增长创造了机会。“十三五”规划的一个重要特点是提出旨在提升经济发展平衡性的目标，如实施创新驱动发展战略、大力发展战略性新兴产业等。要实现安全、包容、可持续发展，中国就需要在多个方面实现再平衡。

在提高平衡性方面，“十三五”期间最了不起的成就之一是服务业快速发展。2019年服务业增加值占国内生产总值比重达53.9%，比2015年提高3.4个百分点。服务业对经济增长的贡献比重上升了10个百分点以上，达到约六成。民营企业在中国服务业的发展中扮演了重要角色，这些企业创新性地开拓了提供服务的方式。

中国提高服务业比重对全球经济有积极的溢出效应。这有助于提高中国经济的平衡性、降低风险和债务水平。很多服务行业所需实体投资远低于其他行业，因而通常不需要大额举债。此外，服务业单位产值就业人数往往多于制造业，过去5年中国创造了数千万个新工作岗位，不仅吸纳了毕业生，也吸纳了原本可能会从事农业或基础制造业的劳动人口。疫情暴发之前，中国正走在2020年底实现农村地区完全脱贫的轨道上，完全脱贫本身就是了不起的目标。农村人口生活水平的提高会刺激国内消费，包括服务业消费，进而为其他人带来就业和收入。

中国在提高能效、降低碳排放方面取得了很大进展。标普预计，“十三五”期间，中国单位实际产值的能耗水平将下降12%。由于风力发电、太阳能发电占比提升，化石能源发电量占比将从接近74%下降到70%左右。标普还注意到，2020年新能源电力投资特别是风电投资增长强劲，这与支持光伏风电入网的政策分不开。中国的能源转型有利于减少污染、提高能效和经济安全。作为全球最大的碳排放国家，中国的能源转型有利于控制气候变化，对国际社会有着显而易见的好处，这清晰地展现了中国迈向低碳未来的决心。因此，全世界比以往任何时候都更加需要中国在这一重要议题上发挥领导作用。

中国更好地发挥了市场的基础性作用是关键。转向服务业的再平衡过程，很大一部分是由中国民营企业的创新与活力所驱动的，其中很多科技公司之间竞争激烈，这对消费者而言是利好，因为他们以更低廉的价格享受到了更优质的服务。

（作者系标普全球评级亚太区首席经济学家）

# 2020 中小企业这一年

“2020年是极不平凡的一年。”国家主席习近平在发表二〇二一年新年贺词时如是说。

这一年，新冠肺炎疫情肆虐全球，世界经济不稳定性不确定性明显增强，单边主义、保护主义蔓延；

这一年，我国企业尤其是中小企业面临前所未有的考验；

这一年，国家和地方出台的一系列助企纾困政策让中小企业逆势前行；

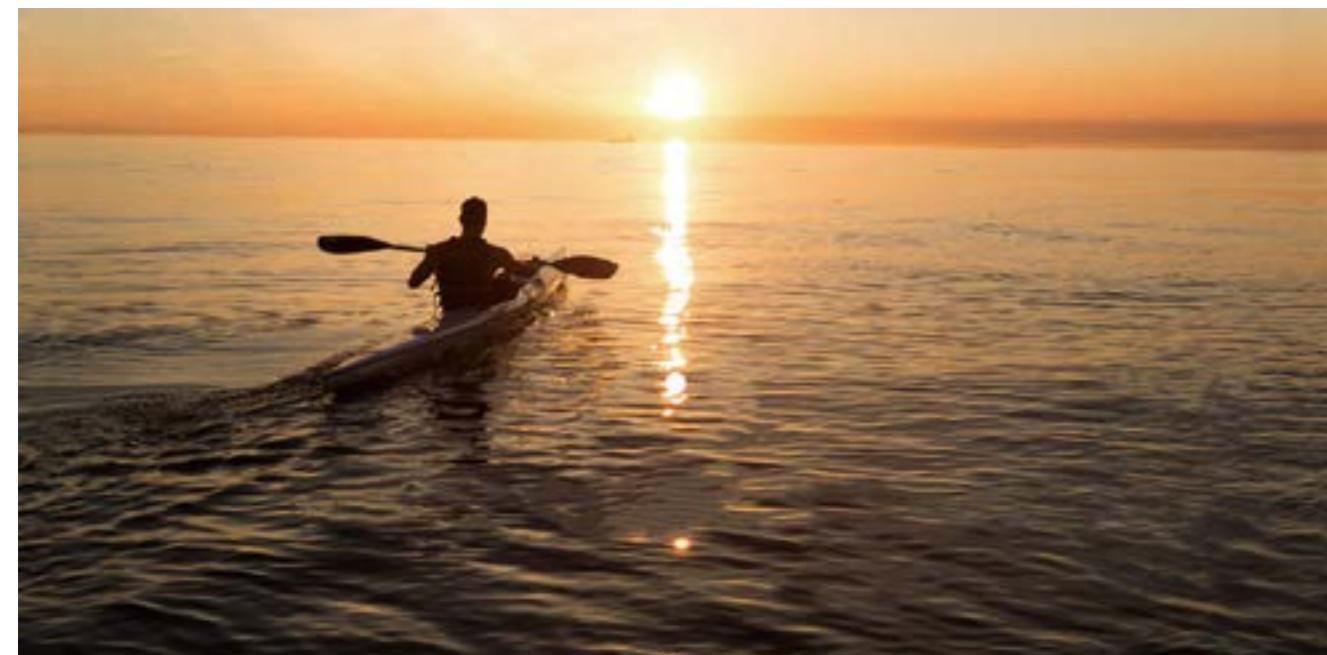
这一年，我们经历了太多太多……

# 2020：我们手挽手逆势前行

文 / 周政萱 王禹清

当下，疫情仍在全球蔓延，中国经济逆风前行，走出V型复苏曲线，在世界主要经济体中我国率先实现了正增长。国家统计局近日发布的数据显示，2020年，我国国内生产总值(GDP)为1015986亿元，首次突破100万亿元大关。

我国经济总量跃上百万亿元，广大中小企业功不可没。作为我国经济肌体的“毛细血管”，中小企业贡献了60%以上的GDP，是扩大就业、改善民生的重要支撑。



回眸2020，奋力突围、乘风破浪的中国中小企业，交出了一份亮眼的答卷：2020年1—11月，全国规模以上中小企业利润总额同比增长6.9%，连续4个月累计正增长。“双增”的背后，是国家和地方及时出台的多项惠企纾困政策提供的有力保障。

据中国中小企业协会统计，2020全年，不算地方政府，仅党中央、国务院和各个部委出台的，直接或间接支持中小企业的政策措施就超过120项，内容涉及财政、金融、行政审批等方面面。

为保住我国经济的“源头活水”，工业和信息化部等政府部门做好“六稳”工作、落实“六保”任务，为中小企业纾困、抗“疫”提供六大主要扶持政策指引：加大金融支持、实施税费减免、支持稳岗就业、社保及公积金优惠、降低经营成本、促进外贸稳定。

在记者采访过程中，众多中小企业经营者表示，虽然2020年的经营情况受到了疫情带来的负面影响，但国家及时出台的例如增值税、社保费用的减免，高新技术企业税收优惠等政策，给企业

带来了真金白银的利好，让他们看到希望，重拾信心渡过难关。

2020年，伴随着国家和地方出台的一系列助企纾困政策落实落细，广大中小企业迎难而上，在逆境突围中留下了自身坚实的足迹。

## 为企业融资引入“活水”

挺过寒冬，“80后”王晨悬着的一颗心终于在2020年的早春时节落了下来。

十多年前，王晨与几位合伙人在天津市静海区开办了一家宠物食品公司，组建研发队伍，主营面向海外市场的高端宠物食品。不过，王晨的这家企业生产的是贴牌产品，只是“为他人作嫁衣裳”。

王晨与其他合伙人仔细商讨后，在天津市武清区京津科技谷产业园投资1600多万元创建了新品牌“元创品智”，于2019年8月正式开业。新企业定制了市面上最先进的设备，王晨和他的合伙人摩拳擦掌准备大干一场。让所有人始料未及的是，新冠肺炎疫情来势汹汹。

“年都没过好。企业因疫情停产，担心没办法复工。”王晨回忆说，年后有一笔海外订单需要交付，如果违约将面临大额赔偿。幸运的是，京津科技谷产业园管委会经过详细排查，认为该企业具备复工复产条件，“元创品智”成为当地第一批复工的企业。

企业复工前后，天津市工业和信息化局几次到现场讲解复工政策，旧厂所在的静海区市场监督管理局也送来了口罩等防疫物资，助力企业稳步实现复工复产。

虽然能否复工的担心消除了，但企业周转资金紧张的问题又摆在了王晨和



1月27日，工人在邢台纳科诺尔精轧科技股份有限公司生产车间工作。

几位合伙人的面前。2020年2月中下旬，全国疫情形势仍然严峻，国内原材料涨价、运输成本增加。另一位合伙人吴增杰说：“当时企业发不了3月份的工资。”四位合伙人愁眉苦脸，一度有了关闭企业的念头。

“我抵押一套房子凑点钱顶一阵吧。”当时在上海的吴增杰看到大家为企业生存奔波，而自己远在外地帮不上忙，提出这个想法。然而，用房产向银行抵押贷款的手续比较繁琐，发工资的日子也越来越近，远水解不了近渴。几位朋友知道后借给吴增杰200万元，企业这才缓了一口气。

2020年3月，天津市金融工作局得知企业的困难，组织银行与企业对接。经过对企业的严格评估，一家银行与企业达成150万元信用贷款的意向。

信用贷款，顾名思义，不需要抵押和第三方担保人，仅根据贷款人的信誉发放的贷款。疫情发生后，央行等五部委发文通知加大对小微企业信用贷款的支持力度。中国人民银行同财政部使用4000亿元再贷款专用

额度，通过创新货币政策工具按照一定比例购买符合条件的地方法人银行业金融机构普惠小微信用贷款，促进银行加大小微企业信用贷款投放，支持更多小微企业获得免抵押担保的信用贷款支持。

“这可不仅仅是雪中送炭。”企业团队负责人金大元激动地说，“作为一家中小企业，能拿到信用贷款，对今后壮大企业很有帮助。”

与此同时，元创品智开始面向国内市场线上转型。京津科技谷产业园组织企业参加阿里巴巴、京东等多家电商平台举办的业务培训。高品质的产品很快在网上打通销路。2020年3月份有30多家网店代售产品，4月底增至130余家。此外，京津科技谷产业园实行企业租金“减三免三”政策，又为企业减轻了30多万元的负担。

王晨盘点2月复工以来的销售额，单月达到约280万元，月销售额比疫情前增加了3倍。2020年5月，元创品智新订购了三台大型设备，又扩招了十几名员工，计划进一步扩大生产。

如今，王晨和其余几位合伙人都对企业未来的发展充满信心。

融资难、融资贵是影响中小微企业发展的一大痛点。2020年面对疫情冲击和经济下行压力叠加的影响，国家和地方加大金融对实体经济重点领域的精准支持，着力拓宽企业融资渠道。中国人民银行副行长陈雨露表示，截至2020年11月底，应收账款融资服务平台已经促成中小企业融资1.1万亿元，超额完成全年目标任务。

央行三次降准释放长期流动性1.75万亿元，保持货币供应量和社会融资规模合理增长。发挥贷款市场报价利率(LPR)的指导性作用，明显降低企业综合融资成本。分层次、有梯度出台3000亿元抗疫保供再贷款、5000亿元复工复产专项再贷款、1万亿元普惠性再贷款再贴现政策，创设普惠小微企业贷款延期还本付息和普惠小微企业信用贷款两项直达实体经济的货币政策工具，精准有力支持了统筹疫情防控和经济社会发展。

“近年来，政府一直在通过金融手段鼓励和支持小微企业的发展，尤其在解决小微企业融资难方面作出了不少努力。”中国人民大学助理教授王鹏表示。

银保监会数据显示，截至2020年12月末，全国普惠型小微企业贷款余额超过15万亿元，同比增速超过30%。去年前11个月银行业新发放普惠型小微企业贷款利率为5.88%，较2019年下降0.82个百分点。从上述数据不难看出，2020年小微企业贷款呈现“量增、价降”的特征。

在金融政策支持下，科技创新、小微企业、绿色发展等领域将继续获得资源倾斜，市场主体发展活力亦将不断增强。

## 清欠工作步履不停

“各地区、各部门一定要进一步加大清欠力度，建立台账，抓紧制定清偿计划。欠债还钱，这是天经地义的事情！”2019年1月30日，李克强总理在当日的国务院常务会议上说，“当前融资难融资贵等问题仍然突出，再拖欠账款就有可能成为压倒民营企业中小企业的最后一根稻草。”

2018年底，国务院减轻企业负担部际联席会议办公室启动了清理拖欠民营企业中小企业账款专项行动；2019年4月，工业和信息化部建立了违约拖欠中小企业款项登记(投诉)平台，主要受理国家机关、事业单位和国有企业违约拖欠民营企业中小企业款项的登记(投诉)。2020年7月，李克强总理签署国务院令，公布《保障中小企业款项支付条例》(以下简称《支付条例》)，建立起市场主体自律、政府依法监管、社会协同监督的预防化解拖欠中小企业款项法规制度。

节点清晰，步调有序，目标明确，各地区、各有关部门和大型国有企业积极清理被拖欠的民营企业中小企业账

款。工业和信息化部新闻发言人、运行监测协调局局长黄利斌近日在国新办举行的2020年工业和信息化发展情况发布会上表示，通过两年多开展集中清欠行动，到2020年12月底，已累计清偿政府部门和大型国有企业拖欠民营企业和中小企业逾期欠款8500多亿元。

工业和信息化部党组成员、总工程师、新闻发言人田玉龙在会上指出，2020年全年累计清偿拖欠民营和中小企业账款1865亿元，这对企业生产经营状况改善发挥了重要作用。

2020年是开展清欠工作最为关键的一年。2020年国务院第78次常务会议提出政府部门和国有企业进一步压实责任，确保2020年底前无分歧欠款应清尽清，存在分歧的也要通过调解、协商、司法等途径加快解决，决不允许增加新的拖欠。

虽然全国众多中小企业的生产经营活动因突如其来的疫情而被按下了“暂停键”，但是各地方政府清理拖欠中小企业款项的步伐却未曾停歇。

“由于欠款时间很长了，我们甚至对此都不抱太大希望了，但这次政府能够下这么大的决心来解决多年陈欠，充



分体现了政府的诚信度和对民营企业切实关怀，让我们这些民企负责人十分感动！”沈阳宏邦监理咨询有限公司收到辽宁省沈阳市浑南区偿还的欠款后，公司负责人特地向当地减负办送去表扬信“手动点赞”。

沈阳纳瑞科技有限公司是一家从事机械设备销售和技术维修的小微企业，该公司负责人对高效率推进的清欠工作表达了感谢：“邮件发出不到一周就收到了沈鼓风电有限公司的承兑汇票回款，感谢市减负办公室为我公司解决了长久困扰的实际问题！”

截至2020年9月底，沈阳市已偿还拖欠民营企业中小企业无分歧拖欠账款23.45亿元。

距离沈阳市317公里外的辽宁省朝阳市，2020年克服财力紧张的不利条件，以更大的勇气和更强的责任担当，积极稳妥，全力推进清理拖欠民营企业中小企业账款工作。

朝阳市负责清欠工作的相关人员表示，新冠疫情暴发后，交通封锁，资金紧张，都给清欠工作带来更大压力。据该工作人员介绍，疫情期间朝阳市克服种种困难，创新工作方式，指导企业优化并简化验收工作流程，无需被拖欠企业人员亲自来办理验收，在保证工程及产品质量合格的前提下，开启远程验收业务办理模式，验收了相关工程和产品质量，保证了全市在2020年8月底前实现了无分歧欠款应清尽清。

“今年清欠工作取得这样的成绩来之不易，被拖欠的账款少的几万元，多的几十万、几百万甚至上千万，对很多企业来说这些都是救命钱。”工作人员表示，在回访中，被欠款企业对清欠工作均表示满意，还有一些企业反映，清欠工作解决了困扰他们多年的难题，有

的企业因而“起死回生”，有的企业将得到的欠款马上投入到技术改造中。

上述两个城市的案例是全国各地开展清欠工作取得积极成效的一个缩影。清欠工作提升了企业获得感，有效解决了困扰诸多民营企业中小企业数年甚至十几年的欠款问题，稳定了社会预期，优化了营商环境，维护了政府公信力，取得了良好的社会效应，提振了民营企业中小企业发展经济信心，在缓解当前经济下行压力方面发挥了突出作用。

工业和信息化部新闻发言人、运行监测协调局局长黄利斌说，历时两年多的清欠专项行动取得了阶段性的成效，解决了过去多年累积的欠款存量，建立了清欠工作相关的法律规章制度，但也看到，拖欠问题成因复杂，涉及不少体制机制上的问题，在当前疫情冲击和经济面临下行压力的形势下，预防新增拖欠仍面临不少困难和挑战。

审计署2021年1月发布了2020年第三季度国家重大政策措施落实情况跟踪审计结果公告。公告指出，审计机关重点审计了13个省份和30个中央部门拖欠账款清理情况，总体来看，相关地区和部门采取措施稳步推进账款清理工作，但审计也发现一些地区和部门存在新增欠款。公告显示，截至2020年9月底，4个省份的11家单位新增拖欠民营企业账款4.24亿元。

对此，黄利斌表示工信部将加快落实《支付条例》，出台落实条例实施细则和配套办法，将保障中小企业款项支付工作情况纳入中小企业发展环境评估，并将同有关部门按照党中央、国务院的决策部署要求，坚持新发展理念，在巩固前期清欠工作成果的基础上，聚焦落实《支付条例》，切实保护中小企业的合法权益。

## 减税降费轻装行 中小企业信心升

减负，可以算是2020年促进中小企业平稳健康发展的一大关键词。

犹记得去年年初多地封城后的景象：本应车水马龙、熙熙攘攘的大街小巷在一年中最热闹的日子里变得空荡冷清，甚至安静得让人心慌。突如其来疫情让绝大部分的企业的开工日期一延再延，“交通停摆，工厂停工，商超闭店，急坐家中。”网络上也有不少处于歇业状态的企业和公司老板们焦虑地表示，“再这么歇下去自己的公司就要倒闭了。”房屋租金、员工工资、社保税费、贷款利息、仓储成本、物流运费……一项项开支摆在被疫情打乱了生产经营节奏的众多中小企业管理者眼前。

中国企业创新创业调查(ESIEC)课题组于2020年2月下旬发布了“新冠肺炎疫情下中小微企业生存状态专项调查”的报告。该报告数据显示，参与调查的企业达2701家，疫情和疫情防控政策对近八成的企业正常运营造成了负面影响，超半数(51.3%)的公司对其2020年整体营业收入呈负面预期，疫情预计将对半数(50.11%)出口型企业造成负面影响，有近九成(86.9%)公司面临成本压力。

减负面影响、减负面预期、减企业负担，疫情下为中小企业减负迫在眉睫。

面对疫情冲击，党中央、国务院陆续出台了一系列财税、社保、金融等帮扶中小微企业政策，精准有力及时推出8个方面90项政策措施。“减税降费”是稳企业保就业、支持市场主体纾困和发展的重要举措。

工业和信息化部围绕政策、环境、服务三个方面，出台一揽子惠企政策，会同相关部门通过税费减免、降

低企业用电用气价格、减免房租等措施为企业减负，税务部门2020年全年新增减税降费规模超过2.5万亿元，为399万户纳税人办理延期缴纳税款292亿元。

“2020年我们公司享受社保费减免58.29万元，这笔减免为我们公司稳岗扩岗提供了重要支撑。”云南省的西双版纳大兴有限责任公司财务人员罗云华介绍说，该公司以经营超市零售为主，目前在西双版纳有13个超市门店，员工715人。罗云华表示，企业享受到了阶段性社保费减免的惠企政策，节省了不少企业用工成本中的刚性支出。

据悉，除了社保费用的减免之外，大兴有限责任公司2020年全年税费减免达248.63万元。罗云华说：“各类税费优惠政策切实为我们带来了实惠，2020年我们公司不仅没有裁减一人，还新开了优鲜小超市5家，新招聘员工212名。目前经营状况稳中向好，2021年计划在新址开设一个大的超市门店，到时还将招收更多人员。”

在税务部门的关心和税费优惠政策的支持下，企业的发展的信心更足了。西双版纳州税务部门把企业作为施策主体，通过落实好减税降费政策，持续释放税费政策红利，为企业稳岗扩岗添柴加薪。

随着全球疫情的蔓延，受到海外疫情局势不确定性的影响，部分制造业企业出口订单出现萎缩，出口导向型企业的资金链和财务管理同样面临较大压力。西双版纳作为面向东南亚、南亚的重要通道和云南省对外开放的窗口，西双版纳税务部门结合地缘实际，把稳外贸稳外资作为发挥税收职能作用、服务经济大局的重中之重来抓，陆续推出了“网上报、容缺办、远程核、提速批”

等服务举措，帮助外贸企业及时享优惠。

西双版纳圆周率进出口有限责任公司财务负责人李媛说：“2020年，公司出口业务受到国外封关的影响，面临不小的资金压力，好在有税务部门及时为我们落实了出口退税政策。2020年公司收到的出口退税合计404万元，在网上申报后5个工作日内就能到账，这是帮助我们渡过疫情困难期的重要力量之一。”

云南省税务局发布的数据显示，2020年，西双版纳州税务部门共办理出口退税32户，退(免)税额4780万元，其中无纸化退税29户，办理退(免)税4451万元，有效缓解了出口企业资金压力。

就已关停了。

2020年底召开的中央经济工作会议明确提出完善减税降费政策。国家会计学院财税政策与应用研究所所长李旭红在接受《经济参考报》采访时表示，2021年减税降费更着力于提质增效，政策的持续将对经济的恢复及市场主体的解困发挥积极作用。在她看来，目前疫情的影响并未完全过去，中小微企业的压力仍然很大。因此，应该保障政策的延续性，给予经济恢复的周期。

### 登上数字化转型的“诺亚方舟”

让很多中小微企业经营者不得不承认的一点是，疫情放大了不少传统中小企业所面临的困境。

正如中南财经政法大学数字经济研究院执行院长盘和林分析的那样，“本次突如其来的疫情使得部分中小企业乱了阵脚，而这部分企业多为传统的非信息化企业，或受制于单一的线下运营场景，或缺乏有效的数字化管理模式，被疫情隔离在孤岛之上。”

据《人民日报海外版》报道，目前我国仅有25%的企业开展了数字化转型。业内人士分析认为中小企业数字化转型主要面临三个“痛点”：转型能力不够，“不会转”；转型成本偏高，“不能转”；转型阵痛期较长，“不敢转”。

疫情的出现开始倒逼部分传统中小企业思考“绝地求生”的新技能，探索数字化转型升级的路径。其实企业数字化转型并不是遥不可及，它已经逐渐渗透到不同的行业领域当中。例如，随着5G建设和互联网行业的迅猛发展，线上购物和直播带货颠覆了传统的线下消费和营销推广模式；由于防控疫情

居家隔离的需要，远程视频会议、“云”上协同办公、在线教育、在线医疗、智慧物流、无人配送等新模式新业态加速发展，催促了中小企业加快数字化实践的步伐。

数字化转型升级之路上，中小企业并不是孤身一人在战斗。2020年3月，工业和信息化部发布《中小企业数字化赋能专项行动方案》，以期利用数字化工具尽快恢复生产运营，助推中小企业上云用云，提升智能制造水平。2020年5月，国家发展改革委联合17个部门及互联网平台、行业龙头企业、金融机构等145家单位，通过线上方式共同启动“数字化转型伙伴行动(2020)”，旨在形成多方合力，推行普惠性“上云用数赋智”服务，培育数字经济新业态。该行动首批推出500余项面向中小微企业的服务举措，提供从信息对接、开放资源、能力扶持、软硬件支持、供应链支撑、咨询服务、专业培训到平台基地建设、整体解决方案、针对性金融支持、生态搭建等全方位、全链条服务。

已有多个实例证明，数字化转型已成为后疫情时代中小微企业“育新机，开新局”的重要途径。

北京创思工贸有限公司是一家从事光学元器件加工制造的小微企业。公司创始人郑小军介绍，2020年第二季度，在海外订单减少30%的情况下，该公司2020年上半年超额完成预计营收的108%，同比增长30%。

“我们拓展了防疫产品新需求，抢抓了一批核酸检测仪器核心光学部件的市场订单。”郑小军表示，得益于公司近两年来持续的数字化转型和智能化改造，升级了生产线才有能力拿下这批新产品订单。在北京市高精尖产业发展基

金支持下，2017年该公司开始建设高端装备核心部件数字化车间，历时3年多建成。据郑小军介绍，经过数字化改造后，车间管理系统智能化达到90%以上，直接增加营收两至三成。

“更重要的是，产品从光学元件拓展到组件，提升了客户对公司生产能力的信心，增强了市场竞争力。”郑小军认为企业进行数字化转型真的“转对了”。

诸如像阿里巴巴、京东这样知名的大型互联网平台企业，也在充分利用自身多年来沉淀的商业力量和技术力量，助推疫情下中小企业数字化转型。

阿里巴巴重启“春雷计划”，助力中小外贸企业拓展国内零售市场；京东发布“京东新动力计划”，为10万家中小微企业提供一系列数字化采购、供应链管理和产品解决方案；腾讯启动“数字方舟”计划，重点针对农业、工业、商业、教育、医疗、文旅等六大领域，从降低成本、引流拓客、设立专项基金、技术开源等方面支持中小微企业转型；金蝶软件推出普惠性的数字化转型产品和服务……依托产业互联网平台，或将是中小企业走出疫情阴影、达成生产目标的最佳选项。

“产业互联网平台往往能运用先进的信息技术，高效满足行业内关联中小企业的管理需求。”浙江碳银互联网科技有限公司创始人俞兆洪表示，通过平台力量构建出一套以行业为单位的完善制度流程，辅以高科技的平台手段进行资源整合与优化，最终赋能中小企业达成生产目标、实现企业价值。

同时我们也应看到，中小企业规模相对较小，自身资金实力有限。行业相关报告数据显示，我国大部分中小企业智

能制造程度较低是由于数字化转型升级成本较高的问题。有企业家建议，针对中小企业的数字化改造专项扶持资金要及时到位，以稳固企业现金流，更好应对风险。

工信部有关负责人表示，下一步将按照“企业出一点、服务商让一点、政府补一点”的思路，加大对中小企业数字化的资金支持。

### 小企业亦有大格局

在我国过亿市场主体当中，绝大多数是中小企业。“把市场主体保住了，就是保住了就业、保住了民生，也就是保住了经济基本盘。”全国政协常委、中国税务学会副会长张连起说。

在2020年这场全民“战疫”行动中，我国民营中小微企业家展现出了令人敬佩的社会责任感和百折不挠的企业家精神。疫情来袭，一些在家中“坐不住”的企业家们奋勇上前，承担抗击疫情一线志愿者工作；在相关课题组所做的疫情下中小微企业生存经营状况调查中，针对企业家自主填写的政策建议中，他们最常见的回答有：“希望疫情早日得到控制”、“现阶段最重要的是控制疫情，中小企业的压力虽然也存在，但是与疫情相比还是可以克服的，希望中国能早日战胜本次疫情”。

从企业家们填写的留言与希冀来看，虽然经营的是中小企业，但他们心中却怀着家国一体的远大格局。“有灵气、有活力”的中小企业在2020年迎难而上，逆境突围，它们在助推我国成为世界第二大经济体的同时，自己也成长为中国经济的座座“青山”。

且看2021年的中国中小企业，定能留得青山，赢得未来。

# 见证 2020 年的中小企业人

在新时代的大风大浪里，我们每个人都是独一无二的冲浪者。

2020 年，许许多多中小企业经营者经历了风雨，也见证了彩虹。本文选取了多位民营中小企业代表自身所讲述的故事，他们来自医疗、食品、人工智能、生活服务等不同行业，2020 年他们在各自深耕的领域里又有哪些新的收获与成长呢？



## 关键时刻，方显企业家担当

王常申 | 日照三奇医疗卫生用品有限公司董事长

2020 年，我最看重的不是我们的年利润，而是我们被评为“工业和信息化系统抗击新冠肺炎疫情先进集体”。

2020 年，我们都经历了各自人生中最难忘的事情。自去年年初新冠疫情暴发以来，我们都面临着一个大考——如何防控疫情，遏制疫情的扩散。作为一家 27 年来专业生产医疗卫生用品的企业，我们第一时间积极响应国家号召，承担了武汉和国内其他地区防护口罩等重要防护物资的保障任务。从去年腊月二十七开始，首批调用库存的 12 万套防护服和 300 万枚口罩支援武汉。我们没有提条件，也没有讲代价，全体员工放弃了春节的假期，克服人员短缺、资金匮乏、材料难觅等困难，以战时状态加班加点满负荷生产，目标就是一个，争分夺秒生产更多的防疫物资，送到武汉，送到抗疫最前线。与此同时，三奇公司积极开展国际援助，防疫产品出口世界 67 个国家（地区）、4 个联合国组织。疫情暴发以来，三奇公司已累计向国内外调拨口罩 1.35 亿只，防护服 86.2 万套。

2020 年给我上了人生最重要的一课——一个民营企业，在国家和人民遇到困难的时候，一定要勇于担当，家国情怀永远高于企业的利益，只有这样，才能展现一个民族的精神。说实话，作为一家深耕二十多年医疗卫生用品的企业，在巨大的利益面前，我们也都动摇过，毕竟我们是一家民营的中小企业。但我们更知道，没有国家这个“大家”，就不可能有我们企业这个“小家”。这就是我们的信仰，我相信，也是一群中国人的信仰所在。2020 年，我最骄傲的事，是当国家需要我的时候，我们站出来了。

今年，是伟大的中国共产党建党 100 周年。我们相信，在党的带领下，中小企业一定会走出阴霾，重新出发，取得更长远的发展。

## 2020 年，“百新”遇新机

丁解放 | 百新食品贸易有限公司法人代表

我是民营企业上海百新食品贸易有限公司（下称“百新”）的老板，我叫丁解放。我们公司的主营业务是食用农产品、生猪产品、牛羊肉零售和预包装食品。要说 2020 年最开心的事，莫过于百新遇新机。这个“新机”就是国家出台的“清欠”政策，和上海市对“清欠”政策的认真落实。

百新是上海市衡山（集团）有限公司（下称“衡山公司”）下属多家酒店的食用农产品供应商，也是经衡山公司层层考核筛选后纳入集团集中采购名单的供应商。百新与衡山最早的合作是从衡山公司下属上海扬子饭店（下称“扬子饭店”）开始的，至今已有二十余年。回顾这二十余年，有喜也有忧。喜的是，百新一直是扬子饭店猪肉、豆制品等食用农产品的供应商，我们供应的猪肉、豆制品等农产品的品质也一直得到扬子的认可，双方的供需非常默契，所以双方一直保持了二十多年的稳定合作关系；忧的是，与扬子合作那么多年，唯一美中不足的就是付款问题。

特别是 2019 年以前的付款太慢，拖欠往往都有近一年之久。开始我们还催一催，时间一长想到那么多年的合作关系，也就不好意思再催了。其实与扬子合作那么多年，扬子的难处和经营情况我们多少也有所了解，也表示理解，但从百新自身的角度，我们都是小本经营，资金对我们来说就像血液一样重要。钱不及时收回就影响接下来的周转，也影响我们供货的质量，供货质量差又将影响酒店的经营，这对供需双方都不利，也是恶性循环，这个老大难问题之前也一直得不到很好的解决。

这个时候，国家印发了《关于进一步做好清理拖欠民营企业中小企业账款有关工作的通知》，上海市国资委认真组织落实，这对于我们中小企业来讲，恰如“久旱逢甘霖”。

扬子饭店在衡山集团的带领下，克服重重困难积极响应清理拖欠民营企业账款的号召。双方合作这么多年的心结终于解开了。而且从那以后，扬子再也没有拖欠过我们账款，即便新冠疫情那么严重，扬子也做到了及时付款。

我们也承诺将供应更好的产品给我们的客户，以回馈国家和社会对我们的帮扶。



## 35 天无休保供守卫武汉 做保障部门的保障部门

方渊 | 哈卤食品创始人

我是哈卤食品创始人方渊，我们主要是为新零售场景客户提供熟食及半成品解决方案。这次疫情来的比较突然，身处疫区中心武汉，我们成为了保障部门的保障部门。

我们原本计划 2020 年 1 月 24 日放假，结果 1 月 23 日武汉就全面封城了。在疫情期间，尽管工厂剩下 7 名工人，但我们每天工作 12 小时以上，为新零售企业武汉区域日均配送 2 吨熟食、预包装成品。在确保自身安全的情况下，我们做到了 35 天无休保供，这样的工作量平时我们根本无法想象。

由于工人严重不足，我们也通过“共享员工”的理念，将食品园区其他安全健康企业的员工收编，产能得到初步提升。此外，我们协助“路路通”志愿者团队，调配医院急需物资，并为母校“武汉体育学院”捐赠1吨蔡甸莲藕，为五医院和中医院一线医生协调到1000件防护服和2万枚口罩。

这次疫情，也让哈卤找到了新的方向。原来我们有30个SKU（库存保有单位，即库存进出计量的单位，可以是以件、盒、托盘等为单位），在这次疫情中我们只保留了5个SKU，但产品销量相比同期增加了300%。面对危机，我们快速决策和响应，优化了生产线，提升了产品口味。接下来，我们希望能够找到新的增长点。

很多人说疫情中很迷茫，我相信经历风雨才能看见彩虹。

## 免费开放AI合成主播 全力配合乡镇疫情防控宣传

老刘 | 讯飞配音经理

2020年庚子年，这一年的开头注定不平凡，新型冠状病毒肺炎肆虐武汉，席卷全国。讯飞配音的工作人员和全国人民一样，无时无刻不在为疫情牵动着心。

“我们虽然不是医生，无法第一时间做前线支援工作，但我们可以用我们的AI语音合成专业和优势做好全国范围内的疫情宣传防控工作，我们有信心能做到！”这是我们技术研发部门的一位同事在公司内部论坛的留言。

讯飞配音后台数据显示，自2020年1月22日起，疫情防控配音作品开始显著增多。有乡镇用户反馈：当前基层乡镇宣传广播是刚需，但是存在着人员有限、普通话不标准等问题，急需专业的配音员。而真人配音流程复杂，费用也较高，有时会因为配音员春节放假、档期太满、身体不适等因素导致无法及时配音。这个时候AI合成主播的优势就极为明显了，他们拥有发音专业、制作速度快等优点，可以直接线上合成，避免人与人之间的过多接触，能够有效地帮助宣传工作。

“考虑到此次防疫宣传的必要性和紧迫性，我们免费开放所有AI合成主播！”当公司宣布这一消息后，大伙儿纷纷点头称赞。我们原定2月1号开始上班，因为疫情开始实行线上办公，但即使在家办公，大家也都为防控疫情努力着。

免费开通的AI合成主播，让各级乡镇组织及宣传单位能够通过AI技术迈入防控宣传的最后一公里，同时也让大众第一时间获取抗击疫情的最新消息。公司的十多位方言主播在人民网制作的特别视频中为武汉加油，我们的虚拟主播小晴也在视频宣传疫情防控的路上一直在努力。

“累啊，但我们不能松懈，我们要对自己负责，更要对用户负责。能够为此次疫情贡献我们的一份力量，我们都在全力以赴。”老刘说道。



## 我们的明天会更好

贺秀英 | 河北省廊坊市小草瘦身美容店经理

51岁的贺秀英是河北省廊坊市一家名为“小草瘦身”美容店的老板。虽然说是老板，但员工们都愿意称呼她贺姐。

2020年1月20日这天，离农历大年三十还有4天。和往常一样，小草瘦身的员工们提前放假了，因为店里的员工大部分要回河北省张家口市的老家。

谁知，这假一放就是半年。对于一间只有6名员工的小店来说，房租是笔不小的支出。“虽然国家出台了减免房租的政策，但我们租的房是私人的，房东也不容易。每天没有收入，还要支付房租，压力确实很大。员工们跟我干了好几年了，我必须要发给她们生活费。店长皮皮主动给我发信息，要求减薪，‘贺姐，咱们一起渡过难关。’我坚信，我们的党和国家一定会把疫情控制住。”贺秀英说。

疫情期间，大家不能上班，贺秀英就组织大家在家学习，信心不能垮！员工们正好借助这次学习，查找以前工作的不足，寻找改进的方法，研究如何更好地为顾客服务。尽管自己的美容店只是一家小微企业，但贺秀英同样重视企业文化的提升。她找来中央音乐学院周海宏教授讲解音乐的视频，从网上下载了电影《夺冠》，找来了报道“喜茶”创业的文章。每次学习后，都组织员工谈感受。在看完《夺冠》的观后感中，皮皮写道：“我为我是中国人而感到骄傲，中国女排的精神代表着时代的精神，经历一代又一代的传承，一次次告诉我们：团结协作，顽强拼搏，永不言败。”

孩子们的感想让贺秀英非常感动。“作为一个小微企业，我们相信党和政府一定会战胜疫情；我们自己也要顽强拼搏，永不言败，我们一定会走出困境，明天会更好。”贺秀英说。



没有一个冬天不会过去，  
没有一个春天不会到来。  
作为时代潮流中的个体，每个人身上都会折射出时代的光芒。  
2020年，我们抵御住了狂风暴雨的侵袭；  
2021年，“我欲穿花寻路，直入白云深处，浩气展虹霓。”

# 2020年关于中小企业的20个关键词

## 1 突发疫情

2020年1月30日，世卫组织宣布新冠疫情构成国际关注的突发公共卫生事件。日内瓦时间3月11日，世界卫生组织（WHO）正式宣布，新冠肺炎疫情的暴发已经构成一次全球性“大流行（Pandemic）”。

突如其来的新冠肺炎疫情，给中国经济增长按下了“暂停键”，中小企业更是首当其冲。这些影响主要集中在现金流的冲击、生产成本递增、用工难题显现、出口订单萎缩、线上模式冲击。

清华、北大联合针对中小企业的的一项调研显示：受疫情影响，超过5成的企业2020年营收下降幅度超过20%。就现金维持时间而言，34.0%的企业最多维持1个月，33.1%的企业可以维持2个月，17.91%的企业可以维持3个月。

## 2 复工复产

2020年2月9日，工业和信息化



部印发《关于应对新型冠状病毒肺炎疫情帮助中小企业复工复产共渡难关有关工作的通知》，明确将采取全力保障企业有序复工复产、进一步加强对中小企业的财政扶持、进一步加强对中小企业的金融扶持、进一步加强对中小企业的创新支持、进一步加强对中小企业的公共服务和进一步加强统筹协

调等六方面20条措施，帮助中小企业实现有序复工复产，渡过难关。

工信部党组成员、总工程师田玉龙表示，稳住中小企业就稳住了就业，所以减轻疫情对中小企业的影响是非常重要的。国务院促进中小企业发展工作领导小组各成员单位在疫情发生以来陆续出台了多项帮扶支持性的政策和措施。

场突如其来的疫情对各类企业都造成了不同程度的影响。党中央高度重视，

打出了一套政策组合拳，随着疫情形势发展变化还将及时进行完善。党中央特别考虑到了中小企业，出台一系列措施支持和帮助中小企业渡过难关。广大中小企业要发扬企业家精神，顽强拼搏，攻坚克难，努力战胜疫情挑战。

新发展格局。

2020年两会期间，习近平总书记再次强调，要“逐步形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”，并进一步阐释了双循环的基本内涵。构建基于“双循环”的新发展格局是党中央在国内外环境发生显著变化的大背景下，推动我国开放型经济向更高层次发展的重大战略部署。

## 3 数字化赋能

2020年3月19日，工业和信息化部实施《中小企业数字化赋能专项行动方案》（以下简称《专项行动》）。《专项行动》明确了行动目标、13项重点任务和4项推进措施。强调以新一代信息技术与应用为支撑，以提升中小企业应对危机能力、夯实可持续发展基础为目标，集聚一批面向中小企业的数字化服务商，培育推广一批符合中小企业需求的数字化平台、系统解决方案、产品和服务，助推中小企业通过数字化网络化智能化赋能实现复工复产，增添发展后劲，提高发展质量。

## 4 “中小企业有灵气、有活力”

2020年3月29日，习近平总书记在浙江考察时强调，我国中小企业有灵气、有活力，善于迎难而上、自强不息，在党和政府以及社会各方面支持下，一定能够渡过难关，迎来更好发展。他强调，民营企业、中小企业在我国发展特别是产业发展中具有重要地位。这

## 5 “六稳”“六保”

2020年5月13日的国务院常务会议，李克强总理明确要求把“六保”作为“六稳”工作的着力点，稳住经济基本盘。

2020年伊始，突如其来的疫情严重冲击我国经济，造成前所未有的影响。鉴于此，中央及时作出新的安排，在扎实做好“六稳”的基础上，提出了“六保”的新任务，形成了“六稳”加“六保”的工作框架。“六稳”指的是稳就业、稳金融、稳外贸、稳外资、稳投资、稳预期工作；“六保”分别是：保居民就业、保基本民生、保市场主体、保粮食能源安全、保产业链供应链稳定、保基层运转。

## 6 双循环

2020年5月14日，中共中央政治局常委会会议首次提出“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”，会议指出要深化供给侧结构性改革，充分发挥中国超大规模市场优势和内需潜力，构建国内国际双循环互相促进的

## 7 优化营商环境

2020年5月22日，李克强在作政府工作报告时指出，困难挑战越大，越要深化改革，破除体制机制障碍，激发内生发展动力。李克强指出，深化“放管服”改革。在常态化疫情防控下，要调整措施、简化手续，促进全面复工复产、复市复业。推动更多服务事项一网通办，做到企业开办全程网上办理。放宽小微企业、个体工商户登记经营场所限制，便利各类创业者注册经营、及时享受扶持政策。支持大中小企业融通发展。以公正监管维护公平竞争，持续打造市场化、法治化、国际化营商环境。

## 8 减税降费

2020年5月22日，国务院总理李克强在作政府工作报告时表示，小微企业、个体工商户所得税缴纳一律延缓到明年，预计全年为企业新增减负超过2.5万亿元。要坚决把减税降费政策落到企业，留得青山，赢得未来。

国家税务总局收入规划核算司司长蔡自力介绍，2020年，党中央、国务院继续加大减税降费力度，税务部门不折不扣加以落实，前11个月累计新增减税降费23673亿元；2020年，全国税务部门组织社保费收入3.8万亿元。人社部预计2020年减免社保费1.6万亿元。

## 9 民营企业

2020年5月23日，习近平总书记在看望参加政协会议的经济界委员并参加联组会时表示，民营企业是在中国这片希望的田野上发展起来的。民营企业一开始确实是一片荒芜，但从夹缝中成长起来了。这也恰恰是中国特色社会主义筚路蓝缕开出的一条路。今天，民营企业发展到如此之规模、对中国特色社会主义作出如此之贡献，那是非常了不起的。

## 10 中小企业发展制度

2020年7月24日，工业和信息化部联合国家发展改革委、科技部、财政部等17个部门共同印发《关于健全支持中小企业发展制度的若干意见》，提出完善支持中小企业发展的基础性制度、坚持和完善中小企业财税支持制度、坚持和完善中小企业融资促进制度等七方面25条具体措施。工信部新闻发言人黄利斌表示，意见的出台释放了我国进一步加大对中小企业帮扶的信号。下一步，工信部将发挥好协调

机制作用，继续帮助中小企业纾难解困，渡过难关，实现健康平稳发展。

及监督评价机制，以维护中小企业合法权益，营造良好营商环境。

## 11 中小企业发展环境

2020年8月7日，工业和信息化部中小企业局发布2019年度中小企业发展环境第三方评估报告。综合得分来看，南京、杭州、武汉、上海浦东新区、广州等城区居前5位。从企业感受看，对开办企业和工商注册登记信息变更便利度、行政审批服务效率、税收优惠政策落实情况、政府部门公共服务质量等方面普遍满意度较高，而对获得信贷的便利程度、政府采购支持等方面政策落实情况感受度偏低。2020年，将在试评估基础上，进一步完善评估指标体系、改进评估方法、扩大评估范围，继续由第三方机构开展中小企业发展环境评估工作。

## 12 保障款项支付

2020年9月1日，《保障中小企业款项支付条例》（以下简称《条例》）正式实施。《条例》紧紧围绕保护中小企业合法权益、强化机关事业单位和大型企业诚实守信、优化营商环境作出规范，切实增强中小企业的获得感。《条例》共29条，主要包括三个方面内容。一是规范合同订立及资金保障，加强账款支付源头治理。二是规范支付行为，防范账款拖欠。三是加强信用监督和服务保障。明确建立支付信息披露制度、投诉处理和失信惩戒制度以

## 13 大中小企业融通发展

2020年10月23日，国新办就“十三五”工业通信业发展成就举行的发布会上，工业和信息化部副部长王志军介绍：大中小企业融通发展局面初步形成。一批具有全球竞争力的领航企业加速涌现，2020年我国有133家企业进入《财富》世界500强榜单，比2016年增加23家，跃居世界首位。《福布斯》发布的2019全球数字经济百强企业榜单中，我国有14家企业上榜。与此同时，在信息通信、轨道交通、新能源汽车等领域成长出一批创新能力强、具有国际竞争力的专精特新“小巨人”企业和“单项冠军”企业，中小企业专业化能力明显提升，活力和竞争力不断增强。

## 14 清欠减负

2020年11月10日，国务院减轻企业负担部际联席会议、国务院促进中小企业发展工作领导小组办公室在北京召开全国减轻企业负担和促进中小企业发展专项督查动员培训会议。此次专项督查一是聚焦清理拖欠民营和中小企业款项，二是聚焦促进中小企业发展，三是聚焦推动纾困惠企政策落实，由工业和信息化部、国家发展改革委、住房城乡建设部、财政部、审计署、市场监管总局等部门领导带队，组成6个督查组

于11月中下旬赴山西、内蒙古、黑龙江等12个省份开展实地督查。

据工业和信息化部发布的信息显示：2020年累计清偿拖欠民营和中小企业账款1865亿元。

## 15 RCEP

2020年11月15日，区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）正式签署，意味着全球三分之一的经济体量将形成一体化大市场，当前世界上人口最多、经贸规模最大、最具发展潜力的自由贸易区正式启航。为促进区域内各成员实现均衡发展，RCEP专门设置了中小企业和经济技术合作两章，以期促进各国利用自贸协定平台，加强对中小企业和经济技术合作的支持和投入，使中小企业、发展中经济体更好地共享RCEP成果。其中，中小企业章旨在为中小企业合作搭建更广阔的平台，鼓励它们更积极地利用自贸协定及协定创造的经济合作项目，更好更快地融入到区域价值流和供应链中来。

## 16 APEC中小企业工商论坛

2020年12月14日，由工业和信息化部中小企业发展促进中心、中国中小企业国际合作协会与深圳市人民政府共同主办的2020年APEC中小企业工商论坛在深圳举行。作为亚太中小企业代表与政府间对话交流的重要平台，APEC中小企业工商论坛在助力中小企业健康发展、共建繁荣亚太、推动区域

经济一体化等方面发挥了积极作用，已经成为APEC中小企业领域影响最大、规格最高、成果最为丰硕的合作平台。

## 17 政府采购

2020年12月29日，财政部、工业和信息化部发布《政府采购促进中小企业发展管理办法》（以下简称《办法》），从细化预留份额、资金支付、信用担保等方面，通过政府采购支持中小企业发展。其中，《办法》明确，小额采购项目原则上全部预留给中小企业。财政部、工业和信息化部有关负责人介绍，对于细化预留份额的规定，要求主管预算单位要组织评估本部门及所属单位政府采购项目，对适宜由中小企业提供的，预留采购份额专门面向中小企业采购。

## 18 普惠金融

中国人民银行副行长陈雨露表示，2020年小微企业融资取得了“量增、价降、面扩”的显著效果，截至2020年年底普惠小微企业余额15.1万亿，同比增长30%。陈雨露指出，人民银行坚决贯彻落实党中央、国务院决策部署，会同相关部委及时出台了四个方面的政策措施，坚定支持小微企业的融资和稳定发展。去年6月份推出了普惠小微企业贷款延期还本付息政策和信用贷款支持计划。运用央行的资金激励银行普惠小微企业贷款“应延尽延”，大幅增加信用贷款投放。全年

银行业累计对7.3万亿的贷款延期还本付息，累计发放普惠小微信用贷款3.9万亿。

## 19 “双创示范基地”

2020年，国家授予新一批117家小微企业基地“国家小型微型企业创业创新示范基地”称号。

工信部要求，国家小型微型企业创业创新示范基地（以下简称双创示范基地）要不断优化中小企业创业创新环境，改善设施和条件，吸引创新型中小企业集聚发展；运用现代信息技术创新服务和运营模式，建立健全服务体系；完善服务功能，提高服务效率，着力提供专业化、个性化服务；主动开展公益性服务，积极承担政府部门委托的各项任务；加强与其他双创示范基地的交流学习，充分发挥示范带动作用。

## 20 规上中小工业企业利润

据中国中小企业协会统计，去年一年，不算地方政府，仅党中央、国务院和各个部委出台的，直接或间接支持中小企业的政策措施就超过120项，内容涉及财政、金融、行政审批等方方面面。

在各项惠企政策推动下，中小企业克服疫情影响，加快恢复发展。2020年1—11月，全国规模以上中小工业企业利润总额同比增长6.9%，实现连续4个月累计正增长。

# 增强产业链供应链自主可控能力

■ 文 / 工业和信息化部党组书记、部长 肖亚庆

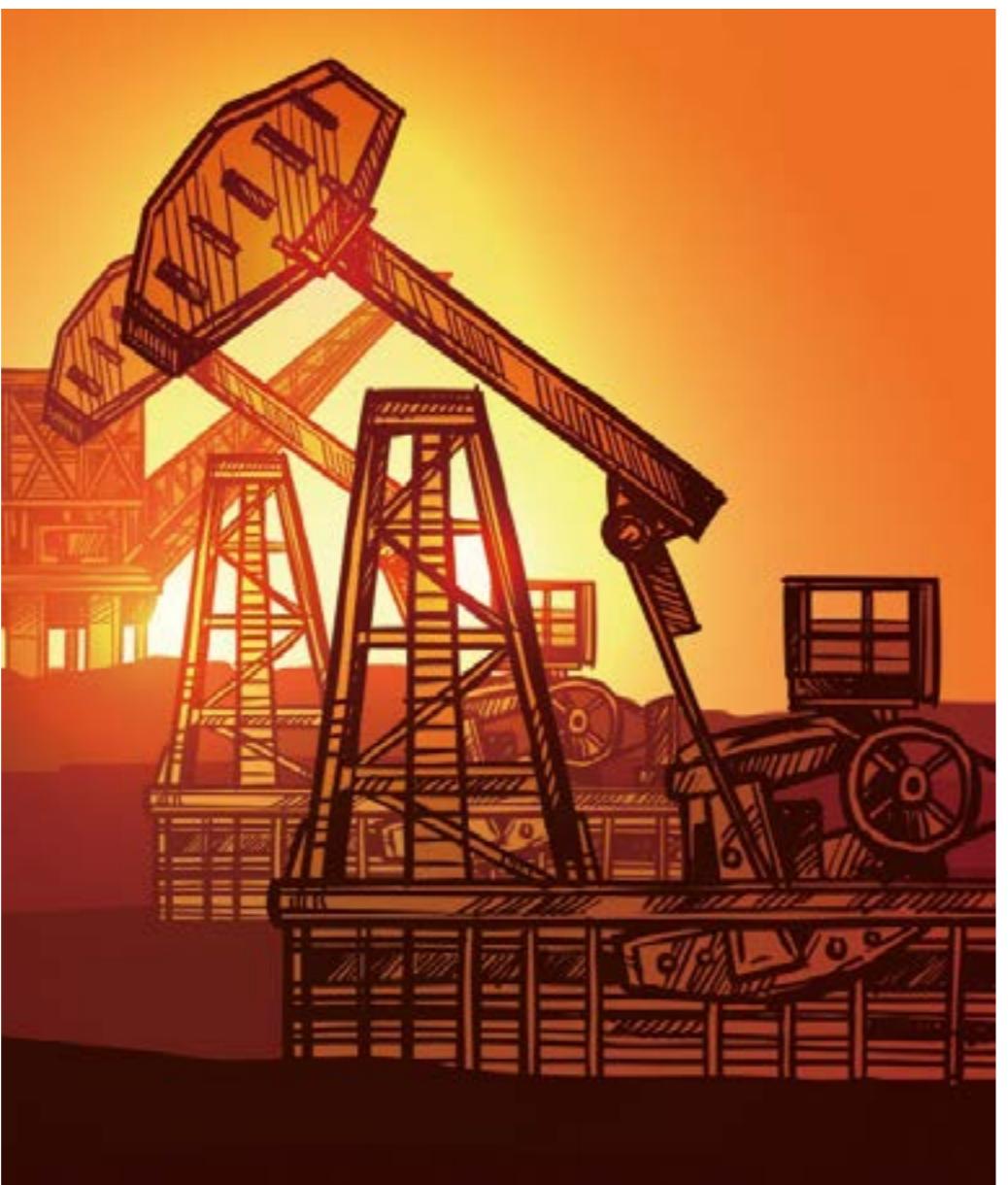
## 补短板、锻长板、强企业， 增强产业链供应链自主可控能力

习近平总书记高度重视产业链供应链发展，作出了一系列重要指示批示。“十四五”规划《建议》提出，推进产业基础高级化、产业链现代化。中央经济工作会议要求增强产业链供应链自主可控能力。

我国是全球第一制造业大国，拥有独立完整的工业体系和全部工业门类，产业规模和配套优势明显，产业链供应链有较强韧性。同时，产业链供应链仍然存在基础不牢、水平不高的问题，一些基础产品和技术对外依存度高、关键环节存在“卡脖子”风险，高端产品供给不足等。这些问题是我们建设制造强国必须要啃下来的“硬骨头”。

下一步，工业和信息化部将围绕产业基础高级化、产业链现代化，重点抓好三方面工作：

一是补短板。实施产业基础再造工程，聚焦产业薄弱环节，开展关键基础技术和产品的工程化攻关。加强关键核心技术攻关，布局建设一批国家制造业创新中心，加大产业共性技术供给，加快科技成果转化和产业化。



二是锻长板。推动传统产业高端化、智能化、绿色化转型升级，加快新一代信息技术与制造业深度融合，打造新兴产业链，聚焦产业优势领域深耕细作，培育打造一批先进制造业集群。

三是强企业。落实好各项惠企稳企政策，推动优化市场环境，支持大企业做强做优，培育一批具有生态主导力的产业链“链主”企业。支持中小企业提升专业化能力，形成一批“专精特新”小巨人企业和制造业单项冠军企业，促进大中小企业融通发展。

## 聚焦“融资、权益保护”重点工作，为中小微企业添活力

党中央、国务院一直高度重视中小企业发展。2020年以来，工业和信息化部充分发挥国务院促进中小企业发展工作领导小组办公室协调作用，会同各成员单位，做好两道“减法”和两道“加法”，帮助中小企业渡难关。

一是做好税费“减法”。推动实施阶段性减免企业社保费、降低企业用电用气价格、减免房租等措施为企业减负，预计2020年全年新增减税降费规模超过2.5万亿元。

二是做好欠款“减法”。加大国有企业拖欠民营和中小企业账款清偿力度，2020年1—11月，全国累计清偿拖欠账款1841亿元。

三是做好信贷“加法”。实施对中小微企业贷款阶段性延期还本付息、加大对小微企业信用贷款支持等政策，惠及310多万户企业。2020年前三季度，普惠小微贷款余额达14.6万亿元，同比增长29.6%。

四是做好服务“加法”。2020年1—11月，各地中小企业公共服务体系共举办服务活动8万多场次，开展服务630多万次，服务企业5700多家次。

在各项惠企政策推动下，中小企业克服疫情影响，加快恢复发展。2020年1—11月，全国规模以上中小工业企业利润总额同比增长6.9%，实现连续4个月累计正增长。

下一步，工业和信息化部将认真贯彻中央经济工作会议精神，发挥各级促进中小企业发展工作领导小组办公室的作用，围绕“政策、环境、服务”三个领域，聚焦“融资、权益保护”重点工作，实现中小企业专业化能力和水平提升目标。

一是狠抓政策落实以及环境和服务优化。深化中小企业发展环境第三方评估，完善中小企业公共服务一体化平台，健全中小企业志愿服务体系，深入培育国家中小企业公共服务示范平台和小型微型企业创业创新示范基地。

二是加强融资服务和权益保护。加强政银企对接，深化产融合作，研究完善小微企业融资担保业务降费奖补政策，加强对国家中小企业发展基金政策引导。落实保障中小企业款项支付条例，防范新增拖欠。

三是实施中小企业专业化能力提升工程。健全优质企业梯度培育体系，力争通过3—5年时间，遴选公告万家“专精特新”小巨人企业，培育十万家省级“专精特新”中小企业，带动孵化百万家创新型中小企业。

四是促进大中小企业融通创新。实施企业管理创新提升专项行动和中小企业数字化赋能专项行动。推动龙头企业与“专精特新”中小企业合作，加快形

成创新协同、产能共享、供应链互通的融通创新产业生态。

## 大力发展数字经济， 加大新型基础设施投资力度

数字经济已成为经济增长的重要驱动力，“十三五”期间，我国数字经济年均增长16.6%，对GDP增长贡献率超过67%。我们将深入贯彻落实党的十九届五中全会精神和中央经济工作会议部署，牢牢把握数字经济发展机遇，统筹推进产业数字化和数字产业化，促进新一代信息技术与制造业深度融合。

在产业数字化方面，要深入实施智能制造工程，开展制造业数字化转型行动，完善标准体系，强化试点示范，培育一批系统解决方案提供商，加快工业设备和企业上云步伐。加快工业互联网创新发展，深化“5G+工业互联网”512工程，聚焦10个重点行业，形成20大典型工业应用场景，争取在更多工业企业落地。抓好工业大数据发展，构建国家工业互联网大数据中心体系。发展服务型制造，推动工业设计等生产性服务业发展，壮大工业电子商务、供应链金融等新业态。

在数字产业化方面，要发挥数字基础设施“头雁效应”，全面部署新一代通信网络基础设施，有序推动5G、数据中心、工业互联网等建设部署和创新应用。发展开源生态，建立企业能够主导的生态环境。完善数字经济市场监管体系，加强数据交易、流通、治理等标准的研制及应用，强化数据安全保障，有效防范化解新技术新业态新模式带来的风险隐患。

全聚德



## 从“烤鸭第一股”到“守现金流底线”

### 全聚德做错了什么

文 / 李诗琪

全聚德 156 岁了，却很难拿出“156 而已”的坦然。作为中华老字号和全球知名的烤鸭品牌，A 股“烤鸭第一股”全聚德正陷入一场严重的经营困境。2020 年上半年亏损近 1.5 亿元，“守住现金流底线”的宣言凸显了这家百年老店遇到的挑战。

疫情暴露了全聚德在风险面前脆弱的商业护城河。回想餐厅在过去几年的平淡经营，全聚德北京前门店的员工李帅（化名）不禁有一种“温水煮青蛙”似的恍惚，“名气的确是最大的，但差评也是最多的”。

近年来，在有关全聚德的热点新闻下，多数充斥着网友们有关其“消费高”“服务差”“菜品陈旧”的吐槽。在多次转型尝试无果而终之后，全聚德不得不公开承认，产品和服务滞后于市场需求、创新不足，经营模式和产品类型单一，流量连续下降。

从“烤鸭第一股”到“死守现金流底线”，全聚德做错了什么？

#### 老字号告急：品牌地位大不如前

2020 年 1 月末，正值疫情严重，国内餐饮业期待多时的春节旺季瞬时化作泡影，取而代之的是一场轰轰烈烈的自救行动。作为中华老字号的全聚德，面对大量年夜饭预定的取消，也开始在旗下多家餐厅前摆起“菜摊”，当街出售蔬菜和鸡鸭鱼肉。

高高在上的烤鸭老字号突然走进市井，这样的行为一度拉近了全聚德和不少大众消费者的距离。但从另一个角度来说，烤鸭一哥的“屈尊”实属无奈之举，“现金流安全”已成为公司彼时最大的经营目标。

2020 年 7 月，全聚德在回复深交所问询函时一度坦诚展开自省，其表示，公司餐饮和食品板块出现下滑，原因主要在于产品和服务滞后于市场需求、创新不足。与此同时，公司一直未涉足其他餐饮领域，经营模式和产品类型单一，导致流量连续下降。

顶着疫情的压力，总经理周延龙

在 2020 年农历六月初六的周年“敬匾”仪式上，正式提出了对全聚德餐厅的三项改革策略：降菜价、取消服务费、统一产品价格和制作工艺。

在全聚德旗下的几家大型门店中，每餐收餐费 10%~15% “服务费”的传统由来已久，也饱受诟病。但对于该项收费的缘由，就连全聚德的员工们也表示并不清楚。

如果说取消服务费是“顺应民意”，那么降菜价则标志着“高端鸭”全聚德向大众化定位的再度发力。全聚德北京双井店的员工介绍，公司旗下直营门店的“贯标菜”都是统一价格的，在改革策略实施以来，基本都降了 10% 以上。例如原价每套 300 元出头的精品烤鸭，现在已经降至 258 元；以前 40 元出头的家常菜，现在基本在 30 元左右。

自降身价、取消“小费”后，全聚德能否重新吸引消费者的光临？短期内，似乎难以看到肯定的答案。至少，从全国多家全聚德门店的员工视角，复苏的迹象还远不够明显。

全聚德北京双井店的员工介绍，受疫情影响，公司餐厅直到去年 5 月才恢复堂食。“休业”期间，员工只能拿到微薄的基础工资，大家都有养家糊口的压力，没有收入，不少人都撤了。

在记者随机采访的几组全聚德食客中，多数都是奔着其百年老字号的招牌慕名消费，最终对用餐体验评价却是参差不齐。全聚德的员工或也心知肚明——依靠游客们的打卡式消费，显然不能长期维持住餐厅的好生意。

#### 高光不再：高速扩张后“吃老本”

老王（化名）是一个将大半辈子都投入全聚德的“老资历”。从 1978 年入职全聚德，到 2019 年正式退休，其记忆中留存更多的还是全聚德当年的风光。

“周总理最爱吃我们的鸭子。国外领导人来访，也是先爬长城，再来吃烤鸭。”老王自信地回忆道。据公司记录，周恩来总理曾经用“全而无缺，聚而不散，仁德至上”，诠释“全聚德”三字。此外，全聚德烤鸭亦多次登上国宴等高端外交场合。

1993 年，全聚德的北京前门、和平门与王府井三家大店展开架构合并，公司集团化征程正式开启，在此期间也迎来了公司发展史上至关重要的一位掌门人、中国烹饪协会第六届会长姜俊贤。

在姜俊贤掌舵期间，全聚德完成了组织结构的几次重大变化，包括以定向募集方式设立成为股份有限公司（即当前的全聚德前身）；增资扩股后改制为国有独资；并迎来首旅集团的股权收购和控股。

提起姜俊贤对全聚德的领导，老



食客正在全聚德前门店排队等位



全聚德门店内景

王接连称赞：“他是个干实事的人，全聚德好多创新的东西都是他给做出来的，比如说标准化的食品厂、要求连锁化、成立配送中心等等。”

正如老王所言，姜俊贤对全聚德更重要的改变或是将连锁思维和品牌意识融入企业，而这一策略的结果便是带领全聚德顽强冲进了资本市场。

2003 年起，经历一系列收购和直营扩张，全聚德旗下品牌阵营和资产规模不断扩大，上市的条件也基本成熟。2007 年 11 月 20 日，姜俊贤在深交所敲响开市钟，143 岁全聚德一跃成为老字号餐饮第一股。上市当日，公司股价较发行价暴涨 271.4%。

按照招股说明书，全聚德在上市之初曾计划，力争三年内各类连锁企业超过 100 家，其中直营连锁店占 1/3 左右。而通过横向连锁化，纵向产业化，物流配送纵横连接，公司将形成覆盖全国市场的网络化运营盈利模式，发展成为全国最大的中式餐饮集团。

但对于全聚德在发展初期的高速

扩张，有业内人士也表达了一定的担忧。此外，快速扩张导致的产品品质和企业规模难以两全，或也成为其餐食服务逐渐与“老字号”名气不对等的主要原因。

黄记煌品牌创始人黄耕在接受记者采访时便表示，从“基因”上来看，老字号的匠心餐饮企业是不太适合规模化和产业化经营的。像全聚德这类老字号品牌，最重要的是传统匠人的手艺传承，但在其扩张阶段，一代一代厨师的传递是很难做好的，那么产品能否持续好吃就很难说。

### 转型挣扎：漫长试错直到错过

2011 年初，姜俊贤正式卸任全聚德董事长，来自公司控股股东首旅集团的总经理助理王志强接棒上任。相比姜俊贤，王志强同样是一名熟稔资本运作的干将，并曾亲自参与过海南南山、宁夏沙湖、西单燕莎、中旅信托等多个大型收购重组项目。

王志强见证了全聚德业绩的突破新高，却也在上任不久后遇到了公司上市以来的最大挑战。由于限制“三公消费”等一系列政策的密集出台，2013 年后，国内高端餐饮受到较大冲击。同年，全聚德的营收、净利出现上市以来的首次下滑。自此，这家百年老字号的试错期缓慢展开，公司业绩长期徘徊不前。

高端餐饮红利的消失，为全聚德带来的第一个考验便是品牌定位的迷茫。据《证券日报》2014 年初的报道，在全聚德的年度股东大会上，王志强多次强调全聚德要坚持菜价中等偏上水平的高端定位，并向宴请转型。按照王志强的观点，做大众餐会牺牲利润，无法向股东交代。

但一年过后，全聚德的业绩并无好转迹象，公司也改口称，面对国内餐饮业向大众消费转型和提升，公司进行了商业模式调整，发力门店资产小型化、轻型化。而经历几年的探索，大众化转型已成为全聚德当前最主要的变革方向。

另一方面，尽管扩张策略仍在进行，但自 2013 年以来，全聚德位于北京市场以外的重要子公司和参股公司，不少出现了亏损。值得注意的是，在公司业绩下滑之初，王志强促成了全聚德和国际著名投资基金 IDG 资本的牵手，并引发业界对全聚德进一步国际化、市场化发展的希冀。但就最终结果来看，却是事与愿违。

2014 年，IDG 资本以 2.5 亿元的价格认购 2534.4 万股非公开发行股票，并成为全聚德的第二大股东。据当时资料，募集资金将投入到公司旗下仿膳食品生产基地建设项目、中央厨房建设项目、上海武宁路店及华东区域总部建设项目和“京点食品”网点建设项目

等 6 个项目。但由于产权确认和高端餐饮市场环境变化等原因，上述多个募资项目并未能顺利进行。2018 年 1 月末，IDG 资本无奈公布了对全聚德的清仓减持计划。截至 2020 年 10 月，其已多次减持全聚德，并于 2020 年半年报时消失在全聚德的前十大股东名单中。

对于全聚德和 IDG 资本的短暂结缘，餐饮行业投资人、餐饮 O2O 创始人罗华山分析道，外界资本只是全聚德发展的助力，毕竟不是发动机。企业的最终发展走向还是要看其掌舵人以及后面的大股东的决策。所以即使 IDG 有更多的经营想法，但它的主动性是很难发挥出来的。

除了和 IDG 的牵手外，同样“夭折”的还有全聚德试水的自有外卖平台运营主体北京鸭哥科技有限公司（以下简称鸭哥科技），以及对中端大众餐饮品牌汤城小厨的收购。

其中，鸭哥科技系全聚德与民营资本在 2015 年末合作共同出资设立的公司，曾力争成为中国美食外卖电商第一品牌，但在 2017 年 4 月停止营业。全聚德对此曾解释，鸭哥科技是与民营企业合作进行创新的一种尝试，是对互联网与餐饮结合的实践探索。但经过一年多的运营，由于多种因素的影响，未能达到经营预期。

对于汤城小厨品牌，全聚德在 2017 年首次公布收购意向后半年便宣布终止。全聚德时任董秘唐颖回应，国有企业去做收购，审计评估比较严格，在价格问题上也沟通了很长时间，确实有几个关键因素谈不拢。

在全聚德展开转型却屡屡受挫的几年里，正是国内餐饮市场快速增长的时期，其中大众餐饮崛起、外卖服务加持成为主要带动因素。全聚德也因

此错过了行业发展的红利期，逐渐落后于各类餐饮连锁新兴品牌和后起之秀。

### 前路何在：市场期待改革破局

全聚德近年来的不佳业绩也直接影响了公司的资本市场表现。上市之初，全聚德作为“烤鸭第一股”备受瞩目，其股价在 2008 年一度超过 35 元 / 股（复权价），但此后十余年再未创出新高，目前已跌落至 10 元 / 股附近。

在全聚德股吧和互动易交流平台上，来自投资者的失望抱怨不绝于耳。而在关注公司动向之余，投资者也纷纷献计献策，在此背景下，全聚德打破僵局重新出发已经迫在眉睫。

退休之后的老王时常查阅网络中有关全聚德的新闻报道，用他的话说，自己几十年的人生都在全聚德里，走到哪里都想着这块招牌，已成为一种习惯了。但如今看来，关注越多，却是失望越多。

“‘吃老本’放在全聚德身上，是丝毫不过分的。所有全聚德员工说出这句话来，都特别自然。但是话说回来，全聚德还能吃老本几年呢？”老王反问道。

罗华山分析道，全聚德的“衰落”

背后有着复杂的背景，但最直接的导火索还是其菜品定价与环境服务的高度不匹配。在竞争不激烈的时候，你会用老字号这个名气来吸引消费者。而在消费平权的互联网时代，每一个企业、每个餐厅的好坏很快会得到极大范围的传播。

餐饮大环境的变化之外，全聚德的主要困境还体现在了人员的任用和人才的流失上。老王补充道，全聚德最大的毛病是不会用真正的人才，体制化思维太严重。公司在早年有很多创新

的想法，例如外卖配送、孵化快餐子品牌“阿德鸭”，但是这些想法落地的时候，却任用了一些习惯坐办公室、搞行政的人。他们不懂市场，就导致这种无疾而终的尝试越来越多。

中国食品产业分析师朱丹蓬表示，对于全聚德这类中华老字号品牌而言，品牌积淀固然重要，但如果体制和团队没有创新改革，其品牌、产品、场景、服务的创新升级便难以达到预期效果。

在体制机制之外，全聚德近年来的下坡路还引发了业界对于老字号品牌是否适合资本化和产业化经营的思考。

黄耕表示，全聚德当年的上市，并不是完全按照市场经营的产业化发展规律，也源于它是一个国企控股中华老字号的背景。老字号是靠手艺和匠心起家的，但其上市后通常会遇到制造标准化等方面的问题。而供应链标准化做得不好的企业，很难做到异地快速扩张，往往在长期发展中不被资本看好。

针对如何解决老字号餐饮品牌背后的标准化和产业化发展，这再度指向了企业的经营体制和人才团队。记者注意到，自 2016 年王志强卸任全聚德董事长后，公司高管的变动愈发频繁，但整体上，新上任的人马基本都有全聚德或首旅集团的工作背景。

罗华山对此评价道，这个话题说起来是比较沉重的，从集团上面派人过来，公司的整个管理机制都还是国资背景主导，因此下面（全聚德）就很难能发生脱胎换骨的变化。而一个好的发展路径是，引入民营团队，和全聚德原有的国资共同形成一种混合经营的模式。因为餐饮属于服务行业，是需要通过长时间来积累出竞争力。在这一方面，民营企业天生具备较强的忧患意识，会倒逼服务能力和生命力的展现。

# 纺织业外贸回暖的“烦恼”

文 / 陈惟杉



接近 2020 年年终，中国外贸顺差创下有记录以来的最高值，在 11 月超过 754 亿美元，这一数字背后，是当月 21.1% 的出口增速，5 月，这一数据尚为负数。

中国外贸形势在半年内发生逆转，2020 年 6 月国务院办公厅还曾发文支持出口产品转内销，外贸企业纾困是当时的话题。

## 逆转是如何发生的？

“受疫情影响，我们从 2020 年 3 月才开始上班，三四月几乎没有出货，但从 5 月开始一直非常忙碌，全年的业绩比 2019 年要好。”义乌一家采购代理公司负责人告诉记者，他帮助欧洲客户在中国市场采购产品，“个别产品的出口量激增，特别是室内用品，如在供暖季到

来后室内使用的小型加湿器。”

从海关总署发布的 2020 年 11 月全国出口重点商品量值表中可以发现，1 至 11 月累计出口额与 2019 年同期相比涨幅最高的商品为医疗仪器与器械，增幅达 42.5%，排在第二位的是同比增长 31% 的纺织纱线、织物及制品，其当月增幅也接近 21%。

作为一种薄利的商品，伴随着劳动力成本上涨、中美贸易摩擦等因素，一些纺织品外贸订单本已从中国流出。“中美贸易战对欧洲市场、澳大利亚市场都有影响，他们潜意识里跟着美国走，2018 年时很多订单开始转移，一些公司干脆不再向中国企业下单。”一位纺织企业外贸部门负责人告诉记者。

中国纺织业外贸在 2020 年“意外”增长，然而，其背后却是企业难以盈利的尴尬。

## 订单激增

其实在 2020 年 11 月之前中国纺织品出口的表现便不错，4 月出口同比增速便已转正，5 月单月出口量超过 200 亿美元，同比增长高达 77.3%。

但在一些纺织企业负责人的回忆中，四五月恰是出口最为艰难的时段。“2020 年上半年纺织品出口主要是口罩在拉动，应该会占到纺织品出口额一半以上。拉动纺织品出口的一定不是常规纺织品，当时企业出口都遭遇前所未有的停滞。”前述纺织企业外贸部门负责人称。海关总署数据显示，在 2020 年前四个月，中国对美、日、欧出口纺织品中口罩出口额分别占比 1/3、2/5 和 1/2。

他告诉记者，在大批量口罩供应到

位后，2020 年下半年口罩出口的拉作用就不大了。“如今需求与价格都已下滑，口罩的价格可能只有上半年的十分之一，下半年纺织业外贸回暖绝对是传统纺织品出口回升所致。”

“目前接到的订单已经排到 2021 年 3 月，历史少见，一般像毛巾这样的家纺产品订单会排到一个月到一个半月左右。”孚日集团董事、副总经理于从海告诉记者。孚日集团是中国最大的家用纺织品出口商，主要出口毛巾、床上用品等家纺产品，外销占比在 80%—85% 之间，美洲市场的销售额达 2.7 亿至 2.8 亿美元。

于从海介绍，美洲市场的出口额从 2020 年下半年开始同比增幅很大，每月大概在 15%。

第四季度对美国毛巾的出口额超过 5000 万美元，即使在疫情前，这样的单季出口额也不容易达到。“下半年开始工厂一直在满负荷运转，还需要请一些外协，这种势头延续到 2021 年一季度毫无问题。”

在正常年份，每年 10 月到次年 3 月是外贸订单的高峰期，往年这个时段孚日集团的沙滩巾订单会增加，为来年夏季备货，但今年沙滩巾订单量很小。随着 2020 年下半年美洲市场订单增多，出口产品的结构也发生了一些变化，家用、室内用的产品订单明显增多。“家纺产品整体表现都不错。”于从海说。

据国家统计局数据，2020 年 1 至 9 月全国规模以上家纺企业出口交货值同比下降 6.05%，但第三季度已实现正增长，增幅为 9.34%，9 月当月增幅达 19.56%。

除了家纺产品，面料的出口订单也

在激增。全球每年有四分之一的面料在绍兴柯桥成交，2020年11月，当地发布的柯桥纺织指数中的外贸景气指数同比增长10.4%，达到911.77点，为2019年以来的最高值。

绍兴市泽浩贸易有限公司负责人严良敏告诉记者，其产品90%出口到美洲市场，“从8月开始，每个月的出口额与去年同期相比都是增长的，通过8月到11月这4个月的增长把前面的损失补回来一些，一些月份出口额的增幅甚至超过50%。”但他告诉记者，企业2020年出口额仍会下降6%左右。

这似乎是诸多受访纺织企业的共识，虽然下半年外贸订单激增，但仍难弥补上半年的损失。柯桥区商务局提供的数据也显示，即使经历了三季度的订单增长，2020年1月至10月，全区企业累计出口额下降超过20%。

“即使下半年有报复性增长，也没有把上半年损失的出口份额弥补回来。尤其是第二季度同比下降幅度较大。”于从海介绍说。

那么，在2020年上半年常规纺织品出口疲软的情况下，下半年相比往年激增的外贸订单究竟从何而来？

## 订单回流

“印度恐怕也是走群体免疫路线，很难控制住了。”某家纺企业负责人很关注印度新冠疫情的情况。“印度企业是我们的主要竞争者，目前只有几家大工厂开工，而且并非满负荷运转，一些中型工厂直接停工，导致下半年从印度回流的订单比较多。”

但他强调，“印度没有完全失去战斗

力”，只不过工厂的运转率只有80%左右，不然回流的订单会更多。“我们从一些客户了解到，他们依然在给印度企业下单，只不过考虑到风险，寻求在中国‘备份’。”

“我们现在很少有新客户，主要是一些老客户将之前转移到印度的订单，重新交给我们。”在孚日集团董事、家纺三

公司总经理王启军的印象中，七八月时订单便开始回流，“10月回流的趋势更加明显，会临时‘救驾’不少圣诞季产品的订单，有些订单本来已经下给印度企业，甚至已经打样了又撤回到中国，主要因为印度企业无法按时交货，而圣诞季的产品又不能错过时间。”

“印度企业的交期一直是劣势，以前需要两个月，现在可能需要三个月。美国客户的一些‘急单’需要我们打破常规，

本来我们的交期是确定样品之后30到40天，已经算很快，但他们可能需要确定样品后两周就交货。这给工厂的压力很大，也会额外增加成本，接单主要出于展示实力的考虑。”王启军认为，除了交期优势，订单从印度回流也说明中国企业产品的价格没有贵到离谱。

“今年下半年从印度回流中国的订单以中端家纺产品为主。”上述家纺企业

负责人表示，近年来印度企业在中低端家纺产品上对中国企业构成很大挑战，印度尤其擅长中低端项目，原材料便宜、用工成本低，加之中国还有关税制约，造成这类项目流向印度的非常多，比如在餐厅常见的白色毛巾。

以毛巾为例，中印两国产品的差价在10%到30%之间，这还没有考虑到因中美贸易摩擦被额外加征的7.5%关税。

“疫情过后，回流的订单有一部分会离开，比如对价格极度敏感的产品一

定会走，哪怕只有5%的差价，对此我们也有思想准备。”不过在王启军看来，支撑起2020年下半年对美出口订单增长的因素中，订单回流可能只占到30%左右，“超过六成的原因还是海外需求反扑”。

“订单回流并不适用于解释全部纺织品出口订单的增长。比如一些国内企业制造的纯涤床上用品，7.5%的关税被取消，出口量激增，这些产品本就不是印度或东南亚的强项，出口增长主要来自美国市场需求增多，直接把一些印度和巴基斯坦制造的低端棉质床品挤出了市场。”一位纺织行业业内人士分析说，

“美国消费者在2020年下半年报复性消费，而且因为出门变少，家用纺织品的需求量有所增多。”

海外市场，特别是美国市场需求反扑最直接的表现便是圣诞季订单增多。对于纺织企业，特别是家纺企业而言，每年8月开始接到圣诞季订单，多是一些带有节日元素的产品。“2020年下半年开始的消费反弹让美国的很多客户做出了经济形势好转的判断，直接导致圣诞节产品的订货量超过往年。”前述纺

织企业负责人表示。

“根据目前的统计，来自美国的圣诞季订单大概增长了20%左右，尤其是厨房巾订单。”于从海介绍说。但是订单回流与海外需求反弹催生的出口订单增长却带来了苦涩的结果，“大家都忙得不可开交，但最后没赚到钱”，这似乎成为纺织企业普遍的现象。

## 被“吃掉”的利润

家纺企业的订单排到3个月以后的

情况“历史少见”，而一位货运代理公司负责人则向记者感慨，“做了十几年货代，从未碰到过现在这样的情况。”他指的是疯抢集装箱以及海运费上涨。

“2020年10月时一个40尺高的集装箱发往欧洲的价格还稳定在3000美元左右，更低时可以到2000多美元；此后价格一路上涨，到11月已达4700美元，到12月中下旬需要7500到7700美元。”这位货运代理公司负责人告诉记者。

一位家纺企业物流部门负责人回忆说，到美国的海运费用从2020年9月开始缓慢上涨，大概就是回流订单增多时，“以前到美国是2000多美元一柜，现在涨到6000多美元，而且还要继续上涨。”

2020年12月31日，上海航运交易所发布的中国出口集装箱运价综合指数(CCFI)首次突破了1600点，达到1658.58点，创下历史新高，CCFI的纪录在2020年已被不断刷新。

海运费用上涨的背后是紧俏的集装箱供应。“之前即使涨价但依然可以找到集装箱，但2020年11月底开始连集装箱都很难抢到，即使很早就订了舱位，但装柜时却发现没有集装箱，导致货物积压在仓库。”前述货代公司负责人说。

“就像飞机票一样，即使有钱也不一定买得到票，海运舱位也是这个道理，而且即使有了舱位，也不一定有集装箱装货。”前述家纺企业物流部门负责人表示，以往只需要提前一周订舱位，现在至少需要提前半个月，也不一定可以订到。“因为无法及时出货，目前企业受到影响的货值达到三五百万美元。”

“一箱难求”的现状被认为是多重因素叠加的结果，据前述货代公司人士

分析，集装箱周转变慢是原因之一。“集装箱出去以后就回不来了，货物运到欧美，压在港口仓库，以前可能3天就可以把货提走，分发到各个渠道，现在可能7天都提不完，加上欧美国家相应的出口减少，船务公司不能拉空箱回来，导致集装箱周转率下降。”

洛杉矶港在2020年10月经历了114年以来最为繁忙的一个月，处理了超过98万个标准集装箱。

但这位货代公司人士认为，最重要的原因还是运力没有恢复到疫情前水平，而出口已经反弹至比正常情况更好的水平。“很多航线原来明明是三条船在跑，现在就只剩下一条船，或者本来是三条大船，现在就剩下一条小船。这也不能全赖船务公司，在去年4、5、6三个月，没货可运，船空跑，现在只提供那么多舱位，供小于求，涨价补补前面的亏空，站在船务公司的角度也有道理。”

但谈及海运涨价对于纺织品出口的影响，严良敏直言，“太可怕了，把我们的利润直接‘吃掉’了。”

“纺织品比较占空间，一个集装箱的货值，或者说附加值并不高，比如一个集装箱机械设备的货值可能有几十万美元，而一个集装箱纺织品的货值多在三四万美元。”前述家纺企业物流部门负责人介绍说。

“我们大部分订单是FOB(客户承担运费)模式，但欧洲有一位客户采用CIF(出口企业承担运费)模式，原来一个集装箱3000多欧元，现在变成7000多欧元，运费占货值的22%，这就太恐怖了，已经严重亏损。”前述家纺企业负责人告诉记者，家纺行业本来就是微利，亏得越多。”

毛利在10%到15%之间，净利润在正常年份也只有3%到5%。“即使是FOB模式对于客户来讲也很难受，增长的成本要转嫁给消费者其实很难，因为零售价格也不敢增长太多。”

零售价格难以上涨，同样，企业的出厂价格的上涨幅度也有限。即便如此，王启军介绍，还是将产品的价格上涨了2%到6%，大多数是两三个点。“尤其是近几个月汇率上涨，如果再不提价，对利润的冲击很明显。”

对于大多数情况下采用FOB模式的孚日集团来说，“吃掉”利润的因素更多来自于人民币升值。

“2020年下半年利润薄主要是汇率的原因，汇率上涨直接‘吃掉’了我们七八个点的利润，下半年因为汇率上涨就损失5000万元左右。”前述家纺企业负责人也感慨，“我们竞争对手的货币都在贬值，比如土耳其是高端产品的竞争对手，这3年兑美元汇率从3点多贬值到7.8。”

从2020年年中突破7这个关口后，人民币兑美元汇率现在上涨到逼近6.5。

“利润基本上被海运费用上涨与人民币升值吞噬，加之棉花价格从2020年三四月时的最低点上涨了20%左右，我们是硬着头皮在做，特别是年终的两个月，简直是骑虎难下。我们的订单多来自大客户、老客户，在疫情期间有订单就不错，还要保持企业运转，养活工人，也是为了维持长远客户关系。”这位企业负责人表示，行业内接单的周期大概是两个月，企业在接单时并不知道汇率的走势。他说，“整个第四季度基本都处于微利或亏损状态，甚至出口越多，亏得越多。”



# 李建全和他的棉花王国

■文 / 李秀芝

## 人物档案

李建全，1957年生于湖北省黄冈市浠水县，1978年从湖北省外贸学校毕业。稳健医疗、全棉时代、津梁生活品牌创始人。现任稳健医疗集团董事长兼总裁、深圳全棉时代科技有限公司总经理。曾担任武汉纺织大学客座教授，中山大学国际商学院职业发展导师。

新冠疫情暴发，让很多人“发现”了稳健医疗，其董事长兼总裁李建全也成功“出圈”。

最开始，人们感受到的是电视机镜头下医护人员口罩上频频出现的“winner”商标；接着是李建全在2020年1月27日发出的那份广为流传的微博公开信：《这些天，稳健医疗做了什么》；到了9月17日，稳健医疗登陆创业板后，其市值一路高歌猛进，靓丽的财报业绩吸引了无数投资人艳美的目光。

乃至到2020年年底，各种奖项袭来，李建全却出乎意料地选择了低调。对于过去的这一年，在接受记者专访时，他只说了一句：“能平安度过2020年的企业，都是很幸运的。”

有人说李建全“大器晚成”。现年67岁的他，在近30年的创业生涯里，一直慎始而敬终，将“稳健”二字淋漓尽致地展现出来，直到2020年才“出圈”。

在一些投资人眼中，常年坚持跑步，吃饭只吃7分饱的李建全，是一个自制力很强的人。而在稳健医疗的很多同事看来，整天吃公司食堂、穿公司制服、背着双肩包自己开车上班的李建全，朴素得简直不像一个上市公司的大老板。有员工“吐槽”他，“每天从早到晚都在工作，他唯一的休闲就是跑步。”

每年李建全都会带领员工去深圳周边进行十公里翻山跑。对于稳健医疗的高管来说，他们的压力在于，面对一个年龄比自己大许多的老板，如果每天上班的精力比不上，那跑步总不能也跑不赢吧。

## 十年磨一剑

从深圳北站出发，往东北方向驱车20分钟左右，就能到达位于龙华区的稳健工业园，李建全创办的稳健医疗总部就在这里。龙华区地处大湾区腹地、深圳中轴，是有名的制造业中心，富士康、利亚德、长安汽车都在这里投建了工厂。

从外观来看，稳健工业园与上述其他制造业工业园并无二致：每栋楼的楼层不高，四周环绕着南方特有的高大棕榈树。全棉时代和稳健医疗的办公楼位于同一栋，楼的左右两边分别展示着这两个品牌的标志。在2020年双11电商购物节中，全棉时代线上线下全渠道成交额突破6.6亿元，比上年同期增长近60%。

创立于1991年的医用敷料品牌稳健医疗，和创立于2009年的日用消费品品牌全棉时代，都是稳健医疗用品股份有限公司(即“稳健医疗”公司)旗下品牌。不同的诞生年代和品牌定位，造成了两个兄弟品牌的强烈反差。

2019年7月，稳健医疗还推出旗下第三个品牌——“津梁生活”，意在打造覆盖美妆、个护、运动等的健康美丽生活需求的一站式零售平台。

成立近30年，稳健医疗发生了上述两次重要的进化：从2B到2C、从自营到平台。2020年9月，这家公司在创业板实现上市。截至当年12月23日，稳健医疗的股价达到176.96元。按此股价算，稳健医疗的市值超过755亿元。

稳健医疗的招股书显示，该公司的发展路径与强生和云南白药颇有相似之处，强生起步于外科手术耗材，凭借婴

儿爽身粉切入到消费品领域。云南白药凭借伤科中药的品牌优势，通过与止血愈伤定位相契合的牙膏切入日化领域。

云南白药的市值约为稳健的2倍，强生的市值则已高达近4000亿美元。稳健医疗是在对标云南白药和强生吗？

当记者把这个问题抛给李建全时，他给了否定的答案，“我们不对标。到目前为止，也没有哪家企业跟我们的商业模式一模一样。我们就是要做成不一样的企业，不去红海里拼命厮杀，而是靠技术和模式，不断创造更多的蓝海”。

## 两次进化

稳健医疗以医用敷料业务起家。医用敷料作为伤口处的覆盖物，在伤口愈合过程中，可替代受损的皮肤起到暂时性屏障作用。该领域的產品包括伤口护理产品(如纱布、绷带)、感染防护产品(如口罩、防护服)及消毒清洁产品(如棉签、棉片)等。

在此次上市之前，稳健医疗的医用敷料同行——振德医疗和奥美医疗，已分别于2018年在上交所、2019年在深交所上市。在盈利能力上，稳健医疗远超后二者。以2019年为例，稳健医疗、振德医疗、奥美医疗的营收分别约为

45.7亿元、18.6亿元和23.5亿元，净利润分别约为5.5亿元、1.6亿元和3.3亿元。

这背后最关键的原因在于，与振德医疗和奥美医疗不同，稳健医疗早已不再是一家单一的医用敷料企业。在招股书中，稳健医疗对自己的定义是，以棉为核心原材料，主要从事棉类制品的研发、生产、销售，覆盖医疗卫生、家庭护理、家纺服饰等多领域的大健康领军企业。

除了医用敷料，稳健医疗近年来还有两大收入来源——健康生活消费品和全棉水刺无纺布。前者包括棉柔巾、服饰等纺织类消费品；后者则作为工业中间品向家庭护理、医疗器械、工业擦拭等领域的下游生产商进行销售——这正是全棉时代品牌旗下的产品。

李建全将全棉时代视为他的第二次创业，创业契机是他在创立稳健医疗后遇到的痛点。彼时，纱布一直是医用敷料中最头疼的产品。因为纱布是由经纬线编织而成，在裁剪过程中不可避免地会产生纱头和绒毛，即便是一根小小的纱布线头掉进患者的器官内也会引起不同程度的疼痛甚至感染。

“医疗产品出现问题都是不应该的。对公司来说，产品出问题的概率可能只是万分之一，但对受害者来说，却是百分之百”，李建全说。

2003年，稳健医疗启动相关技术研究项目。研发团队走访了法国、意大利、德国等欧洲国家，发现一种化纤水刺布技术能够做到不产生绒毛，把该原理运用在医用产品上，完成了中西结合的技术和设备研发，开发了“全棉水刺无纺布”的专利技术。后来，该技术在全球30余个国家和地区获得了专利授权。

然而，“全棉水刺无纺布”在推向

医疗市场时，遇到了医疗法规难题：医疗产品在所有国家都要有明确的药典标准和相关法律规定。比如医用纱布药典规定了经纬密度和纱支，而全棉水刺无纺布是一次成型，根本不用纺纱和织布环节，因此在没有修改标准前根本就不可以对医用销售。

在国内做技术推广的过程中，李建全发现，卫生用品、家庭护理用品同这项技术和产品结合的可能性很大，这类产品对污染菌的控制、产品柔软度有一定要求。而稳健医疗的全棉水刺无纺布每一个生产过程都在医用生产车间完成，确保没有杂质，初始污染菌量也控制在低水平。

彼时市场的情况是，卫生巾、婴儿尿裤、湿纸巾等产品都打出“棉柔”的标签，但多数用的是化纤无纺布做材料，高品质的全棉用品领域存在市场空白。

李建全决定将“全棉水刺无纺布”这一专业医疗领域技术，用于民用消费领域。2009年，全棉时代诞生，成为国内第一家也是目前唯一一家拥有医疗背景的全棉生活用品公司。

招股书显示，全棉时代已完成主要包括天猫、京东在内的第三方电商平台布局，并重点打造了全棉时代官网、APP和小程序等自营线上渠道。同时，截至2019年末，全棉时代已在全国50余个重点城市的中高端购物中心开设247家线下门店，棉柔巾等核心产品已进驻华润万家、永辉超市、沃尔玛等主流线下渠道的约5000个网点。

在完成2B到2C的业务拓展后，稳健医疗在2019年再次迎来重大进化——创办津梁生活，从自营模式延伸到平台模式。“我们希望从全球甄选一些天然和舒适的产品，为消费者实现健康和美丽的有机统一”。李建全称。

## 保守和克制

2019年底暴发的新冠疫情，让所有人始料未及。加上相关工厂因春节放假而停产，一度产生巨大的抗疫物资缺口。

在此情况下，各大企业纷纷增产或转产防疫物资。如比亚迪、广汽集团等生产口罩，美联新材、安诺其生产消毒液等。其中，比亚迪仅用一个多月时间，就建成了130多条口罩生产线，口罩日产量达到500万只，成为全球最大量产口罩工厂。

这多少让人意外。与比亚迪相比，人们对全球最大量产口罩工厂的期待，显然更容易出现在稳健医疗上——它才是在口罩领域深耕了数十年的行业龙头。

李建全坦陈，从疫情暴发至今，稳健医疗在产能扩充上比较保守，产能仅扩大了10倍。在他看来，这种保守是出于“真正的责任和担当”。

“如果我们不把质量控制得那么严格，产能肯定可以扩更大。但我们毕竟是‘稳健’医疗，‘稳健’医疗一定是确保能救死扶伤的。一旦质量出了问题，我们的品牌也完了。”他说。

这种出于质量考虑的保守和克制，始终贯穿于稳健医疗的发展。李建全回忆，2009年全棉时代创立后，先在深圳开了3家线下门店，但生意都不太好，主要原因是产品价格太高，消费者难以接受。

2009年至2010年，正值中国电子商务快速发展的一段时期，线下品牌建设电商渠道正在成为趋势。李建全也看到了这个趋势，并在全棉时代品牌建立伊始，就定下了要做电商的想法。但具体怎么做才是正确之道，和大多数在电商领域刚起步的传统品牌一样，李建全也不知道。

为此，李建全曾聘请了一位电商专家给自己上课。对方建议他，“你应该针对电商专门设计差异化的产品，包装、数量、甚至质量，都可以和线下门店不一样，这样成本不会太高，方便打折。”

李建全听后很吃惊：“如果消费者在线下看你的产品觉得好，去线上下单，结果你线上线下的产品质量不一样，这不是欺骗消费者吗？这是不负责任的！”

几轮辩论下来，这位专家不仅没能说服李建全，还被气跑了。在这个过程中，李建全也逐渐认识到，在电商这块，平台商和品牌商的不同之处：平台商可以烧钱，而品牌商逐渐建立起自己在消费市场的信誉才是长久之路。于是，李建全为全棉时代定下了“坚持线上线下同款、同质、同价，并以线下店带动线上流量”的发展策略。

亏损4年后，全棉时代终于在2014年首度实现盈利。同年年底，稳健医疗引入了红杉资本作为战略投资者。

“全棉时代经过前几年的打磨，已经逐步成形，我们认为它会是一个可以引领消费升级的新品牌”，红杉资本中国基金合伙人刘星表示。对于李建全坚持的“质量优先于利润、品牌优先于速度、社会价值优先于企业价值”的经营理念，刘星也表示高度认可。

## 曲折上市路

“把公司带上市一直是我的愿望”，李建全说。在他看来，一家公司变成公众公司后，员工就不会认为是在给老板打工，而是为社会打工。尤其是当员工持股后，他们也是在为自己打工。

当稳健医疗走过初创期进入第二个十年，李建全觉得，是时候实现上市愿

望了。但彼时稳健医疗营收规模小、利润也低，很难在中国境内上市。于是，李建全决定寻求国外上市路径。

招股书显示，2005年，稳健医疗通过与OTCBB（美国场外交易系统，由全美券商协会管理的一个交易中介系统）挂牌公司LVRC换股，得以在OTCBB挂牌。2009年和2010年，稳健医疗先后转板至纽交所和纳斯达克，是中国医用敷料行业内首家获得国际主流资本市场认可的企业。

“资质审查严格，对市场监管较为规范，在美上市让我们学到了不少法人治理机制、国际化企业管理一类的知识。保持接触国际先进管理理念以及资本运作方式，对于规范公司治理和公司的长远战略发展都有不少益处。”李建全称。

从大环境来看，中概股在资本市场并非一帆风顺。2010年6月开始，浑水、香橼等做空机构频繁发布对中概股的质疑报告并大举做空。同时，财务造假丑闻引发美国证监会展开对上百家中概股的调查。

一系列事件的持续发酵使中概股遭遇近三年的信任危机。2010年至2012年，尽管有优酷、土豆、世纪佳缘、搜房等公司登陆美股，但主动私有化、被并购和被迫退市的中概股多达36家。

另一方面，随着改革开放的不断深入，中国资本市场相关政策日趋利好中小企业。2012年，李建全又做了一个重大决定：让稳健医疗退回国内上市。“越早从国外退市，付出的代价越小。”

在纳斯达克短暂上市2年后，稳健医疗于2012年底私有化退市。

2016年3月，稳健医疗向上交所递交了招股书。2017年9月，证监会主板发行审核委员会（简称“发审委”）会议召开，宣布稳健医疗首发暂缓表决。一

个月后，证监会再次宣布稳健医疗首发未获通过。

这让市场颇为震惊。此前，因2016年净利润达到4.1亿元，稳健医疗一度被市场寄予较高期待。

证监会公告显示，发审委较为关注该公司在美国终止上市及私有化交易中，实际控制人用于收购股权的资金来源是否合法合规，以及私有化回归A股的具体原因及其商业合理性等问题。发审委还指出，稳健医疗在规范运作与内控方面存在问题，存在较多会计差错，报告期内接连受到十六起行政处罚。

2017年10月31日下午，在证监会发布稳健医疗上市被否公告之前，李建全就得知了消息，心情沉重。“过去的三年，我们许多同事为上市的工作，作出了巨大的努力，付出了巨大的艰辛。”

作为公司的创始人和领航员，李建全很快调整了这种负面情绪。“企业的本质是能够为股东、为社会创造价值，具有核心的竞争力、生命力、创新力。企业要永续经营，上市不是唯一途径”，当天晚上，李建全在写给全体同事的邮件中强调。

李建全这么说，或许是出于稳定军心的需要，但他最初的上市愿望没有动摇。

2019年12月，稳健医疗再度向证监会提交申请，拟在深交所创业板市场IPO。直至2020年7月，创业板上市委的审核结果显示，稳健医疗符合发行条件、上市条件和信息披露要求。

尽管李建全如愿再次实现上市愿望，创立的三个品牌也渐入佳境，但这位企业家仍有着强烈的危机感，生怕自己落后了。李建全说，无论公司发展到什么阶段，自己的这种危机感始终都在。

# 世间的路有千万条 我只选一条

■文/刘兴

## 人物档案

李良彬，1967年9月出生于江西省丰城市筱塘乡。江西赣锋锂业股份有限公司董事长兼总裁，教授级高级工程师、政协江西省第十二届委员会常务委员、江西省工商业联合会副会长、中国有色金属协会锂业分会副会长；获评国家创新创业人才、国家百千万人才、“赣鄱英才555工程”第一批创业领军人才等。



对赣锋锂业股份有限公司

董事长李良彬来说，30岁从江西锂厂离职，是影响其人生轨迹第二重要的决定。第一重要的，是一年后他创办了自己的锂厂，即今天的赣锋锂业。

时隔22年，那个曾经的小作坊已经成长为全球锂业领军企业。从上游锂资源开采，到中游锂盐深加工及金属锂冶炼，再到下游锂电池制造及废旧锂电池综合回收利用，赣锋锂业全部业务都围绕“锂”展开。

“道也者，不可须臾离也；可离，非道也。”对李良彬来说，锂，便是他不可离的“道”。

## 直面暴雨与礁石

江西一直是全国重要的有色金属采冶工业基地。

当年，初出校门的李良彬投身金属采治行业，进入江西锂厂成为一名普通的研发人员。20世纪90年代末，30岁的李良彬已当上了江西锂厂溴化锂分厂厂长，前途无限光明。可突如其来的行业变革，打乱了故事发展的节奏。

“当时，SQM(智利化学矿业公司)开发出卤水提锂技术，大幅降低了提锂成本。然而，包括江西锂厂等在内的一大批企业依然采用矿石提锂方法，我国企业的价格优势瞬间消失，甚至一度被逆转。”面对这场行业“海啸”，李良彬模模糊糊地觉得自己似乎可以做点什么，他想试试水，将自己的思路、经验以及技术思考应用于更广阔的试验场中。

临渊羡鱼，不如退而结网。1997年，李良彬离开工作了10年的江西锂

厂，次年便承包了当地一家小工厂，并于2000年正式成立赣锋锂业。这一次，他将按照自己的思路把握企业前行的方向，直面暴雨与礁石。

创业有如逆水行舟，不进则退。人才则是高新技术企业最有力的支持。“赣锋锂业的大多数员工都可称作‘草根’人才，他们从一线技术人员做起，边工作、边锻炼，伴随企业一同成长。”李良彬说。

“民营企业要更好应对不断变化的市场环境，必须不断研发新产品、新技术，推动企业转型升级。这意味着，我们必须始终坚持科技发展及人才引领战略，把创新能力及创新体系建设摆在首要位置上。”李良彬表示。

从一家名不见经传的小作坊，到今天成为“国家火炬计划重点高新技术企业”“国家技术创新示范企业”“国家知识产权优势企业”，并在世界锂行业中赢得“话语权”，赣锋锂业每天都伴随着礁石险滩的威胁，每一步都离不开前瞻性的视野、不服输的精神以及持续创新的能力。

## 游走于变局之中

国际象棋大师萨维利·塔塔科维尔谈及对弈思路时曾说过这样一句话：“战术是当你有棋可走时知道如何走棋，战略是当你无棋可走时知道如何走棋。”

市场如棋局，能不能跳出原有棋路去应对变数，考验企业掌舵人的智慧。

2008年，国际金融危机影响蔓延至中国市场，赣锋锂业连续3个月营业收入大幅下滑，已经逼近盈亏临界点。

对李良彬来说，2008年的那个秋天是他创业以来最艰难的时刻。

在友商们选择持续降低产品售价，渴望借“价格战”抢占市场、熬过冬天的时候，李良彬直接“掀翻了”棋盘。他大幅收缩公司工业级金属锂产能，转而“押注”电池级金属锂、电池级碳酸锂市场，建设全新生产线。

赣锋锂业用两个月时间完成了新产品研发上市工作，以6个月的超短周期实现了新生产线稳定运行，“赣



赣锋锂业锂电池板块工作人员正在工作。

锋速度”在行业一战成名。当新品大规模上市时，国际金融危机已近尾声，电池级锂系列产品刚好弥补了市场空白，提前抢占了市场，营收大幅提升。

当危险汹涌而至，机遇悄然蛰伏其中。

在赣锋锂业的第一个十年里，国际金融危机堪称一个转折点，无数重资产制造企业倒下了，赣锋锂业却绝地逢生，而且以极快速度完成了产品迭代，并于2010年顺利在深交所上市。

历史虽然不会重复，却经常展露出相似的一面。

类似的故事还发生在2016年。彼时，碳酸锂市场火爆，价格持续上升，全行业不断扩大产能。看到这一切，李良彬认为，碳酸锂市场饱和怕是为时不远了，高镍电池或将成为新的行业风口。

从那一年起，赣锋锂业全力提升氢氧化锂品质与产能，对冲风险、错位竞争，较早进入一线车企供应链。

2017年末，碳酸锂价格跳水，优质氢氧化锂产品价格逆势上涨，赣锋锂业再次凭借极具前瞻性的战略眼光提前完成了市场布局。其大卖的氢氧化锂产品也为企业发展奠定了基础。

2010年登陆深交所；2018年在香港联交所敲锣；2019年营收已达到53.42亿元，成为金属锂产能全球巨头；与特斯拉、德国宝马、德国大众、LG化学等优质厂商达成战略合作……赣锋锂业的脚步仍未停止。

## 小富即安不可为

深耕行业30余年，李良彬深知：“小富即安不可为。我们不能躺在过去的功劳簿上，只有坚持创新、坚持奋斗，才能在不断变化的市场中创造价值。”



赣锋锂业技术人员正在检测产品。

资源开发及应用不仅可以为企业、行业带来可观的收益，更是对社会、环境的重大利好。

## 相信专注的力量

“企业发展不是短跑而是长跑。爆发力只能胜在一时，唯有苦练内功才有可持续发展的动力。这也是这些年我们只专注做一件事——围绕锂做文章的原因所在。”李良彬尤其看中“专注”的价值。

三十年如一日，李良彬一直在锂行业中耕耘，从未改变过方向。赣锋锂业同样如此。从成本相对较低的金属锂起步，延伸至锂化合物、矿源开采、电池生产、资源回收。20年间，赣锋锂业以锂为核心，向上下游拓展业务，直到覆盖产业链各重要环节。

无论是历次危机中的从容应对，还是面对未来及时选定方向，唯有深厚行业积累与战略远见，才能令企业发展始终保持上升趋势。正如李良彬所言：“如果世间千万条路都没有终点，那么坚持一个方向走下去的人，一定会走得更远。”

# 陶瓷产业的“隐形冠军”是如何炼成的

■ 文 / 徐金鹏 詹奕嘉 李雄鹰

20世纪70年代蜗居“老君堂”、80年代搬入乡镇小楼、90年代建起大型厂房、2013年成立研究院……潮州三环集团展厅内的四幅照片，展现了这家企业从小到大、从弱到强的历史。

三环集团所在的广东省潮州市是蜚

声海内外的“中国瓷都”，陶瓷产业年产值超过500亿元。与生活中时常接触的日用陶瓷、工艺陶瓷、卫浴陶瓷不同，这家企业的主营业务是遍布于家用电器、数码设备、智能手机等工业产品中的电子陶瓷元件，在光纤陶瓷插芯等产品领域更是行业“隐形冠军”。

这里，年逾七旬的董事长和普通工人一样穿着工装上班；给高学历技术人才开出了比珠三角还高的工资；有着上百万字的企业管理制度……

这样一家企业到底是怎么炼成的？它的经历对欠发达地区的传统制造业实现高质量发展又有何借鉴意义？





三环集团董事长张万镇

## 小庙里艰苦起家 发财后勤俭持家

1970年创建的潮州市无线电元件一厂，是三环集团的前身。回忆起当时蜗居在小庙老君堂里的岁月，三环老员工们说得最多的三个字是“穷”“苦”“省”。

70岁的退休员工许耀龙告诉记者，在计划经济年代，企业既缺钱又缺物资，连最基本的锯片、电焊条都没有，只能东借西讨，如今的董事长张万镇就曾经拿自家的铁脸盆去换原材料。

条件差工资低，工人们每天的收入就是2两米票和2毛钱加班费。在如此艰苦的环境下，这些只有初中或小学学历的年轻人依然没日没夜地学技术搞实验证产品。

到了20世纪90年代末，这家潮州企业已成为全球最大的固定电阻器和陶瓷基体生产企业，但依然保持了精打细算的经营管理风格。

潮州市工业和信息化局局长黄晓晖

至今对20世纪90年代张万镇在市人大会议上的一次发言印象深刻。他说，当时张万镇把当地所有的银行利息都比较了一遍才决定从哪贷款，“三环那时候已经是潮州的大企业了。”

记者在三环集团采访时听到一个故事：公司董事长张万镇曾经当天乘飞机坐经济舱往返广州，回到潮州时已是次日凌晨，理由是“广交会期间广州酒店太贵了”。

### 不搞副业不赚快钱

“光纤陶瓷插芯”“氧化铝陶瓷基板”“电阻器用陶瓷基体”“手机锆材料陶瓷后盖”……和普通员工一样穿着浅蓝色工服的张万镇，熟练地介绍外人听

起来相当拗口陌生的陶瓷技术和陶瓷产品。当记者问及“手机陶瓷后盖会不会容易摔碎时”，这位70岁的老人笑着拿起样品往地上砸，结果并无损坏。

信心来自对产品和技术的专注。20世纪80年代，这家企业通过引进外国先进设备，电阻及瓷体实现自动化生产。

到了90年代，虽然依靠成本低的优势做代工还能挣钱，但三环已经意识到了技术自主的重要性，于1998年建立了广东省电子陶瓷工程技术研究中心。

事实很快验证了这一选择的正确性。2005年，三环在光通信领域研发自制出自动化程度高、精度高的专用设备，用于连接光纤线路的陶瓷插芯产量和质量迅速提高。目前，三环光纤陶瓷插芯产销量占全球市场份额70%以上，跃居

世界首位。

2013年，三环集团又成立规格更高、规模更大的研究院。三环集团研究院副院长陈炼炼说，研究院设有9个研究室和测试分析中心，研发团队多达800人，同时还从国外聘请专家担任技术顾问，聚焦陶瓷行业新材料、新技术的开发利用。

摔不碎的手机陶瓷后盖，凝聚了至少七年多的技术攻关努力。“大家的观念里陶瓷是易碎品，怎么更新材料增加硬度非常困难，但是经过持续的研发，我们更新了人们对陶瓷的认知。”三环集团手机部品事业部副总经理杨双节说，他们晚上经常接到手机厂商询问新品实验进展的电话。

基于陶瓷材料的创新应用在三环被称为“材料+”，而这家企业对不少地方热衷的“重组做大”“炒房挣钱”“多种经营”似乎毫无兴趣。记者问起公司股票情况时，张万镇手指着生产车间的方向回答说“我对那些事情没兴趣，真正创造价值的是这个”。

### 高薪引才管理留人

研发人员平均年龄不到30岁，80%以上的技术人员不是本地人……在地处粤闽交界、交通并不便捷的潮州，为了跟发达地区“抢人”，三环集团在招聘人才方面不惜“血本”，给出了不下于一线城市的高工资。

“高薪引才”只是开始，关键还在“管

理留人”。潮州市经信局一名干部说，欠发达地区的企业容易成为“家族企业”，各种沾亲带故的人直接进入管理层，但三环没有这方面的弊病，而是努力构建现代企业管理制度，这是员工能产生凝聚力、融合在一起的关键。

“内部制度达到100多万字，日常事情只需按流程办事即可。”陈炼炼说，三环内部已有64项管理制度，其中合理化建议、技术创新奖、工程师评聘规定已成推动技术创新的制度主体，优秀的员工可以凭借创新业绩晋升为工程师、甚至进入管理层。

“那么多员工怎么能这么齐心？”面对记者的这个问题，70岁的许耀龙指着会议室墙上“协作友爱”的牌匾说，这就是答案。为了体现一视同仁，企业管理层专门规定，在办公区域不允许讲方言，必须说普通话。

三环集团还鼓励全体员工为企业发展提建议。厂区内外路坑坑洼洼，有员工认为这增大了运输产品的损耗率，应该花钱修一修，结果企业不仅把路给平整了，还给提建议的员工发了奖金。

“有建议、有采纳、有奖励，所以我们觉得公司在良性地循环。”陈炼炼说。

### 创新不怕“烧钱”

2019年，科技部高技术研究发展中心印发国家重点研发计划“可再生能源与氢能技术”重点专项2018年度项目，

三环集团牵头的“固体氧化物燃料电池电堆工程化开发”位列其中。

“光是给项目团队发工资奖金，一年就要花差不多一千万人民币，而且实验室需要不断燃气发电，有人说烧的不是天

然气，而是人民币。”该研发项目一位负责人说。

听起来是开玩笑，但如此舍得为创新花钱，背后却是企业对未来的危机感。几乎所有受访的三环员工都会提及中兴、华为等中国企业近年来遭到的“封堵”和“断供”。在他们看来，人无远虑必有近忧，企业要生存必须立足于不断研发、储备新产品，三环同样需要“鸿蒙”芯片这样的“备胎”。

“量产一代、储备一代、研发一代、调研一代”——这是三环引以为傲的创新驱动循环，每年企业在各种新技术、新产品研发上至少要花两亿多元。

即便是已经受到市场关注的不容易摔碎的手机陶瓷后盖，研发人员也认为“不够完美”，因为“又贵又重不好看”。杨双节表示，跟3D玻璃相比，陶瓷后盖还需要继续降成本、降重量、改外观，“我们以前多数是学材料出身，不是很懂设计，现在需要陶瓷后盖既质量好，同时又让消费者喜欢，所以必须强迫自己学习，研发更多的款式。”

三环集团研发人员透露，经过不断反思和讨论，企业已经总结出30多条研发项目的立项标准，内容涵盖市场前景、技术壁垒、企业优势、资源制约、环保政策等。

张万镇说，企业将继续立足于创新根基、研发与制造能力，加大对技术研发人才未来的投入，为打造中国创新型企业、成为世界先进材料专家而稳步前行。



三环产品发布会上，客户在看摔不碎的手机陶瓷后盖。

# 理塘破冰

文 / 朱玫洁



丁真

四川甘孜藏族自治州

2020年的尾巴，藏族小伙丁真成了“顶流”，家乡理塘随之沾光。在中国超过1400个县城中，如果没有丁真的出现，很多人对理塘也许至今闻所未闻。

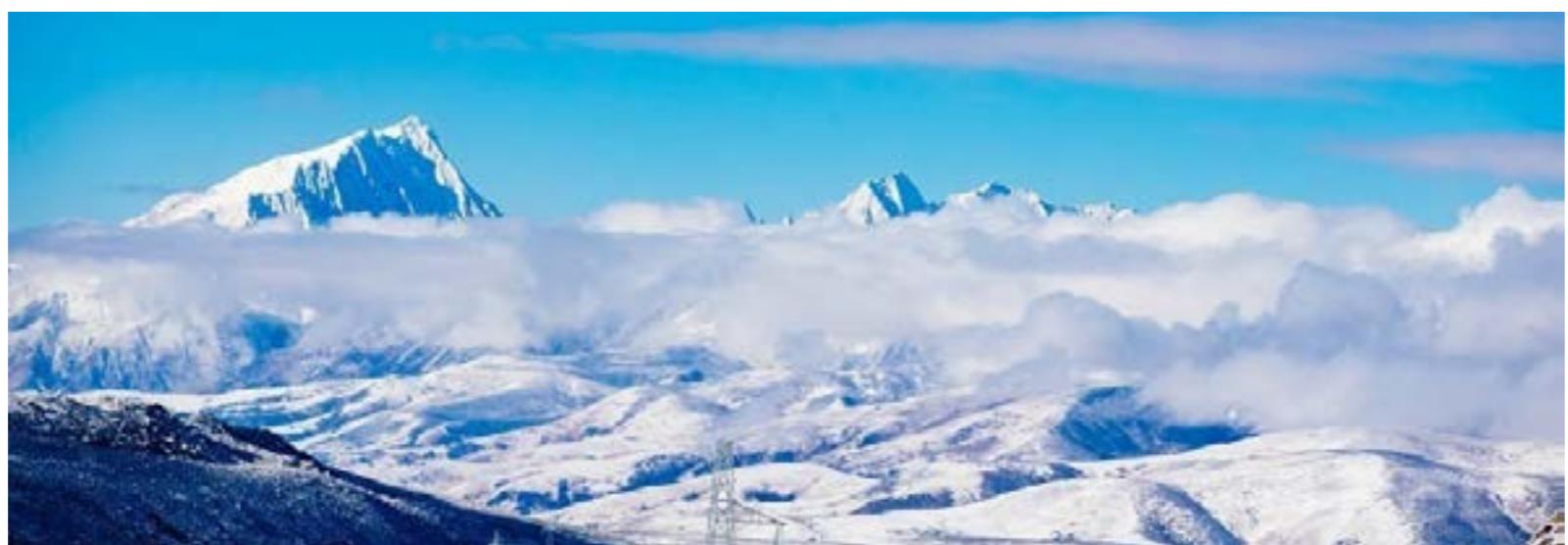
超出人们想象的是，这座海拔超过4000米、2020年初才摘掉“贫困县”帽子的小县城，理念开放、反应快速，把流量导向文旅，展开精准营销。

2020年12月23日，在国新办新闻发布会上，文旅部公开为“丁真现象”点赞，认为网红通过直播、短视频对当地文化旅游产生了生动的传播效果，提

升了当地旅游产品吸引力。

走进四川省甘孜州理塘县，开在传统藏寨里的咖啡馆、餐厅、精酿啤酒馆和精品民宿，既有藏族风情，又与都市

消费接轨，很容易令从大城市远道而来的游客感到意外。皮肤黝黑、轮廓精致的藏族女孩，还会熟练地询问客人咖啡浓度：“你要 single 还是 double ? ”



穿梭在核心景区勒通古镇上，转角就可能遇到一座微型博物馆，布展水平甚至不输许多大城市的展览。

在理塘，不少当地人笃定，“没有丁真也会有卓玛”“理塘早晚得火”。丁真的走红，只是一场“偶然中的必然”。

## 破冰

2020年12月初，汪堆带着两位投资者到格聂雪山看一个温泉酒店项目，在冒着热气的泉眼附近，几座木屋已建好雏形。这几年，汪堆卸任理塘县文旅局局长后，担任格聂景区管理公司董事长。对这位老文旅人来说，格聂旅游开发做了20年，“现在终于起步了”。

格聂雪山位于理塘县热柯乡，是徒步爱好者心中的圣地，但因交通不便等原因，并未出圈。

和丁真一样，汪堆也出生在格聂脚下。他喜欢以“格聂之子”称呼自己，“我是格聂人，我就希望旅游做起来后能把老百姓的生活也带起来。”

对于丁真走红，汪堆一开始并不理解——比他好看的小伙子多得是。“任何人都不适应，我也不适应。”他停顿了一下，仔细想了想，又觉得这是偶然中的必然：“理塘这两年旅游搞起来了，去格聂采风拍视频的人就多了，如果不是那个拍纪录片（照片）的，怎么会有丁真？”

至少近五年，这座GDP仅在10亿上下的高原县城，把文旅产业摆在重要的战略位置。在财政并不宽裕的情况下，为了建设勒通古镇4A景区一期，2018年就投入近8000万元。

截至2019底，理塘县常住人口7.3万，其中农业人口6.2万。高原县城“靠山吃饭”，居民主要收入来源是虫草和松茸——4—5月挖虫草，6—8月捡松茸，或者倚赖高山草甸喂养牦牛。高原上的农作物局限性很大，只能种植青稞、油菜等耐寒作物。旅游，成了为数不多的发展选择之一，只是起步维艰。

身处318国道旁的理塘，平均海拔4014米，贫困率一度高达38%。六年前，理塘整个县城能做到24小时提供热水的宾馆屈指可数。彼时去格聂，到达丁真家乡下则通村后，要继续骑马前进至少十公里。以前，汪堆带人去考察格聂旅游线路，就不得不经常充当马夫。

这几年，当地道路水电一类基础设施短板逐渐补上，村村通了水泥路，县城也打造出勒通古镇这样的主要景区。2020年2月，理塘“摘帽”成功。但直到今天，驾车从理塘前往格聂之眼，依然需要5个小时，90%的路段没有信号。

除此之外，理塘的高原地势也颇为特殊，成为影响当地旅游发展的重要因素。在甘孜州府康定，如果有游客要去理塘，可能会被当地人提醒，“小心，缺氧。”

“区位太极端了。”理塘旅投公司总经理杜冬说，拉萨平均海拔3700米，理塘比它还高。“这种‘高高原旅游’别的地方有没有出现过？没有。可能珠峰大本营有，但这不一样，那是珠峰。有合适的参照样本吗？没有。我们做的事情就是破冰性质的。”杜冬自问自答。

之前，理塘想了很多办法来“对冲”

高反的刻板印象，比如推出“天空之城”的标语，把它印在路牌上、刻在山坡上，但效果甚微。2020年11月之后，杜冬不用再担心这个问题了——理塘没有珠穆朗玛峰，但有了站在流量巅峰的丁真。“把理塘‘高反’的标签撕下来，丁真一个人完成了一代人的使命。”杜冬说。

## 执念

现在，丁真的工作地点是仓央嘉措微型博物馆，一座由老房子改造而来的玻璃房。博物馆外，能看见极其壮观的“快递山”。在之前网上热传的视频中，丁真和其他工作人员一起坐在这里拆网友寄来的书。在他们头上，每盏灯底部都印着一个藏族文化名人的名字。这是杜冬的创意，寓意“像灯一样点亮文化自信”。

文化，是理塘旅游的“执念”。许多理塘文旅人都明白，丁真火，恰恰是火在文化上。“大家喜欢的是丁真的笑容，丁真的笑容背后是他的村子。”仁康古街那木萨餐厅老板诺尔布说，理塘有很多这样的笑容，是这里的山水养育出来的，也是这里的文化养育出来的。

在诺尔布看来，如果一个人因为喜欢丁真的笑容来到理塘，他领略到高原的蓝天白云、格聂雪山、毛垭草原，感受到这里的文化，体验到这里的生活，那会带来积极正面的反馈。但如果来了发现这里什么都没有，他可能对丁真也会失望。

汪堆说，如果（丁真）要继续（火）下去，他的淳朴、他的原生态，才是真的。理塘要在景区云集的318国道线上做旅游，必须突出当地文化风貌，进行保护性开发。

理塘县城主要景区是勒通古镇，由

理塘老城区改造而来，包括仁康古街、仁康古屋、以及千户藏寨——甘孜州最大的藏寨群，拥有13个藏寨、4000余户藏房，2019年成为国家4A级旅游景区。2020年，仁康古街专门引进包括咖啡馆、民宿、餐厅等业态在内的八家品质商铺，开在改造后的藏寨里，既有藏族文化风情，又与都市消费偏好接轨。

“没有咖啡馆，怎么做旅游？”回到家乡理塘之前，“大丁真”在外打拼了20多年。跟丁真一样，他也出生在格聂雪山脚下，算下来还是丁真的远房叔叔。

他是理塘第一批走出去从事旅游业的人。上世纪90年代，他到云南香格里拉“当学徒”。彼时，香格里拉旅游业刚起步，国内外游客蜂拥而至。很多人第一年被当地建筑吸引，第二年、第三年再来，发现原来的老屋消失，水泥建筑拔地而起，不禁发出“so bad”的感叹。

有游客因为订不到有当地特色民宿，干脆取消行程。“我提出换成另一家五星级酒店，客人觉得（跟其他地方）差不多，就不来了。”“大丁真”回忆。

在外打拼教会他最重要的一点是，保护和突出当地的高原风貌和独特文化，就是理塘的核心竞争力。

现在，“大丁真”会给理塘本地酒店做培训，也给理塘民宿做设计——从柜子到门帘，都遵循本地特色。他经常跟本地居民讲，要保护文化、保护生态。“一定要让大家都知道这些（理念）。”他说，要像朋友聊天那样不停地去讲。

## 专业

这样的理念，不是一朝一夕就能形成。2018年，理塘请来了一位“关键先生”——理塘旅投公司总经理杜冬。

在成为理塘旅游“推手”之前，杜



理塘旅投公司总经理杜冬

冬的标签是“做文化研究的人”。当时，他刚完成少数民族史方向的硕士学业，原本计划“十年做翻译、十年做作者”，身上的文人气息再明显不过。

心，设计我不担心（能找到设计师），改造也不很担心。”在杜冬看来，“预算可控、周期可控，大量环节我们自己控制着，这种事可以做”。

为何理塘会“选中”自己？杜冬也不太明白。不过，早些年杜冬为全球著名旅游指南“Lonely Planet”西藏系列供稿时，就觉得藏区旅游比较粗糙单一，以自然风光为主，碰上天气不好，体验就大打折扣。过去，也有景区出现过无序开发、破坏文化生态的情况。杜冬希望，有一种“专家式玩法”，这与理塘想做文化特色的理念一拍即合。“我们就是要绕开前人走过的弯路。”汪堆说。

目前来看，这个搞文化出身的总经理，至少为理塘做了两件大事。

如今，穿梭在古镇上，转角就可能遇到一座博物馆，它们往往由一户藏式院落改建而成，进门后穿过院子，上楼是极具特色的陡峭木梯。仔细观展，内容之精良让人惊讶——大大超出人们对一个偏远小县城的预期。

## 踉跄

其一，是牵线北京大学和中国人民大学的人类学研究团队，请他们到理塘做口述史研究，挖掘和梳理当地文化脉络；其二，是带团队着手建设改造多个微型博物馆，把理塘博物馆集群的框架搭了起来。

“能原汁原味，就原汁原味。”在仁康古街上，当地政府租赁整理出不少老建筑，不用新修场地，杜冬只需负责空间改造和内容设计。“文化策划我不担

在理塘自上而下推动旅游业快速与前沿接轨的同时，跟丁真一样，更多本地年轻人以一种踉跄的姿态，被推进了旅游业的大门。

从外面“闯入”的杜冬，花了半年时间适应理塘的工作节奏和工作方式。

“痛苦，痛苦，痛苦。”从2018年10

月出任理塘旅投公司总经理至今，回忆起刚来工作时的情景，杜冬连叹三声。

实际上，接受这份工作前，杜冬已有预期会很痛苦，第一是因为高原环境，第二是这里工作效率比不上其他地方。走马上任半年后，杜冬决定接受现实，“大规模的改变不太可能，先做一些绣花的功夫。”于是，他开始着手推动改造微型博物馆。

如果没有一开始的这些消耗，杜冬的“高高原旅游试验”或许可以推进得更快，但这注定是难以避开的一关。“不管你在理塘还是别的什么地方（类似区位条件），这种（基层行政与项目发展混杂）情况应该都会有。”他说。

反过来看，公司的年轻人也在适应着杜冬。

在理塘，年轻人心中最好的工作是公务员，学历不高的就去服务行业，少数懂旅游的可以做导游、还有一些人外出务工。对他们来说，可选择、有意思的工作并不多。在旅投公司上班的年轻

人，大多只把这里当作“跳板”，曾经一度到了公务员考试月，几乎全公司的人们都去参加考试了。

磨合到第二年，情况逐渐明朗。杜冬不仅觉得团队好带多了，有的项目甚至可以放手给孩子们去做，旅投公司的年轻人也开始觉得有奔头和成就感。

刚开始做微型博物馆时，杜冬刻意让员工一起参加到施工中。“他们也很痛苦，又要到公司上班又要做博物馆。”杜冬说，“但我觉得这是有必要的，让员工看到他们自己是这个东西（博物馆）的一部分。”

2019年，旅投公司四个年轻人到了成都，成为第一批出去培训的人。与他们想象的对着PPT上课不同，成都的旅游培训要洗杯子洗碗，如同去做了一次服务员。

“培训就是这样，先感受什么是城市的氛围、什么是城市的节奏，再来谈别的东西，否则都没用。”杜冬说。

回来后，这些年轻人开始知道可以上网搜索攻略，学会了写方案，还端上

了咖啡，用上了钉钉考勤，“这对我们来说是前进的极大的一步。”杜冬感叹。

## 可能

杜冬常说，在理塘两年，教给这里的孩子两样东西，一个是咖啡，一个是笔记本电脑。咖啡让人随时办公，笔记本让人随地办公。

新的人群、新的理念、新的事物，像无数涓涓细流汇入理塘，又如水波一般荡漾开去。微型博物馆“热”起来后，有本地老人来问：“这里收不收古董？”尽管老人对博物馆的理解让杜冬哭笑不得，但“博物馆”这个充满都市气息的概念，正在走进本地人的生活。

前段时间，318博物馆运营负责人根根迎来一群小客人——幼儿园的学生，红扑扑的脸蛋让这位河南小伙感到“心都化了”。这里的客人还包括寺庙里的喇嘛、好奇的居民。根根估测，来这里本地人大概占四成。

还有四位藏族阿妈在318博物馆上班，她们在这里参与“妈妈树”工作坊项目，专门从事“妮热”牛羊毛编织技艺——这是当地一项非物质文化遗产。而项目的初衷，是探索出一条当地妇女就业的路径。

她们每天在庭院的阳光棚里纺线、在博物馆一楼绣图案，最后做成抱枕和随身包。

未来“高高原旅游实验”能不能成功？现在看来一切皆有可能。“丁真效应”的加持，让一切更加乐观。

丁真在偶然间被推入互联网，继而像一个陀螺般，迅速被卷入进来。或者说，本来就是理塘推进旅游的风浪将丁真刮起，最后又是这艘“高高原旅游实验”的大船，接住了他。



正在工作的藏族阿妈

# 鞋王百丽如何转身

■ 文 / 高若瀛



外界一直很好奇，巅峰市值1500亿元的上市公司——拥有2万家自营门店、8万名店员，涵盖鞋类、服饰和运动三大业务，仅鞋类业务就拥有BELLE、STACCATO等近20个品牌的“鞋王”百丽，为何会在上市十年后走上私有化之路？百丽也成就了当时港交所历史上最大规模的私有化交易。

特别是在震荡的2020年，百丽鞋类业务线下零售遭受重创，在6000多家店铺停业、2月份全渠道业绩收入下滑七成的情况下，从5月份就开始全渠道业绩转正，在618线上销售额同比增

长41%，线下同比增长10.5%。

相比一路做大变强，跌宕起伏，或许才是更耐人寻味的商业故事。

作为百丽国际执行董事、鞋类事业部及新业务事业部总裁，盛放首次接受财经媒体专访。这次采访是捕捉到他在武汉紧密行程中的一点空隙：此前，他刚参加完一场“数字化转型”的闭门研讨会；而后还要去百丽鞋类华中地区的战略沟通会向核心骨干宣讲。

曾经，百丽于改革开放的潮头成为把握先机者，继而又在互联网经济兴盛、购物中心兴起的时代沉寂。很多集团老

人明白，渠道为王的时代，“诸侯分治”成就了百丽昔日的规模与辉煌。但二十多年过去，企业要面对更为复杂的市场挑战，若任由这艘航母依靠组织惯性深潜下去，调头将变得更加艰难。

幸好身处的赛道、行业地位以及退市的时机，让他们找到并抓住了变革的契机，得以转身。过程中避免不了迷茫与痛苦，但这都成为了盛放眼中的“必经之路”。

## 消费者变了，我们却还在原地

在近40分钟的华中大区内部战略会上，盛放用了近乎一半时间，都在剖析百丽曾经的得失：通过现状分析和市场洞察找差距，在差距的背后进行根因分析，最后形成了如今他要不断推进的创新焦点和关键任务。

汇总成一句话，即百丽时尚鞋类业务的新战略：在数字化赋能基础上，以客户为中心，重构核心竞争力，实现“品牌+零售”双核驱动、全渠道网络最大化、多品类全价值链快速反应。

每个关键词的背后，都是集团管理层对百丽历史发展过程中沉疴的分析、拆解和应对之策。

盛放说，2017年集团完成私有化后，

他负责鞋类事业部，做的第一件事，就是像今天开战略会一样，到基层做调研。两个月内，他走遍了集团的八个业务大区，与总部各部门、生产系统进行深入座谈与调研。调研结束时，他对鞋类业务的管理、组织、业务方向等现状分析得出结论是：客户失焦、角色错位、资源错配。

早在2010年前后，随着互联网经济的崛起，客户对于消费便捷性、高性价比以及个性化的需求发生了急速变化。但基于原有的战略、业务、包括品牌定位，百丽高层并没有做出相应调整。背后的原因很复杂，但盛放还是锁定了其中最底层的一个：割裂的内部组织。

由于生产系统、品牌总部、零售和电商板块之间割裂导致八大区各自为政，组织架构、组织语言与目标各不相同。组织上的割裂，不仅体现在组织和人力资源管理上，更深刻影响了品牌的运营和管理。

“我们更像一家零售公司，而不是品牌公司。”盛放说，由于各零售大区有自由采货权，所有大区终端形象的露出、价格甚至是营销方式都不尽相同。零售地区承担起了很多品牌需要承担的责任，百丽一直处在“小中央大地方”的运营管理模式中。因为没有专业的品牌运营，集团就失去了对客户的聚焦，导致对自身角色的错误定位，公司就会继续在错误的方向上投放资源。

最直观的例子就是，随着电商平台和购物中心的崛起，面对日益下滑的业绩，百丽还在原有的百货商场不断开店，既没有抓住消费场景的转移与线上渠道的拓展，更忽略了购物中心对品牌综合实力的深远意义。同样因为集团缺乏品牌中心的统筹和布局，品牌间的同质化、老化问题日益凸显。

“品牌定位如果不做区隔，所有品牌都盯着生意最大的那一块，就会造成内卷化。”盛放认为，转型前的百丽，在同一个赛道上有过多品牌，产生公司内部的产品和价格竞争，最终导致边际效应递减。

这也是在鞋类业务新的战略提出时，盛放将零售驱动，变为“品牌+零售”双核驱动的原因。在盛放看来，即使是退市之前，很多百丽人已经有了这样的觉悟和认知，但受限于上市公司对业绩要求等种种限制，百丽的改革未能放开手脚。

2017年，时任百丽集团CEO盛百椒（现任董事长）将集团业绩下滑的责任都揽在了自己身上。从这个视角再去看，当时接受高瓴资本领衔的私有化邀约，事情似乎变得水到渠成：百丽需要挣脱束缚，主动变革，自上而下撬动公司的转型和内部组织的变革。

## 打通经脉

组织变革，难免伤筋动骨。

怎么变，先做什么，后做什么，节奏如何，是盛放在百丽过去三年转型期，做出的最难选择。

“退市以后，董事会包括老盛总，做了很多工作，帮我减轻了许多压力。”盛放曾坦言。他决定两手同时抓，先从管理改进、零售效率的提升开始，同时抓总部的专业能力强化。零售地区要瘦身、提效、做组织层级的简化，那也是盛放在集团内部遭遇挑战最多的时候。

“我们组织原有的能力还在，说到底是战略方向和数字化改造的问题。”盛放说，优化店铺结构关闭低效店铺时，虽然一开始遭遇了内部争议，但决策的背后是以数据分析和测算为基础的。当相关门店的测算结果、趋势模型分析拿到董事会上去讨论时，争议声也就逐渐

消弭了。

也几乎是从确定转型之日起，数字化成为了百丽变革的应有之意。

盛放说，百丽不是没踩过数字化的坑。在数字化的探索中，百丽前后重金砸下过八九亿元的投入，但收效并不达预期。

早在2013年，集团就自研上线过IT系统，生产制造、财务、零售甚至是物流，也都较早开始了数字化的建设。作为一家传统鞋业零售公司，百丽的货品周转依靠的是数据，以保证供应链在20天内出货；销量也是动态反馈，保证畅销款可以多次补货。

但当时割裂的组织状态，让这些数据并没有真正打通。“生产只看生产的数字，过多地强调速度，品牌的商品企划数据跟生产系统的产能沟通并不通畅。”

所以，在过去三年的迭代试错中，盛放逐渐形成了对传统企业数字化转型的理解：在业务逻辑形成闭环，业务语言及组织实现相对标准化的前提下，即打通业务及组织各板块后，数字赋能才能发挥效果，他称之为“打通经脉、上下同欲”。

随着过去三年组织架构的调整，品牌与零售、电商及生产系统、总部各职能部门的权责变得越来越清晰，组织内部的语言更统一，流程逐步标准化。

与此同时，私有化之后，高瓴派驻了一个以技术人员为主的团队，主要在系统产品化和门店数字化、客户运营等业务运营的前端和电商板块上投入资源，做了许多探索，并且帮助百丽建立与行业内外的沟通与合作，扩大百丽的“朋友圈”和视野。

内外合力之下，系统数字化的赋能开始显现出力量。

百丽公开对外最爱讲的案例就是，主品牌BELLE马丁靴从1%到25%

故事。供应链端原本的“订补”模式，迭代为“订补迭模式”，从订货 50%，补货 50%，升级为订货 40%，补货 30%，迭代 30%。

通过数据分析，BELLE 发现，冬季马丁靴的需求量越来越大。但 2017 年双十一马丁靴只有 1% 的销售占比。没有数据驱动，正常的逻辑下即便补一倍也只有 2%。2018 年双十一备货，BELLE 先定了 5 个预售款，发现销量不错，5 天后增加 20 款，继续补货形成爆款，最终销售占比达 25%。

当组织被打通，这中间，无论是前端的设计研发、品牌营销还是链路后端的生产，才能被数字化的这根线串在一起。

## 不迷茫者

从盛放的表述中，能强烈感受到，他是那种知道自己是谁、想要什么、不想要什么的人。

1995 年进入公司前，盛放并没有和当时百丽创始人之一、盛放的叔叔盛百椒打过招呼。但没过多久，在一次公司内部会议上，盛百椒还是发现了坐在角落里的盛放。盛百椒给了盛放一批货，让他去拓展浙江市场，只留下一句话：干得好就留下，干不好就离开。就这样，盛放带着一批产品只身闯荡温州。

百丽 1992 年成立时就确定了塑造自有品牌、以中国内地为目标市场的两大战略方向，盛放正赶上了百丽迅速拓展内地市场的快车。他从最基层的销售做起，一个个城市去开店，从一家店管到一个城市，从一个城市管到一个省再到几个省，成为当时十几个大区开拓者之一。

和盛放同时代的零售人都秉持着同样的观念：渠道为王。那是产品供不应求、需求大于供给的时代。本着这个策

略，谁的渠道拓展越快、做得越好，谁就能称霸市场。

当时，百丽十几个创始人，每人负责一个区域，各自向前发展，带来整个集团的快速发展。当年百丽的核心竞争力之一，就是零售网络的最大化。这也是为什么百丽八个大区，呈现出八个文化化和组织状态的原因之一。

然而，公司上市五年后，盛放察觉到了危机的信号。除了注意到互联网的兴起，加上服装产业的变化总是走在鞋类前面。他清楚记得，2013 年他就跟董事会汇报：公司再不变革会出问题，“我们过于强调零售，缺少客户洞察。”

但刚刚爬上 1500 亿元市值巅峰的百丽，无论是压力还是魄力，百丽改革的包袱都太重了。

2013 年，盛放分管的华东鞋类和体育业务，营收规模已做到几十亿元。他却毛遂自荐，跨行业从零做起了服装品牌 Moussy，这个生意在当时的高管会上并不被一致看好。同年 9 月，百丽集团收购了日本服装品牌 Moussy 母公司 Baroque 巴罗克 31.96% 股权。

盛放说，他庆幸自己没有在舒适区待下去。这个项目让他近距离学会了，即使在没有今天这些数字化工具做支撑的年代，服装品牌是如何看待客户、了解客户，并且针对客户需求做营销推广和产品设计的。

事实上，品牌运营经验也成就了如今鞋类事业部的品牌改造：以客户为中心。这并非一句空话，而是百丽在过去零售端突飞猛进之间，一度模糊掉的目标和能力。

“如果中国的鞋类产业发展得不好，百丽同样有很大责任。而如果我们能够在数字化、智能化做到行业领先，就有能力和机会去带动整个产业的发展。”盛放说，这是他以前没有深入想过、也是百丽应该要有的愿景和目标。

在给内部员工的 2020 年新春致辞里，集团董事长盛百椒写到：“值得欣喜的是，从新生一代管理层于武和盛放身上，我看到了百丽高层管理传承迈出了扎实的一步。2020 年，任重道远，前路还有许多困难和挑战，好在我们方向已经清晰。”

## 再立潮头

百丽退市之时，曾有媒体做出这样的评价：一门心思做大的江山成为负累。

但在老百姓人、集团科技中心总经理季燕利的眼中，百丽 2 万家直营门店，毫无疑问是数字化转型最重要的宝藏，是百丽最有价值的私域数据端口。

如今，电商平台正逐渐演变成巨大的线上百货商场，成为各品牌分销产品的重要渠道之一。百丽要做的就是从以往线下网络最大化，转变成全渠道网络最大化。

用盛放自己的话来说，过去三年百丽鞋类业务的转型，还是主要依赖于零售效率的提升和电商渗透率的大幅提升，这三年间品牌转型初见端倪。未来五年才是真正的战略变革，在组织发展及数字化赋能的支撑下，品牌矩阵的优化和品牌转型才是战略决胜的关键。跳出企业内部的视角去看中国鞋类产业，盛放觉得，百丽的前路仍充满挑战。

“百丽对行业的影响非常大。”但也正因为影响大，盛放认为，百丽才有机会做彻底的转型。

“如果中国的鞋类产业发展得不好，百丽同样有很大责任。而如果我们能够在数字化、智能化做到行业领先，就有能力和机会去带动整个产业的发展。”盛放说，这是他以前没有深入想过、也是百丽应该要有的愿景和目标。

中国工程院院士、阿里巴巴集团技术委员会主席王坚，长期致力于城市大脑工作，对数字化有着深刻的理解。在近期举办的民营经济高质量发展台州峰会上，王坚表示，如果不能真正改变大家已经习以为常的事情，那所谓的数字化就是拿新的技术，把原来的东西再固化一点而已。以下内容整理自王坚在“民营经济高质量发展台州峰会”上发表的演讲内容。

# 每天都在讲的数字化，我们真的懂吗

■ 文 / 王 坚



## 人物档案

王坚，1962 年生于浙江杭州，1984 年毕业于杭州大学心理系，1990 年获杭州大学博士学位。2008 年 9 月加入阿里巴巴集团，担任首席架构师；2009 年 7 月担任阿里软件的首席技术官；2009 年 9 月创办阿里云计算有限公司，担任总裁；2012 年 8 月担任阿里巴巴集团首席技术官；2019 年 11 月当选为中国工程院院士。主要从事云计算领域研究，主持研发了中国唯一自研的云操作系统——飞天。

如今大家都在讲数字化，我想结合自己做城市大脑的经历，来谈一下我对数字化的体会。

我想谈的第一件事情，就是应该把数字化放在一个跟电气化等同的历史关头来考虑。今天提到数字化，大家往往会按照数字化、信息化这种逻辑来思考。但是回过头来想想，现在无论是产业还是技术，都面临百年未遇之大变局，所以不能简单地把数字化放到数字化和信息化的脉络里来思考，应该把数字化跟 20 世纪的电气化连在一起。

2003 年的时候，美国工程院发布了一个 20 世纪 100 项工程技术成

就的榜单。排在第一项的就是电气化，飞机、汽车、互联网、计算机都排在它之后。其实认真想一下，电气化谈不上是一个固定行业，但它彻底地改变了我们的生活。因此，再过 100 年以后我们回头看，数字化对我们生活的影响，应该像上个世纪电气化对我们生活的影响一样。

历史上有一个机缘巧合，非常有意思。讲电气化一定会提到电，无论是电的发明，还是发电机、灯泡的发明以及电的基本原理，都是在欧洲完成的；但历史上真正意义上的电气化，却是在美国完成的。

历史发展自有其规律，数字化可

能也会有这样一段很有意思的历史经历。可能我们今天看到的一些东西并不在中国发生，但我自己坚定地相信，人类历史上的第一次数字化会在中国完成，这对来说是一次巨大的机会。

谈到数字化，大家可能会想到如今经常在讲的数字经济。这个词被用得太多了，已经说到大家对它没感觉了，大家都不知道到底在说什么。

几年前，中央跟国务院第一次在政治局会议中提到数字经济的时候，第一次提到数字经济的时候，其实这个词前面有个定语。但有意思的是，我问过很多人，包括国务院的很多



人，大部分人都答不上来这个定语是什么。而恰恰是这个定语，给中国的数字经济跟欧洲的数字经济画了一条分水岭，也是中国创新的地方。

这个定语是什么？就是“以数据为关键要素”。以数据为关键要素的数字经济，中央国务院的文件里面是这么写的。没有这个定语，我们讲的数字经济可能就跟欧洲的没有差别。

在浙江，每个人都知道的一件事情，叫“最多跑一次”。从某种意义上讲，就是为人民服务的思想。它的

时代特征是什么？其实是大家在很多办事大厅里面看到的一句话，叫做“数据多跑路，百姓少跑腿”。

为什么要提出“城市大脑”这个概念呢？

大家都知道，改革开放40多年来，中国每个城市的版图都在迅速扩大，有的甚至扩大了十倍不止。

大家可以设想一下，一个城市的发展，撇开所有其他机制不说，都是需要资源的。但城市的发展资源其实是受限的，我们的水资源、土地资源

都是受限的。城市大脑背后的逻辑，就是其他资源依旧很重要，但是我们有了一个新的资源——数据资源，它会变成未来城市发展的一个尤为重要的要素。

从数字经济到“最多跑一次”，再到城市大脑，其实是在不同层面上提出的不同问题，但它们都观察到了一个非常重要的事情，就是数据。十几年前我在做云计算的时候，思考了很久，在云计算前面加了一个定语，成了“以数据为中心的云计算”。我们的技术架构跟使用范围，远远超出大家平时在讲的云计算。

从以数据为关键要素的数字经济，到以数据为中心的云计算，可以看出我们到了一个新时代。这是一个非常有挑战性的时代，大家对数据的理解，从技术、法律、治理的角度，都要有一次彻底的变化。我们挂在嘴边的数据，其实此数据非彼数据。实际上，大数据是要用数据来解决过去的问题。

而城市大脑要做的事情，就是希望能做到城市的数字化，重新看待城市的发展。这几年杭州一直在讲城市数字化，背后的逻辑是什么？我们过去完成了电气化，才有今天以电力为基础的经济。我认为，城市数字化实际上是数字经济的一个必备条件。要真正达到数字转型，城市的数字化必不可少。10年或20年以后，我们完成了数字化，真正的数字经济时代就会到来。

很多年以前看比尔·盖茨的博客，他讲了一件事情，说2013年到2015年，全中国用掉的水泥的总量，是美国多少年用掉的水泥总量之和。他说的那个数字我后来查了一下，这是

一个国际组织统计的数据，这三年全中国用掉的水泥总量，是美国20世纪100年用掉的水泥总量。

从这个角度讲，当引入数据这个要素以后，可能会让我们重新思考该怎么高质量发展。从发展角度讲，我们应该用更少的资源，来换取更高速更规模的发展。

到底多少资源可以来支撑一个城市的发展？我们今天恰恰是没有办法回答这个问题，而城市数字化就是试图回答这个问题。城市的数字化，就是要在所有资源已经无法扩展的情况下，通过利用好数据资源，让我们的城市能够以过去的方法来发展。

用我自己的话总结一下，当年罗马把马引入到城市从而进入马力时代，之后纽约把电引入城市进入电力时代，而未来，算力一定会变成一个城市最重要的事情。你消耗掉的每一个资源，都会被认真地计算过，这会改变我们对所有事情的认识跟发展。

因为做城市大脑，我去了杭州的所有停车场。这些停车场都是所谓的智慧停车场，但我这两年就琢磨出一个东西来，这些智慧停车场其实只做一件事情，就是怎么把停车费收到，其他的都不干。

为什么大家一定要在停车场把钱扣掉才可以离开停车场？这是社会效率的巨大浪费。大家只要开过车的，一定有这样的经验，只要有一个人不知道怎么付钱离开停车场，所有人都要排队。

我们讲新能源，讲减少二氧化碳排放，可是没有人去认真地算过停车场的浪费。这就是为什么我们后来在杭州提了“先离场，后付费”这件事情。所以我经常讲一件事情，从数字化这个角度来讲，它不是拿钱让你把以前的事情做得更好，而是改变了城市治理的方法。

一个城市的数字化，它带来的东西是非常非常广泛的。如果你不能真正改变原来大家都习以为常的事

情的话，那就是拿新的技术把原来的东西再固化一点而已，而不是拿技术真的改变原来的做法。

一个城市进行数字化的时候，至少要有三个考虑。

第一，应该像规划土地资源一样，来规划城市的数据资源。

我们今天所有关于城市的发展，到最后都是和土地相关。但是未来这个世界会发生很大的变化，数据资源会在城市发展占据重要地位，所以我说要像规划土地资源一样来规划数据资源。

第二，就是一个城市什么时候会发生变化。当你花在数据处理上的钱，跟花在垃圾处理上的钱一样多的时候，这个城市一定发生了天翻地覆的变化。大家可以设想一下，我们花了那么多的钱买计算机、上云，但把所有的表面现象剥开，只讲花在数据处理上的钱，基本上可以说都是零。但是每个城市每天花在垃圾处理上的是多少钱，其实是个天文数字。

第三，数字经济的本质就是算力经济，所以一个城市应该像规划电力供应一样来规划算力供应。

我们今天的城市，如果它的规模不变，它的需求不变，当它的数字化转型做完以后，支撑城市的资源，可能只需要现在的10%就够了。也就是说，数字化时代，只要今天10%的土地，10%的水，10%的电，就足以让我们的城市，以现在这样的规模很好地发展下去。那个时候，我们就能拥有更多的可能性，拿另外90%的资源来做创新，做我们未来想做的事情。



王坚在台州峰会上发表演讲

# 奢靡之风“毁”人不倦

■ 文 / 陈忠海



——千年前，周文王就已经明确

——地意识到制止奢靡浪费对于治国理政的重要性。他这样告诫自己的儿子：“不为骄侈，不为泰靡，不淫于美，括柱茅茨，为民爱费。”

不要骄纵奢侈，不要过分浪费，不要贪恋华美之物，柱子不需要雕饰，屋顶用茅草盖住就好，要为百姓珍惜物用。

《尚书》“克勤于邦，克俭于家”的思想传承至今，“历览前贤国与家，成由勤俭破由奢”的道理谁都懂得。

然而，纵观几千年中国古代史，奢靡之风却始终刮得很猛，统治者们颁布了无数次“禁奢令”也无济于事。

解决问题的关键在哪里？

**汉朝：衣则绫罗绸缎，食则山珍海味**

受发展水平制约，我国古代社会早期经济太落后，想铺张浪费也没有条件，因此除了少数传说中的荒唐帝王，即便是社会上层人士，也很难有过多的财富

敛谓之俭，反俭为侈；费弗过适谓之节，反节为靡。”

在《论积贮疏》中贾谊忧心忡忡地说：“淫侈之俗，日以长，是天下之大贼也。”社会上的奢靡风气一天比一天严重，已经演变成影响社会发展的最大问题。

汉武帝时期国力日增，达官贵人普遍讲究“衣则绫罗绸缎，食则山珍海味，居则楼阁台榭，行则前呼后拥，其一举一动、一器一物，无不讲求排场，务崇华丽，侈风盛行”。

到了西汉第十二位皇帝汉成帝时期，奢靡之风横行。上流社会的挥霍无度，让耽于酒色的皇帝本人发出惊呼：“方今世俗奢僭罔极，靡有厌足。”

除了史料，重见天日的文物同样记载着两千年前那一幕幕金雕玉砌的奢华场面。以马王堆一号汉墓出土的陪葬品为例，仅漆器就有180多件，每



湖南省博物馆藏出土文物“君幸食”漆盘。



河北满城汉墓出土文物西汉金缕玉衣，主人为中山靖王刘胜。

一件都极其精致，在生产力落后的时代，所耗费的人力物力之巨可见一斑。还有西汉中山靖王刘胜墓里的金缕玉衣，这种价值连城的“超级奢侈品”在河南、江苏、河北、安徽、山东等地都有出土。

此外，汉代社会奢靡之风淋漓尽致地体现在嫁娶方面。司马相如和卓文君相恋的故事家喻户晓，尽管老岳父、富商卓王孙对女婿不满意，但婚礼仍然办得极为奢华，陪嫁也相当丰厚，“僮百人，钱百万，及其嫁时衣被财物。”

奢靡风刮得实在太厉害，危及社会稳定和王朝统治，汉朝的皇帝也不得不重视起来。针对当时婚丧嫁娶中的奢靡现象，两汉朝廷多次发布诏令予以制止，比如：汉宣帝时发布过“禁民嫁娶不得具酒食相贺诏”；汉平帝时期制定婚丧嫁娶等规制以禁挥霍无度的不良风气，“安汉公奏车服制度，吏民养生、送终、嫁娶、奴婢、田宅、器械之品”；东汉光武帝刘秀在位时，

规定官秩三百石及其以下的官员与庶民百姓在操办婚嫁事宜单方面的总体花费不能超过一万五千钱。

### 魏晋：斗富、拜金之害甚于天灾

魏晋乱世，战火连绵不断，朝代频繁更迭，人民生活朝不保夕。这种状况衍生出“及时行乐”思潮，进一步助长了奢靡之风。

魏明帝曹睿“好修宫室，制度靡丽，百姓苦之。帝自辽东还，役者犹万余人，雕玩之物，动以千计”；孙吴末代皇帝孙皓“破坏诸营，大开园囿，起土山楼观，穷极技巧，功役之费以亿万计”。

三国归晋后，深谙艰苦奋斗和勤俭兴国道理的晋武帝司马炎力倡节俭、反对奢侈。有一次，他患病初愈，大臣来朝贺，有些还带来了礼物。司马炎不收，并令行禁止。一位太医得到了一件精美无比的雉头裘——一只用野鸡头上的那一点羽毛织成的大衣。他认为只有天子

才能享用如此昂贵的衣物，于是献给了皇帝。

司马炎很生气，下令在殿前当众烧毁。秉持这一原则，司马炎开创了“太康之治”。

然而，日子好过了，晋武帝开始骄傲自满，而且贪图享受，后宫佳丽近万人，“羊车望幸”的典故由此而来。由于妻妾太多，司马炎很难决定去哪就寝，干脆坐上羊拉的车子，车停在哪位嫔妃处，当晚就留在那里。为“引羊入室”，“宫人乃取竹叶插户，以盐汁洒地，而引帝车”。

上梁不正，下梁便很容易歪。西晋上层社会迅速掀起强劲的奢靡风：侍中石崇“后房百数”；大将苟晞“奴婢将千人，侍妾数十，终日累夜不出户庭”；开国元老何曾“性奢豪，务在华侈。帷帐车服，穷极绮丽，厨膳滋味，过于王者”；何曾的儿子何劭“食必尽四方珍异，一日之供以钱二万为限”……

在自己家里享受还不够，斗富比阔才过瘾。

司马炎的女婿王济在京城洛阳的黄金地段买了块地，建了个射马场，用铜钱铺地，时人称其为“金沟”。赤裸裸的炫富行为，使另一位大“土豪”极为不满。此人名叫王恺，深得司马炎宠信。

为浇灭王济的嚣张气焰，王恺用一头叫“八百里驳”的名牛跟他打赌，看谁能射中这头牛，赌注为一千万钱。王恺自恃箭法好，让王济先射，没想到对手超常发挥、一箭穿牛，自己是输了面子又输钱。

后来，两大巨富王恺和石崇烽烟再起：王恺家用糖水洗锅，石崇便让家里人把蜡烛当柴烧；王恺做了件长达 40 里

的紫丝布步障，石崇立即让人做件 50 里长的锦步障；王恺家用赤石脂涂墙壁，石崇便用当时算名贵物资的花椒涂墙；王恺拿了一株 2 尺高的珊瑚树炫耀，石崇挥起如意就把它打碎——王恺正心疼，石崇微微一笑，命人拿来六七株珊瑚树，每个都有三四尺高……于是，王恺被打击得“恍然自失”。

奢靡、比富之风引发的拜金主义，弥漫到整个社会。

奢侈动摇国本，拜金腐坏人心。太仆刘毅、御史中丞傅咸等少数有远见的官员深感忧虑，多次上疏要求朝廷整顿社会风气。傅咸称“奢侈之费，甚于天灾”。然而，已经膨胀到听不进劝谏的司马炎认为这些不过是小节，不必大惊小怪，因而未予重视。

### 唐朝：坐享大好江山的子孙忘了本

唐太宗李世民从前代得失中悟出奢靡浪费祸国殃民的道理，亲自撰写文章，



成都琴台路司马相如卓文君雕塑。

阐述节俭的重要性。在《帝范》中，他说：“夫圣代之君，存乎节俭。富贵广大，守之以约；睿智聪明，守之以愚。不以身尊而骄人，不以德厚而矜物。”

在生活中，他以身作则、带头节俭。因为患有“气湿”病，李世民怕潮。朝中大臣们看见秋雨连绵，皇宫里潮湿，再三请求新建一处宫室，但李世民担心花费太大，一直不答应。

一次，李世民驾临蒲州，刺史赵元楷征召一些老年人，穿着黄纱单衣在路旁迎接皇帝。为了给最高领导留下好印象，赵刺史不但专门装修了官署和城楼，还养了一百多头羊、几千条鱼，准备送给皇亲贵戚。

李世民得知此事，对其严加斥责：隋朝就是这样灭亡的！难道你要来动摇我大唐的天下吗！在皇帝的盛怒之下，这位刺史精神压力山大，不久后去世了。

唐太宗身后，也有几位皇帝令行节俭，比如唐高宗和唐文宗等，规定官员

和普通百姓要按照不同等级着颜色不同的衣服；规定一品以下官员使用食器不能用浑金玉，六品以下的官员食器不能用浑银；多次下令革除奢靡之风。

然而，坐享大好江山的李唐子孙们渐渐忘了本。

唐代经济进一步发展，交通发达，内外贸易往来日渐增多，人们不只追求本土的奢侈品，开始对来自远方、长久只闻其名的稀有珍宝趋之若鹜。

天宝年间，公主们喜欢各地的“水陆珍馐”，不远万里运到长安，“一盘之贵，盖中人十家之产”；名将郭子仪入朝，宰相元载等设宴招待，一顿饭“共出钱三十万”；宰相杜佑的孙子杜悰好口腹，每天要吃 5 顿饭，“一食耗费万钱”……

有唐一代，如此穷奢极欲的例子不胜枚举。

上流社会奢靡成风，有点家产的老百姓争相效仿，长安富户王元宝“以锦文石为柱基”“以铜线穿钱于后花园径中”，为的是下雨天不会滑倒。

### 宋朝：不以奢为耻，名相奢侈燃烛

宋朝是中国历史上比较富有的王朝，官员待遇好到了“荒唐”的地步。

以宋朝枢密使的月收入为例，收入折算成货币约为 500 贯，即 50 万枚铜钱，购买力相当于现在的 60 万元人民币。算下来，高级公务员的年薪高达 720 万元。

除此之外，官员每个月还能领到“添支钱”“餐钱”以及柴火、干草等实物补助。在缺乏管制的情况下，如此高薪和高福利无疑成了奢靡之风的助推器：穷书生出身的吕蒙正，当了大官以后，喜欢上了鸡舌汤，喝一次汤就要杀上百只；



范仲淹，字希文。北宋政治家、文学家。

一代名相寇准，动不动就在家里摆宴席，席上必须用特制的巨型蜡烛，将夜间照得亮似白昼。

当然，宋朝也有秉持节俭之道的官员。大文豪范仲淹就是其中一个代表，在他的教育下，其子范纯仁也成为一名清官，提出“惟俭可以助廉”。

另一个是提出“由俭入奢易，由奢入俭难”的司马光。他在《训俭示康》中告诫儿子：“众人皆以奢靡为荣，吾心独以俭素为美。人皆嗤吾固陋，吾不以为病。”他的立场相当明确：大家都认为奢靡很有面子，但我认为节俭最美，人家嘲笑我，认为我顽固，但我认为自己没有错。

衣——原有的服饰制度逐渐打破，一些富裕人家竞相穿着华丽的服饰，崇尚服饰奢华成为一种时髦。

### 明朝：衣食住行，全民攀比

明太祖朱元璋出身社会底层，知道生活的艰辛，所以特别强调整节俭，“珠玉非宝，节约是宝。”

在这方面，他以身作则，要求皇宫里的设施、用具不能带金，以免浪费，需要的地方都用铜代替；他睡的床很普通，“与中人之家卧榻无异”。

一次，朱元璋到东阁检查政务，正值酷暑，汗水湿透了衣衫。侍从拿来为他更换的也是洗了又洗的旧衣服，在场官员无不深感触动。

朱元璋对文武百官们也提出了严格要求：“近世以来风俗相承，流于僭侈，闾里之民，服食杂处，与公卿无异，而奴仆贱隶，往往肆侈于乡曲，贵贱无等，僭礼败度，此元之失政也。中书其以屋舍服色等，策明立禁，颁布中外，俾各有所守。”

明人张瀚在《松窗梦语》中说：“国朝士女服饰皆有定制，洪武时律令严明，人遵划一之法。”

然而，历史总是重演。日子慢慢好起来以后，朱元璋的后代又走上了由俭入奢的老路。不仅皇亲贵戚、文武百官，就连社会上的普通人也慢慢受到此风影响。

尤其是在明朝中期以后，传统礼制进一步瓦解，一些原本只能由皇室、贵族和官员才有资格享受的衣食住行特权，逐渐商业化、世俗化，普通人的日子也“讲究”起来：

衣——原有的服饰制度逐渐打破，一些富裕人家竞相穿着华丽的服饰，崇尚服饰奢华成为一种时髦。

食——富裕家庭讲究吃，万历年间

编纂的《通州志》记载，该地之前在饮食上很简朴，如今“无故宴客者，一月凡几，客必专席”。

住——明朝中期以后，江南兴起“园林热”，由士人带动、富商跟进，私家园林被大量修建。明人所著《建业风俗记》记载，嘉靖末年“士大夫家不必言，至于百姓有三间客厅费千金者，金碧辉煌，高耸过倍”。

行——明朝中期以后兴起了“旅游热”，一些钟情山水的文人或结伴或独行，遍游山川，出现了徐霞客等一批旅行家和沈周、唐寅那样喜欢自然山水的画家。

正德到万历年间，奢靡之风最盛，闾里之民，服食杂处，与公卿无异，而奴仆贱隶，往往肆侈于乡曲，贵贱无等，僭礼败度，此元之失政也。中书其以屋舍服色等，策明立禁，颁布中外，俾各有所守。”

明末清初史学家、思想家黄宗羲在《明夷待访录》中如是说：“何谓奢侈？其甚者，倡优也，酒肆也，机坊也。倡优之费，一夕而中人之产；酒肆之费，一顿而终年之食；机坊之费，一衣而十夫之煖。”

其实，明朝的禁奢制度也非常多。在《大明律》《大明令》《明大诰》等一系列律令中，对服饰、饮食、屋室、用器及婚丧嫁娶等都有严格限定，如：“两京堂上文职四品以下及五府管事，并在京在外镇守、守备等项，公、侯、伯、都督等官，不分老少，俱不许乘轿，违者参问。”



李世民，唐朝第二位皇帝（626年—649年在位），政治家、战略家、军事家、诗人。

### 清朝：在吃上大讲排场

康雍乾三朝，中国封建王朝的最后一个盛世，从公卿到贩夫，人人追求享受，在“吃”上的花费更甚。

记录当时地方风土人情的《兗州府风俗考》中称，“婚丧嫁娶之间、饮食宴会之际，不知检束，任意糜费”，甚至“一事可耗数事之费，一日可靡数岁之积”。学者方行在《清代江南农民的消费》一文中估算，当时民众的粮食支出约占每年生活消费支出的70%。

加之清朝人口剧增，给保障供给带来了巨大压力。奢靡之风的兴起不利于社会稳定和发展，多位皇帝对禁奢的重

要性有着深刻认识。乾隆皇帝多次下诏禁止奢侈、崇尚节俭。他在诏谕中强调：“厚生之道在于务本，而节用之道在于崇实而去华”；要求官民“以俭素相先”，要求官员们“各敦本业，力屏华，以节俭留其有余，以勤劳补其不足，时时思物力之维艰，事事惟侈靡之是戒”；要求地方官员“俾皆俭朴成风，服勤稼穑，惜物力而尽地利，共享升平之福，毋得相竞奢靡，习于怠惰”。

在禁奢方面，清政府还颁布过一份《大清通礼》，强调的重点虽是礼法，但其中许多规范对日常生活中的奢侈浪费现象多有抑制。

晚清名臣曾国藩告诫在家乡的子弟：“吾家子侄半耕半读，以守先人之旧，慎无存半点官气。不许坐轿，不许唤人取水添茶等事。其拾柴收粪等事，须一一为之，插田莳禾等事，亦时时学之。庶渐渐务本而不习于淫佚矣。”

另一位名臣丁宝桢告诫儿子：“家用务宜节省，肥浓易于致病，不如清淡之养人。华服适滋暴殄，不如布衣之适体。试看做官之家，奢侈无度者，究有几人可长久？”

### “禁奢令”不少，为何禁不住奢靡之风

纵览古今，我们可以清楚地看到，奢靡之风祸国殃民程度之甚。从经济角度来看，由于获利丰厚，大量人力和资本集中在奢侈品生产和相关服务行业上，不仅造成人力资源的极大浪费、使农业等领域人力投入不足，而且使商业畸形发展。

奢靡之风带来的危害绝不止经济领域，着实是很多社会问题产生的根源。它扰乱了人们的价值观，拜金主义、享乐主

义腐坏人心、败坏了社会风气，同时，给政治腐败的滋生提供温床，当情况恶化至系统性腐败时，王朝便走向了穷途末路。

马克思在《政治经济学批判》中指出：“古代国家灭亡的标志不是生产过剩，而是达到骇人听闻和荒诞无稽程度的消费过度和疯狂浪费。”

前文提到的奢靡现象最典型、最突出的西晋王朝只走过了51年便“盛年而逝”，为这句话做了最好的注脚。统治者不懂得这些道理，而历代也不乏禁奢的律令，那么，为何几千年来奢靡之风屡禁不止呢？

首先，统治阶级未能全面、深入地认识到奢靡之风造成的危害。如司马炎等人所说，只当作“小节”，不过是消耗了一点资源而已，强调一下草草了事。

其次，我国古代颁布的“禁奢令”多是出于维护等级制度、捍卫“家天下”统治的需要而出台的，与“礼”的问题纠缠在一起，只在穿戴、居住、出行等方面进行等级规范，“礼”都治不全面，更难以触及“本”的层面。

抓而不实，也是奢靡现象有禁难止的原因。如清代的《大清通礼》，虽然篇幅浩繁、规定详尽，但它“藏在官府，民间罕见”。老百姓都不知道有这回事，如何能抓落实？

清人葛士浚对《大清通礼》落实情况曾有记述：“未几而告示损坏，案卷残缺，官员迁谪，父老凋谢，三十年中之禁约，后生子弟，谁能记忆为何事，有厌恶喜新而开禁者，亦有愚昧无知而犯法者”。即使有好制度、好办法，用这种态度和方法抓落实，也只能走马观花、浮光掠影，自然没有什么成效了。

以史为鉴，今人应慎之又慎。

记者特别对话全国中小企业股份转让系统公司董事长谢庚，分享他对多层次资本市场建设的理解，并深入剖析新三板在多层次资本市场的定位以及分层和转板制度为挂牌公司带来的机遇。

# 畅通多层次资本市场有机联系 更好服务中小企业创新发展

对话嘉宾：谢庚

采访整理：满乐



2013年1月16日，全国中小企业股份转让系统（简称“新三板”）正式揭牌运营，国内第三家全国性证券交易场所扬帆启航。这也成为中国资本市场发展30年具有标志性意义的一个事件。

近8年来，新三板市场聚焦服务创新型、创业型、成长型中小企业的初心使命，完成了一系列制度建设与改革创新，初步探索出了一条资本市场服务中小企业的路径。

## 补齐资本市场服务实体经济短板

**问：**经过三十年的发展，我国多层次资本市场体系不断构建完善。你如何看待我国多层次资本市场发展的脉络和逻辑？

其次，居民财富投资需求，是实现

**谢庚：**我国多层次资本市场体系构建过程主要遵循三条主线：一是服务实体经济，二是服务居民财富管理，三是有效管控风险。

首先，服务实体经济是多层次资本市场建设的战略基点。近年来，我国实体经济结构发生了很大变化。一是民营经济取得了很大发展。中央也反复强调要支持民营经济发展，那么资本市场也必须适应这种所有制结构的变化。二是产业结构转型升级。服务业占比大幅增加，创新元素增加，高科技企业、先进制造业、现代服务业快速发展。三是规模结构上，中小企业快速发展。股权分置改革以后，一些大的央企都相继上市，但资本市场服务如何拓展到中小企业，这是经济发展带来的新课题，也是资本市场需要补齐的短板。

**谢庚，1961年1月生于北京。**

**1980年至1984年就读于中央财政金融学院财政学专业，2000年至2005年在财政部财政科学研究所攻读研究生，获经济学博士学位。**  
**现任东北财经大学博士生导师，中国金融学会常务理事，深圳证券交易所博士后流动站指导专家，全国中小企业股份转让系统公司董事长。**



多层次资本市场投融资两端平衡的基础。近年来，我国居民收入大幅增长，2019年人均GDP已经突破1万美元，储蓄率也一直保持着很高水平。但中国居民财富增长的同时，也面临投资渠道比较少的客观问题，这为多层次资本市场的发

展提供了可能。因为我们国家不仅有类型多元的企业群体，还有大量的财富积累和不同风险偏好的组织群体，需要为之匹配不同的多层次的资本市场，满足他们的投资需求。

最后，实现投融资两端的有效对接，本质是要通过资本市场的多层次设计，实现风险的分层管理。从国际的实践看，不同规模类型、产业类型的企业，风险特征是不同的，估值体系也是不同的，把它放到一个市场平台里，很难做出准确估值。所以美国在计算机产业高度发展以后，就产生了纳斯达克。我想这可能就回答了为什么要有科创板，为什么要有创业板？为什么要有新三板？这是经济的内生需求，也是基于资本市场的

风险分层管理的需求，有利于投资人更好地辨识风险，更好地在一个相近的产业类型内做好估值。

**问：**在沪深交易所之外，建设新三板这样一个全国性证券交易场所的背景和初衷是什么？

**谢庚：**新三板设立时，宏观经济正面临“三期叠加”，要转变经济发展方式，发展创新经济。当时，随着我国经济结构的转型升级和经济领域开放程度的不断深化，中小企业、民营企业蓬勃发展，对资本市场服务提出了更广泛的需求。可以说，新三板正是在这一背景下应运而生。可以说，新三板的建设发展，是顺应经济发展形势、更好服务实体经济多元化需求的重要体现，也是我国多层次资本市场建设迈出的坚实一步。

为什么要在沪深市场之外，设一个新三板？长期以来，资本市场对中小企业、新兴业态的支持不够充分，已有的市场体系无法有效满足我国众多中小

企业的需求。因此，需要新设一个交易场所。

多层次资本市场的本质是风险的分层管理，实现方式是制度的差异化安排。新三板针对中小企业特征，构建了一套区别于沪深市场的特色制度安排。新三板的设立补齐了资本市场服务中小企业和民营经济的短板，从VC/PE（风险投资和私募股权投资）到交易所的多层次资本市场体系也实现了对企业全周期成长的服务覆盖。资本市场服务中小企业大有可为，也必须作为。

## 搭建企业递进发展的市场通道

**问：**新三板挂牌公司数量众多，需求多元，针对这一市场特点，新三板的主要探索是什么？

**谢庚：**面对新三板挂牌公司数量众多、行业特性、发展阶段、规模业绩、公众化程度等千差万别、市场需求复杂多元等特点，新三板探索建立了内部分层管理体系，建立企业递进发展的市场结构安排。2016年6月，我们首次将挂牌公司分为基础层和创新层。2020年7月增设精选层，形成了多层次市场架构。其中，基础层定位于企业规范，要求满足持续经营等底线条件，在匹配融资交易基本功能和较高的投资者资产要求基础上实行底线监管；创新层定位于企业培育，要求具备一定的业绩规模、成长性或市场认可度，匹配较为高效的融资交易功能，帮助企业利用资本市场做大做强；精选层定位于企业升级发展，承接完成向不特定合格投资者公开发行、具有发展潜力的优质挂牌公司，匹配更为便利、高效的规则制度体系。通过实

施市场分层，并配套差异化的交易、投资者适当性、监管和服务制度，使市场投融资对接更加高效，企业成本收益更加匹配。

**问：**目前，转板机制的建立已进入实操阶段。这一制度的确立对挂牌企业而言意味着什么？对多层次资本市场体系完善有何积极意义？

**谢庚：**本次新三板改革，在优化市场分层的基础上，建立了精选层公司向沪深交易所直接转板上市机制，进一步打通了中小企业成长壮大的资本通道，有利于更好发挥新三板市场承上启下的枢纽功能，实现多层次资本市场互联互通。

转板机制的建立，既为企业提供了一条“边融资、边交易、边上市”的全新路径，可以兼顾主业发展和资本市场规划，发展预期更加明确、上升轨道更为连贯；也使得资本市场各板块间衔接更加顺畅，实现了错位发展、相互配合、有机协调。

多层次资本市场体系中，不同层次的市场各有各的定位。在各自定位下，我们要做的是给市场更多的选择空间。像在新三板挂牌的公司，如果股本已经不小了，业绩也挺好，运作也很规范，股权也分散，就没有再做一次IPO（首次公开募股）的必要，可以直接向交易所申请上市。转板制度的建立，让企业在IPO之外，多了一条上市的路径。

**问：**面对众多挂牌公司，新三板是如何做好风险防控的？

**谢庚：**分层管理制度有助于实现风险的分层管理。同时，我们积极探索建立针对中小企业的监管和风险控制体

系。一是按照“科学监管、分类监管、精准监管”的要求持续加强监管制度机制建设，坚持以信息披露为中心、以规则监管为依据健全和改善市场自律管

理，对挂牌公司实施分类监管和分层监管；目前新三板已形成了以法律法规为依据、以部门规章和行政规范性文件为基础、以市场自律规则为主体的制度体系，初步构建了行政监管与自律管理的

信息共享、监管协作、案件查处的分工协作机制及风险处置机制。二是着力推进科技监管，上线信息披露智能监管系统（利器系统）和新一代监察系统，完

善风险防控机制，从风险识别、监测和应对全方位完善防控体系。三是持续强

化市场培训，以常态化的市场培训服务

机制带动监管延伸。

在中小企业风险防控的问题上，我们特别需要考虑成本问题。因为规范是市场的根本，但是规范都需要成本。我们既要解决好中小企业的公开透明问题，又要探索怎么能够尽可能压低这方面的成本，因此，我们根据中小企业特点，积极探索建立和完善纵向分层次、横向分行业的差异化信息披露制度体系，提高信息披露效率，降低企业信息披露成本和投资人信息搜寻成本。

**问：**新三板挂牌公司流动性不足一直是市场关切的问题，你认为应如何看待这一问题？

**谢庚：**流动性问题的确一直很受大家关注。资本市场的本质是交易，评价市场交易效率的就是流动性。流动性是金融资产的变现效率。新三板刚设立的时候，实行的是协议交易。协议交易的市场是很难起到价格发现和风险管理这两个核心作用，也就谈不上流动性问题。

2014年，我们引入了做市商制度；2018年，又实施了集合竞价制度；2020年，在精选层引入了连续竞价制度，促进交易价格更加公允。

我们认识到，制度供给是一方面，影响新三板市场流动性的另一个因素是中小企业的自身特点。一是股权集中。公司挂牌时没有经历IPO，股份分散度较低。二是知名度不高。多数新三板企

业分布在产业链的细分领域，在知名度方面没有太多优势。三是股本规模小，与大机构投资者的配置需求不匹配。四是中介机构服务意愿不高。与服务大型企业、成熟企业相比，中介机构服务中小企业的成本收益不平衡。

进一步改善新三板市场的流动性，还须增加投资者群体、优化投资者结构。本次新三板改革，实施差异化投资者准入标准，基础层、创新层、精选层资产要求分别为200万、150万和100万；引入公募基金、QFII（合格的境外机构投资者）/RQFII（人民币合格境外机构投资者），明确公募基金投资精选层股票相当于上市股票，存量基金把精选层纳入投资范围可豁免召开持有人大会。交易制度方面，精选层实施连续竞价交易，创新层和基础层集合竞价频次较改革前提高5倍，保留做市交易。目前，合格投资者数量已从改革前的22万户上升到165万户，投资者结构也开始多元化，市场流动性已经有所改善。但我们也应认识到，制度落地并不意味着就会立刻见效，市场有一个培育的过程。接下来，我们会推出精选层的混合交易等改善流动性的措施。我相信随着新三板改革创新的持续推进，积极效应会进一步释放。

设立创业加速器、创新型孵化器，推进产学研深度融合……不少国家多措并举，支持初创小微企业精耕细作、健康发展，成为创新创业的重要源泉。

## 激发小微企业创新创业活力

■ 文 / 张 悅 方 莹 馨 朱 东 君 林 莺

### 韩国：创业扶持政策 助力文化产业发展

“只要你有好的创意，包括政府在内的多种渠道可以帮你将创意转化为商品。”Heystars公司社长宋真主有过一次失败的创业经历，后来他将新的创业目标锁定在文化产业，决定开发一款利用韩国影像资料教外国人学习韩语的手机应用，并入选韩国文化产业振兴院的初创企业扶持项目，获得5000万韩元（1元人民币约合166韩元）的资金支持。

“近年来，韩国文化产业出口额和销售额一直保持快速增长，相关就业人数持续增加。优秀文化企业是支持韩国文化产业发展的根基。韩国政府鼓励文化产业拥抱数字化转型。”韩国文化产业振兴院企业培育组组长朴仁男表示。

韩国文化产业振兴院的一项重要工作是帮助创业者将创意商业化、培育和扶持文化初创企业。该机构对文化产业初创企业实行细化管理，针对企业发展所处的不同阶段，包括创业准备、初期创建、中期发展和进军海外市场等，分别提供差异化支持。文化产业振兴院还设立了企业培育中心，可同时入驻36家企业。入驻企业在此接受两年专业性集中培训指导，无需支付任何费用。过去



体验者在韩国首尔光化门附近的5G巴士上感受VR视听产品。

5年间，该中心入驻企业的累计销售额达到2000亿韩元，离开中心后，企业存活率达到94%。

疫情防控期间，韩国文化产业处在数字化转型的前沿。朴仁男表示，疫情对韩国文化产业生态造成较大影响。一方面，电影、音乐会和演唱会等“接触式”文化产业观众骤减，销售额下降；另一方面，电子游戏、动漫、电视剧等数字文化产品的消费时间大幅增加，线上娱乐消费市场增长迅速。以此为契机，韩

国政府加大对“非接触式”文化产业和基于VR技术的文化产业的扶持力度。

以往，韩国文化企业多集中在首都圈，相关扶持政策也多着力于这一地域。近年来，韩国政府努力实现各地区均衡发展，将文化产业创业扶持政策辐射全国。各地方政府也相继建立本地文化产业创业培育机构，创新创业氛围日益浓厚。Heystars公司入驻了济州岛设立的济州创造经济革新中心。该中心不仅为初创企业免费提供办公场所，还直接投

资有潜力的企业。

“初次创业失败后，我经历了10年的职场生活，但一直没有放弃创业梦想。”由于二次创业的成功，宋真主获评韩国中小企业部“再挑战优秀案例”。为了鼓励二次创业，韩国政府有关部门都推出了相关的扶持项目。

韩国文化观光研究院研究员金圭璨表示，目前，韩国文化产业创业主要集中在电子游戏、网络内容制作以及手机应用开发等小成本行业。2020年，为鼓励“青年中小规模文化企业”的发展，韩国设立“风险投资基金”，预计5年内拨款1万亿韩元用于扶持文化内容制作。另外，为促进电子游戏开发，韩国文化体育观光部今年预计投入20亿韩元支持游戏产业创业，同时也将加强对文化科技融合类企业的支持。

### 荷兰：加速器鼓励农业领域创新创业

“一台白芦笋收割机可以替代约70名人力，为农场主减少一半的采摘成本，并将产量提高20%。”产品设计者、荷兰初创企业赛瑞斯康公司联合创始人瑟里斯文·温肯说。白芦笋是欧洲民众十分钟情的蔬菜，但因种植和采摘过程高度依赖人力而价格不菲。

对于初创企业来说，将创新概念转化为产品推向市场不容易。帮助赛瑞斯康实现这一转化的，是一家专注于农业和食品领域的创业加速器“开启生命”。自2010年在荷兰成立以来，它已支持了300多家初创企业，创造了1415个工作岗位，为企业筹集资金1.37亿欧元。

植物发电系统、智能饲喂机器人、电动拖拉机……“开启生命”选择初创企业时，重点关注那些能够推动农业和食品领域技术突破的企业。据该机构总



荷兰初创企业赛瑞斯康公司研发的白芦笋收割机正在工作中。

经理简·梅林介绍，他们每年进行两次面向全球的“加速计划”，为入选企业开展为期12周的创业培训，分3个阶段提供总计8.5万欧元种子基金贷款，并为其免费配备创业导师。

在荷兰，像“开启生命”这样的鼓励农业领域创新的商业加速器还有很多。荷兰土地稀少，人口稠密，能成为世界著名的农业出口大国，离不开科技创新的力量。为推动农业领域的创新创业，荷兰建立涉及政商学三方的公私合作伙伴关系，其中大学被视为创新的起点。“开启生命”加速器的总部就位于农学名校瓦赫宁根大学。该机构专门创建了大学生创业孵化基地，可提供最高8000欧元的创业贷款，对于有意创业的学生提供从制订商业计划到成立公司的全程指导。

有报告显示，截至2020年9月，荷兰共有8311家初创企业，创造了近11万个工作岗位，其中2.5万个产生于过去3年。初创企业已成为荷兰重要的就业增长引擎，尤其是在疫情防控期间为社会提供了很多就业岗位。南荷兰省区域经济发展机构“创新区”总干事林克·桑内维尔德表示，初创企业和创新型中小企业对于荷兰的经济竞争力和未来福祉至关重要，为实现食品安全、公共卫生等领域的可持续发展提供动力。

### 智利：努力打造创新生态

为了缓解就医难问题，2017年，基于人工智能技术的应用平台“轻松时光”在智利上线，用户可拨打电话在线预约就诊时间。目前，该平台已覆盖智利93个医疗机构，惠及200多万人。2020年9月，“轻松时光”和其他14家初创

企业一起，成为“启动智利”创业加速器“成长”支持计划的首期成员，将获得最高可达6000万比索（1元人民币约合109比索）的融资支持。

智利政府在2010年建立“启动智利”创业加速器，为创业团队提供资金支持、创业指导、创投网络、工作签证和免费办公场所，吸引包括智利在内的全球创业者来此创业。“启动智利”看重参与者对打造智利创业氛围的贡献，入选企业需要在智利运营一定时间，并参与创业经验分享等活动。

在日前一场主题为外国初创企业智利发展机遇的在线研讨会上，智利外国投资促进局投资促进主管巴勃罗介绍：“我们每年为700多家寻求进入智利的初创企业提供个性化咨询服务，包括行业分析、实地考察、会面安排、法律和信贷建议等，帮助外国投资者了解智利市场，做出投资决策。”各国创业人才的涌入为智利打造创新生态提供了源源不断的动力，智利成为拉美技术研发中心之一。

自成立以来，“启动智利”已支持了来自80多个国家的约2000个初创项目，项目存活率为54%。2020年，“启动智利”整合推出“建立”“点燃”和“成长”3项全新支持计划，分别对应处于创业早期、已有可行产品以及开始市场扩张的初创企业。在智利生产促进局常务副局长特拉萨斯看来，新计划将为不同阶段的初创企业提供更具针对性的支持，帮助其获取资本、市场和人力资源。

学术机构也是智利培育创新创业精神的重要一环。在智利天主教大学造型独特、充满几何感的创新中心大楼内，创业者、学生、研究人员络绎不绝。创业中心举办的讲座、研讨、竞赛、孵化和研发等活动，搭建起学术、商业和公

共部门间的合作网络。“打造创新生态的关键是思想、协作和热情。我相信创新者就在我们中间。”学校管理学院教授辛格说。

在各界积极推动下，智利的创业氛围日渐浓厚。越来越多的智利本土企业诞生，在“启动智利”支持的企业中，智利企业的占比逐渐提升。“计划推出之初，智利企业由于竞争力相对较弱导致占比较低。如今，智利企业占比已达40%，这充分说明了智利创业版图的变化。”“启动智利”前负责人迪亚斯表示。

考虑到智利国内市场相对较小，初创企业需要走进更大市场寻求发展，智利政府希望将智利打造为初创企业迈向更广阔市场的中转站。智利生产促进局与出口贸易促进局联合推出“走向全球”计划，助力入选的本土初创企业进入国外市场。“疫情防控期间，有影响力的初创企业在创造就业、促进经济复苏方面发挥了非常重要的作用。我们将致力于帮助初创企业成长，实现国际化发展。”特拉萨斯说。

### 新加坡：分阶段强化“起步新加坡”计划

在世界知识产权组织发布的2020年全球创新指数报告中，新加坡创新力排名全球第八。得益于政府引导、税务支持以及知识产权保护制度等因素的合力，新加坡创新创业氛围浓厚。据新加坡统计局数据，过去10年间，新加坡初创企业数量增加了一倍以上，达到5.5万家。

近年来，新加坡着力推动生物医疗、先进制造和农业食品三大领域的科技发展，涌现出一批深科技初创企业。根据新加坡财政部公布的2020年预算案，

新加坡政府为深科技初创企业提供3亿新元（1新元约合5元人民币）基金。除此之外，80多家深科技初创企业获得了来自新加坡创新机构的注资。新加坡创新机构成立于2016年，隶属于新加坡国立研究基金会，本身也是一家初创企业，旨在帮助科技领域的本地初创企业开展技术创新，并支持创新成果的商业化和规模化。4年来，该机构对初创企业的总投资额已超过5000万新元。

其他类型的本地初创企业也得到新加坡政府的支持。2017年，新加坡政府整合先前的系列创业援助计划，推出“起步新加坡”计划，为首次创业者以及初创企业在场地、人才培育、科技研发、融资等环节提供相应的指导和援助。

为了进一步激发创新创业活力，去年8月，新加坡政府拨款1.5亿新元，分阶段强化“起步新加坡”计划下的“先锋”计划。其中，新加坡企业发展局已将针对本地初创企业的起步资金津贴，由3万新元提高至5万新元。“疫情加速了许多领域的结构性转变，在这一背景下，新加坡政府将继续为初创企业提供指导。”新加坡副总理兼经济政策统筹部长及财政部长王瑞杰表示。

助力初创企业发展也离不开学术机构的参与。新加坡国立大学于2018年启动研究创新计划，为本校硕士、博士及在职科研人员的初创项目提供资助，承诺每年资助50个项目，每个项目可获得最多10万新元。该校常务副校长梅彦昌教授介绍说，除了拨款，学校还会为初创项目安排导师，并免费提供开发初级产品的实验室等硬件设施。

“这一创新计划的特殊之处，在于把初创企业所需的所有支持和资源‘打包’起来，一并提供给他们。”梅彦昌表示。

# “十四五”开局之年 外媒对中国经济作出积极预判

■ 文 / 严 瑜

于中国而言，2021年是承前启后、意义特殊的一年。2021年是第十四个五年规划的开局之年，是“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期。中国将由此开启全面建设社会主义现代化国家新征程的第一个五年。

于世界而言，2021年是读懂中国在

未来5年乃至更长时间内前行方向的重要窗口。站在新的起点，中国将如何走向新发展阶段？全球目光热切。

## 中国稳健迈入发展正轨

2020年10月，中共十九届五中全

会审议通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，为今后五年乃至更长时期中国经济社会发展提供了行动指南。随着“十四五”开局之年的到来，外媒对中国经济前景作出积极预判。



英国《卫报》指出，2021年春天，中国将制定“十四五”规划纲要，确定新的发展议程。目前，虽然新冠肺炎疫情影响全球多国，但中国很快从阴霾中走了出来，经济反弹、社会进步的脚步不断加快，早已稳健迈入发展正轨。

“无论你听过多少次中国的增长故事，它仍然具有令人惊叹的能力。在规模和速度上，中国与许多国家的表现都不太一样。”美国阿克西奥斯新闻网站引述哥伦比亚大学历史学家亚当·托泽的话称。该网刊文指出，2020年中国是全球唯一实现经济增长而非萎缩的主要经济体，预计2021年中国经济将增长约8.4%。

世界银行日前发布的2021年首期《全球经济展望》也预测称，2021年中国经济有望增长7.9%，并带动新兴市场和发展中经济体整体经济增长5%。

俄罗斯《报纸报》引述专业人士分析称，目前中国是全球经济复苏的推动力，尽管也存在制约因素，但在任何情况下，2021年中国都会有令人惊讶的成绩。

彭博社注意到，2020年底召开的中央经济工作会议指出，2021年宏观政策要保持连续性、稳定性、可持续性。同时，政策操作上要更加精准有效，不急转弯。

在路透社看来，2021年是中国新的经济发展五年规划的开局之年，这个五年规划对于跨越所谓的“中等收入陷阱”至关重要。报道称，中国经济已从新冠肺炎疫情危机中稳步反弹。经济学家预测，中国在疫情之初实行的宽松政策将在2021年有所收缩。

## 构建新发展格局第一步

“十四五”规划建议提出，要构建“双循环”新发展格局，继续实行高水平对

外开放，开拓合作共赢新局面。2021年，中国将以何种姿态迈入新发展阶段，成为外媒关注的热点。

希腊学者海尔认为，2021年将是构建新发展格局的坚实第一步，以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，有助于提振中国国内的市场需求，促进产业转型升级，为中国的经济发展提供强劲动力。

法兰西广播文化台报道称，“双循环”成为中国经济的新主题，更多依靠出口、更多的科技自立以及更强的国内市场是中国“十四五”规划的主要原则。虽然外部环境存在不确定性，但中国在2020年仍有令其他G20国家羡慕的经济数据。这让中国在新的一年更有底气来重点发展国内市场，围绕国内国际双循环来实现经济复苏。

“要扭转经济增长放缓趋势，需要进行更深层次的改革。”路透社援引分析称，“十四五”规划将继续寻求增长和改革的平衡点。中国将朝着消费导向、高增值、绿色及可持续增长的方向发展以实现经济平衡。

外国学者乌穆特·埃尔贡叙指出，中国从低收入国家转变为中等偏上收入国家，主要得益于持续的结构性改革。“十四五”规划是最新的结构性改革的体现。近几十年来的快速增长，让中国更加繁荣昌盛，也让亿万中国人民享受更高生活水平。“十四五”规划将进一步淡化GDP增速目标，更加注重绿色增长。

国际货币基金组织近日在结束对中国的第四条款磋商后发表声明，对中国结构性改革取得持续进展给予认可。声明称，中国的结构性改革将是提升潜在增长，减少外部失衡，建立更具韧性、更为绿色和更加包容的经济的关键。

## 自主可控成为新关键词

返回器携带月球样品成功返回地球、中国量子计算原型机“九章”问世、“奋斗者”号全海深载人潜水器完成万米海试并胜利返航、北斗系统完成全球组网部署、中国研制的时速350公里高速货运动车组正式下线……2020年，中国交出一张亮眼的科技创新成绩单，让国际社会对中国的科技进步刮目相看。不少外媒认为，2021年中国创新引领作用将不断增强，为高质量发展增添新动能。

《日本经济新闻》指出，从“十四五”规划建议可以看到，中国将加快尖端技术的自给自足。该报报道称，“自主可控”已然成为新的关键词。在新的五年规划中，集成电路和人工智能被置于重点科学领域的战略高度，中国谋求打造自给自足的供应链以化解外国制裁的影响。

“会议要求，实施好关键核心技术攻关，尽快解决‘卡脖子’问题，显示出摆脱核心技术受他国掣肘是未来中国经济工作一大侧重。”新加坡《联合早报》报道称，2020年底召开的中央经济工作会议不出意料，把“强化国家战略科技力量”和“增强产业链供应链自主可控能力”，排在2021年重点任务前两位。

巴西《圣保罗州报》称，中国大力实施创新驱动发展战略和知识产权战略有利于支持科技创新，推动市场投资新技术。

英国《金融时报》援引分析称，几十年来，中国一直重视技术的自主创新，从2021年开始的未来五年将更加注重本土技术的进步。路透社也援引相关报告称，对中国来说，技术自主创新变得比以往都重要。未来五年，预期中国会对基础研究、前沿研究和先进技术领域提供更多支持，加强知识产权保护，并更加鼓励技术创新。

# 双循环的深意与落实中的关键点

文 / 林毅夫

## 提出双循环的短期原因与深层考虑

2020年，新冠肺炎疫情在全球大暴发，全球经济遭受巨大冲击，不少学者认为，这次冲击是自上世纪30年代大萧条以来规模最大的一次。在这个局面下，国际贸易随之萎缩，世界贸易组织还预测可能会萎缩13%—32%。

中国是出口大国，在产品出口减少的情况下，当然要更多地靠国内消化，这就是国内循环。另一方面，美国对中国高科技产业的不断打压，比如对华为实施断供，也会影响到相关企业的出口。这些企业要继续发展，产品就要更多地靠国内市场来消化，在国内循环。

以上是当前中央提出“以国内大循环为主体”新论断的短期原因。但从研究经济学的角度来看，中央提出这一论断更重要的原因在于：“以国内大循环为主体”是经济发展基本规律的反映。

虽然有不少学者把中国经济的发展模式称为出口导向型，但事实是，出口在我国经济总量中的比重最高的年份（2006年）也只有35.4%，略高于三分之一。到2019年，这一比重就下降到17.4%，换言之，2019年中国经济总量的82.6%就已经是在国内消化循环，这意味着我国经济已经是以内循环为主体。



出口在GDP中的比重自2006年以来不断下降，反映了两个基本经济规律：第一，一国的经济体量越大，内循环的比重就越高；第二，当服务业在整个经济中的比重不断提高，内循环的比重就会越高，因为服务业中的很大一部分不可贸易。

现代制造业本身就有很强的规模经济的特征。如果一个小型经济体发展现代制造业，其国内市场容量有限，本土可消化的比重偏小，所以生产出来

的产品绝大多数只能出口。反之，如果经济体量大的国家发展现代制造业，国内市场能就地消费的就多，出口比重就低。以新加坡为例，其2019年的出口占经济总量的比重高达104.9%，明显超过其GDP总量，原因是国内市场规模太小，同时出口中的有些零部件是先从国外进口，成品出口之后可能又会计算一次。

其次，为什么出口比重与服务业有关？同样是大经济体，美国在2019年

的出口占其经济总量的比重只有7.6%，原因在于服务业占美国经济总量的比重达到80%，服务业往往有很大一部分不可贸易。所以一国服务业占经济总量的比重越高，其出口比重也一定越低。而服务业的发展水平与一个国家经济发展、收入水平有关。

从上述两个角度分析，我国的出口比重从2006年的35.4%下降到2019年的17.4%是因为我国这些年经济总量和人均收入水平都得到极大提高，服务业得到良好的发展。2006年我国人均GDP只有2099美元，2019年提高到10098美元；2006年中国经济规模占全世界的比重只有5.3%，服务业在GDP中的占比只有41.8%，到2019年，这两个数字分别上升到16.4%和53.6%。中国经济在世界经济总量中的占比提高了三倍。

展望未来，我国经济还会继续发展，收入水平还会继续提高。随着收入水平的提高，我国经济占世界的比重会从现在的16.4%增加到18%、20%，再向25%逼近。我国服务业占经济总量的比重会从现在的53.6%，逐渐向60%、70%、80%逼近。在这两个因素的叠加之下，我国的出口占经济总量的比重会从现在的17.4%，逐渐降到15%、12%、10%。也就是说，国内循环占我国经济总量的比重会从现在的82.6%逐渐向90%逼近。所以，我国经济现在已经是，将来更会是以国内循环为主体。

中央现在提出上述论断其实只是澄清了一个事实：中国是一个大经济体，随着居民收入水平的提高，服务业在经济总量中的比重会越来越高，国内循环的比重会越来越大。

澄清这个事实很重要。此前，国际

国内都有不少人宣称中国是出口导向型经济。2008年的国际金融危机，国外很多人归因于全球贸易不均衡，进而又归因于中国推行了出口导向型经济。国内也有类似说法。这都是因为没有看到中国经济的实际情况。

现在中央出面澄清我国经济是以国内大循环为主体这一事实，也非常有利于认清发展的现实和规律，并增强自身发展的信心。在这种状况下，只要能够把国内经济稳定好，不管国际风云如何变幻，都基本上不会改变整体发展的格局。

## 国际循环跟过去一样重要

明确提出中国经济以国内大循环为主体，并非意味着原先关于“充分利用国内国际两个市场、两种资源”的说法不重要了。我认为，国际循环和过去一样重要。

我倡导的新结构经济学强调，发展经济要充分考虑各个国家、各个地区的比较优势。具有比较优势的产业要想发展得好，不仅要在国内市场流通，也应该进入国际市场。

中国是一个大经济体，按照购买力平价计算是世界第一大经济体，按市场汇率计算是世界第二大经济体。按市场汇率计算，2019年中国的经济总量只不过占世界的16.4%，这意味着国际上还有83.6%的市场值得我们关注和开拓。所以，中国有比较优势的产业除了充分利用国内市场、国内循环之外，也要充分利用那83.6%的国际市场。

按照比较优势发展，也意味着我国在很多产业还不具备比较优势。中国许多自然资源短缺，一些资本、技术密集的产业与发达国家相比也还不具有比较

优势。另外，随着经济发展、工资水平上升，我国过去具有比较优势的劳动密集型产业的比较优势也会不断消失。

在这种状况下，经济发展要降低成本、提高质量，就应该更多地利用国际市场能够提供的资源。对我国没有比较优势的产业的产品，要利用好包括自然资源、技术资源和劳动力资源在内的国际资源。只有少数关系到国家安全、经济安全的高科技产品，可能会被某些国家“卡脖子”的产品，才作为例外。

还要认识到，对那些我国没有比较优势的大多数高科技产品，并非仅仅美国有，欧洲、日本也有。如华为任正非先生所讲，只要买得到，而且买比自己生产更合算就要继续买。这些国家为自身发展考虑，也乐意把这些产品卖给我们。只有美国独有，欧洲、日本都没有，我们实在买不到的产品才需要发挥举国优势自力更生。但我相信这是极少数。所以以国内大循环为主体的同时，一定要坚持国内国际双循环的相互促进。

## 怎样才能真正循环起来

首先，用结构性改革挖掘发展潜力，拉长短板，补足短板。

在我看来，要实现以国内大循环为主体，最重要的是必须让国民收入水平越来越高，让经济体量越来越大。在这种情况下，经济体量在世界的占比以及服务业占经济总量的比重会越来越高，随之而来的必然是出口比重下降，国内循环比重增高。从经济发展的角度来看，让经济体量越来越大，需要不断实施技术创新、产业升级。

中国在这方面具有两大优势：传统产业方面，2019年我国人均国内生产

总值刚过1万美元，跟美国6万多美元、德国4.8万美元、日本4.2万美元相比，我们的收入水平较低。人均国内生产总值的背后是平均劳动生产水平、产业技术、产品附加值等方面的差距。但面对差距，传统产业作为成熟产业，意味着还有相当大的后来者优势。那些有技术的国家也会乐意把设备卖给中国，否则没办法实现其技术价值。所以，我国仍具有通过引进技术实现技术创新、产业升级的后来者优势。因为2010年我国人均国内生产总值按照购买力平价计算是美国的19.2%，才相当于日本在1953年、新加坡在1970年、中国台湾在1971年、韩国在1980年相对于美国的比例水平。利用这种后来者优势，日本实现了二十年每年9.3%的增长、新加坡二十年每年8.4%的增长、中国台湾二十年每年8.9%的增长、韩国二十年每年8.4%的增长。这意味着，到2030年，我们还有8%的增长潜力。

新产业方面，我国拥有前述东亚经济体在追赶阶段所没有的，新经济革命的换道超车优势。

新经济革命的新型产业中，我们跟发达国家在很多方面有条件齐头并进。新经济有的涉及软件，比如互联网、人工智能；有的涉及硬件，比如大疆的无人机、华为的手机。新经济有一个特点，研发周期短，投入以人力资本为主。我国是人口大国，人力资本多。这些新的产业如果属于软件方面，国内有最大的应用场景；如果属于硬件方面，国内有全世界最大、最齐全的产业部门和最好的供应链。所以，中国在新经济革命上具有比较优势。

一个最好的指标是所谓的“独角兽”。独角兽指的是，创业不到十年还未上市，市场估值已超过10亿美元的

企业。根据胡润研究院发布的全球独角兽榜，2019年全球494家独角兽企业中就有中国的206家，美国是203家。截至2020年3月31日的全球独角兽企业有586家，中国有227家，美国有233家。这意味着中国在新经济方面具有和发达国家直接竞争的优势。

在供给侧，可以利用优势拉长长板，补足短板。一方面必须依靠有效的市场来配置资源、提供激励；另一方面要靠有为的政府来克服产业发展方面的一些市场失灵。

第二，要深化改革，打通国内循环中的一些堵点。中国改革是渐进、双轨的，各方面改革的速度不一样，现在产品市场基本放开，但要素市场还存在很多结构性的障碍或堵点。

在金融市场方面，实体经济中的农户和民营的中小微型企业，其税收占全国的50%，GDP占70%，就业占到80%以上，但是，其金融需求在国内以大银行、股票市场、金融债券、风险资本等为主的金融体系中得不到满足。

同时，中国的开放还有一个好处，国际上其他国家也能更好地利用中国的市场和资源。中国作为世界上发展最快的市场，能够给世界上其他国家提供发展的机遇，进一步扩大开放也有利于化解我国目前遭遇的不利国际局面。

在劳动力市场方面，要推动户籍制度改革，以利于人才流动。要解决高房价问题，让房价回归“房子是用来住的，不是用来炒的”的定位。

在土地市场方面，最大的堵点是怎样落实农村集体土地入市的问题，增加土地供给，包括工业用地、商业用地和住房用地。

在产权方面，要落实“两个毫不动摇”：毫不动摇地巩固和发展国有经济，同时毫不动摇地鼓励、支持和引导民营经济的发展。要让民营企业在市场上避免遇到因为产权安排的不同而形成的

准入或运行方面的障碍。

第三，需要扩大开放，更好地利用国际资源。过去的开放也是双轨制的，有比较优势的产业开放，没有比较优势的产业不开放，现在需要扩大开放来更充分地利用国际资源。

国内一方面要降低关税，另一方面要缩小负面清单的范围，让外国投资能够更好地进入到中国。这方面先要扩大小自贸区的范围，在自贸区试点成功的政策要向全国推行。这样可以充分利用外国资源，包括技术资源和金融资源。

在国际上，中国应该更积极地推动世贸组织的改革，参加一些区域性的经济合作协定。比如最近刚签署的区域全面经济伙伴关系协定（RCEP），中国跟欧洲达成的中欧投资协定，并且我们已经表示有意愿加入CPTPP（全面与进步跨太平洋伙伴关系协定）。区域性贸易协定让我们能够更好地利用国际资源和国际市场。

同时，中国的开放还有一个好处，国际上其他国家也能更好地利用中国的市场和资源。中国作为世界上发展最快的市场，能够给世界上其他国家提供发展的机遇，进一步扩大开放也有利于化解我国目前遭遇的不利国际局面。

总体来讲，面对百年未有之大变局，我们要保持定力，认清形势，做好自己的事。继续深化改革，扩大开放，充分利用我们的发展潜力。无论国际上有多大的不确定性，中国都可以保持稳定和发展，实现到2035年把中国建设成社会主义现代化国家，到2049年把中国建设成社会主义现代化强国的目标。

（作者系北京大学新结构经济学研究院院长、国家发展研究院名誉院长）

# 加快提升产业科技创新能力

■ 文 / 王永贵 王帅

## 《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》

提出坚持创新驱动发展，全面塑造发展新优势，坚持创新在我国现代化建设全局中的核心地位，并把创新放在各项规划任务的首要位置做出部署。随着科技的快速发展，科技创新为经济转型升级和高质量发展赋予了新的动能，深入实施创新驱动发展战略、加快建设科技强国，对于坚持新发展理念和构建新发展格局具有重大意义。

随着各领域不断深化改革和创新发展，我国部分科技创新成果已达世界领先水平。科技创新由量变到质变，由点的突破到系统升级，高铁、北斗、天宫等众多创新成果不断涌现，科技创新能力显著增强，我国已进入由效率驱动转为创新驱动发展的重要机遇期。与此同时，国内外环境正发生深刻变化，我们面临百年未有之大变局，贸易保护主义、单边主义、地缘政治等对全球产业链分工协作产生冲击，部分核心技术出现“卡脖子”问题。为了更好地解决当前经济社会发展中不均衡不充分等突出问题，加快转变经济发展方式、优化产业结构、转换增长动能，科技创新必须立足于构

建新发展格局，多维度、多层次驱动经济社会全面高质量发展。

### 构建科技创新发展格局

首先，科技创新必须立足国内大循环驱动经济社会全面高质量发展。充分发挥我国新型举国体制优势和超大规模市场优势，以供给侧结构性改革为主线，完善供给侧和需求侧间的人才链、资金链、供应链、产业链、创新链、价值链。建立以本土人才为主、引进人才为辅的高水平队伍，整合以国内资源为主、国际资源为辅的要素市场，完善以自主研发为主、国际引进为辅的技术体系，确保科技创新资源要素在各链条上的安全可控。

其次，科技创新必须融入国际大循环驱动经济社会全面高质量发展。以构建人类命运共同体为宗旨，深化改革、扩大开放，开展国际科技合作，提高科技创新国际化水平。通过加强与国外科技企业、高校、科研机构等创新主体的交叉合作，建立国际科技创新共同体；通过自贸区建设，加强多边科技合作，建立区域科技创新共同体；通过共享科技创新基础设施、数据信息等全球科技资源，实行开放式创新和科技研发合作，

通过点（创新联盟）、线（一带一路）、面（区域创新）、球体（全球视野）的逐层递进和联动升级建立全球科技创新共同体。

再次，努力构建起国内国际双循环相互促进的科技创新发展格局。科技创新国内循环要依托国内创新主体，吸引国外创新主体参与，提高国内循环水平；科技创新国际循环要加入全球创新体系，利用国外创新资源，增强内生科技创新能力；统筹国内国际两种资源、加入国内国际两种创新体系，提升科技创新能力以驱动经济社会全面高质量发展。

### 完善国家科技新体系

首先，提升创新体系整体效能。一是完善科技创新体制机制。将市场基础调节与政府宏观调控有机结合，强化企业的创新主体地位，对科技创新型企业给予财政扶持，进行国家驱动的战略性投资，推动创新资源向国家重点产业集聚，有效利用全要素资源实现核心技术突破，将创新链和产业链精准结合，提高创新供给能力。二是构建产学研相结合的科技创新体系。完善现代企业、高校、科研院所制度，重视产学研在科技创新中的联动作用，建立产学研联盟，增强

创新主体活力。三是完善区域科技创新体系。深化区域协同创新，提高区域创新能力，打造区域创新发展动力源，形成具有区域优势的产业集群，以区域创新推动区域协调发展。

其次，坚持高水平对外开放的科技发展战略。一是加强创新主体对外开放。以世界科技前沿为标准，坚持自主创新和开放创新协同发展，整合全球创新资源，以开放的视野、全面的认知加强科技创新主体的国际交流合作。二是加强与“一带一路”沿线国家的创新合作。鼓励企业在国际规则范式的基础上统筹国内国际两种资源，开展“一带一路”科技创新合作。三是以国内国际双循环畅通国际科技创新网络。利用国内国际两个市场，实现商品和服务在国内国际市场的生产、分配、流通、消费，保证产业链、供应链、创新链、价值链的深度融合和动态升级。国家发展改革委、商务部发布2020年版外商投资准入负面清单，其中全国外商投资准入负面清单由40条减至33条，自贸试验区外商投资准入负面清单由37条减至30条。这将吸引更多优质的要素资源和国际商品进入中国市场，实施更宽领域、更深层次的对外开放。

再次，坚持把加强基础研究和提升自主创新能力作为创新驱动发展的关键点。一是加强基础研究。发挥政府的宏观调控作用，通过政府引导和税收杠杆等政策对基础研究提供财政支持，同时推动企业和社会力量等加大对基础研究的投入。基础研究是长期积累的过程，我国基础研究投入从2011年的411.8亿元增长至2019年的1335.6亿元，累计

投入总额与发达国家尚有差距，仍然要保持对基础研究的高度重视和投入。二是注重原始创新，增强自主创新能力。掌握自主知识产权，推动科技要素资源向企业集聚，进行产品、技术、品牌、商业模式的创新，为顾客、企业、政府、社会等各利益相关方创造经济、社会和环境价值。

### 打造创新型产业集群

首先，科技创新赋能传统产业，发展新兴产业。一是科技创新赋能传统产业，驱动传统产业转型升级，改善产业结构，提高生产效率和产品质量，降低生产成本，有效集聚全产业链要素资源，提升传统产业智能化水平。二是科技创新催生新兴产业，推进数字经济、智能制造等战略性新兴产业发展，提高产业链和供应链的稳定性，加大对产品和品牌等的创新，形成新的增长点和增长极，打造发展新优势，实现新兴产业在设计研发、智能制造、服务营销等多方面以创新驱动的引领型发展。

其次，建立产业互联网，打造创新产业集群。一是组建产业互联网。通过全链路业务数据进行线上精准分析，实现端到端的信息及时触达和高效协同，优化全产业链向协同化、移动化、智能化发展。例如数字技术赋能产业生态服务平台，实现企业间连通，为企业合作伙伴提供数字化、柔性化的服务。二是打造创新型高端产业集群。以产业链核心技术为依托，产业集群内的企业和机构等通过空间集聚形成柔性生产综合体，降低制度成本，创造规模经济效益和范围经济效益，提高产业核

心竞争力。例如以科技创新驱动发展知识密集型的信息产业，促进大数据、人工智能等与实体经济的深度融合，使信息在产业集群内透明，建立产业链、创新链、价值链精准匹配的生产服务体系，推进产业集群向协同、高端、规模、智能化发展。

### 推进企业数字化转型

首先，科技创新赋能企业转型，提升企业技术创新能力。强化企业的创新主体地位，促进创新要素向企业集聚。将大数据、人工智能、物联网等智能技术应用到企业的设计研发、生产制造、营销管理等各个环节，推进企业数字化转型，同时重构企业自身边界和客户关系、合作伙伴关系，改善企业生态环境，打造更加灵活的以顾客为中心的数字化组织。例如近年互联网技术催生的共享经济、个性化定制等模式使消费者和供给者、平台等实时连接，实现了资源的有效配置。

其次，加强科技创新人才培养，激发人才创新活力。一方面，要改革人才培养模式，优化人才培养环境，健全人才培养体系，完善人才引进和评价机制，优化人才激励和服务办法，构建开放、系统、多维度、多层次的创新人才培养体系。另一方面，要弘扬科学家精神，鼓励科学家和科技工作者以国家重大需求和重大科学问题为导向，面向世界科技前沿，加强基础研究和科技创新。我国近年来科技人才队伍建设持续加强，人才结构持续优化，青年科技人才正逐渐成为科研主力军。

(作者单位：北京市习近平新时代中国特色社会主义思想研究中心)

建行惠懂你APP

懂你所需 贷你所想



建行惠懂你App  
立即下载



中国建设银行  
China Construction Bank

客户服务热线：95533  
网址：[www.ccb.com](http://www.ccb.com)



浦发科技金融 UP  
成就你的强大



浦发银行  
SPD BANK | 公司金融  
Corporate Banking

移动通讯金融  
Mobile Banking    PAD金融  
PAD Banking    微金融  
WE Banking

新思维 心服务

客户服务热线  
[spdbi.com.cn](http://spdbi.com.cn) 95528