

构建全生命周期的产业链供应链创新生态

习近平总书记在主持召开中央政治局第十一次集体学习时强调，要围绕发展新质生产力布局产业链，提升产业链供应链韧性和安全水平，保证产业体系自主可控、安全可靠。学习时报高端智库版围绕当前条件下如何提升产业链供应链韧性和安全水平组织此次三方笔谈。

推动上下游企业融通创新发展

中国国际经济交流中心宏观经济研究部副部长 刘向东

中央经济工作会议提出，要“实施制造业重点产业链高质量发展行动，加强质量支撑和标准引领，提升产业链供应链韧性和安全水平”。重点产业链高质量发展是引领现代化产业体系建设和推动制造强国、质量强国、标准强国建设的关键支撑。加快推动产业链供应链优化升级，迫切要求开展“携手行动”促进大中小企业融通创新，尤其要发挥“链主”企业的牵引带动作用，着力补齐短板、拉长长板、锻造新板，通过“以大带小、以小托大”，优化供需对接，培育壮大一批优质产业集群，打造更多有国际影响力的“中国制造”品牌，不断提升产业链供应链韧性和竞争力。

以标准引领培育具有牵引带动能力的“链主”企业。通过实施标准提升行动，以高标准要求倒逼企业向全球价值链高端攀升，培育一批掌握技术领先性和产品话语权的龙头企业，打造一批引导产业链供应链强链补链延链的“链主”企业。切实发挥“链主”企业的资源配置能力和标准引领作用，通过政策引领、机制建设、平台打造等赋能上下游企业，带动共建创新联合体，共育新技术新产品孵化场所；通过资源整合与协同攻关，支持更多中小企业融入龙头企业供应链。加快构建大中小企业融通发展良性生态，带动产业链供应链价值能级提升，培育参与国际竞争合作新优势，形成大型企业顶天立地、中型企业承天启地、小型企业铺天盖地的链式协同发展新格局。

以质量支撑产业链供应链国际竞争力提升。产业链高质量发展不单单指提高全要素生产率，还要提高产业链供应链的竞争力，即把质量第一的

理念贯穿产业链各环节和供应链各流程之中。综合运用计量、标准、认证认可、检验检测等质量工具，系统推进质量强企强链，发挥好大国工匠精神，启动一批质量强链标志性项目，引导大中小企业协同做出精品，唱响中国制造和中国品牌，推动产业链上下游质量协同共进、联动提升、聚合发展。

以利益共享驱动产业链上下游企业合作共赢。“链主”企业在产业链供应链中往往更具有话语权，但要保持整个产业链供应链持久的竞争力，就需要探索构建更加稳固高效的利益共享和风险共担机制。通过大企业“发榜”“发单”“发包”、中小企业“揭榜”“接单”“接包”等多种方式，加强产品、服务和技术供需对接，增强产业链供应链上下游的利益黏结，培育大中小企业融通创新平台和研制基地，协同解决产业链供应链上下游配套难题，努力营造“大河有水小河满，小河有水大河满”的良好发展局面。

以科技创新推动产业链供应链创新优化升级。当前，我们集中精力培育发展新质生产力，就要构建全生命周期的产业链供应链创新生态，以企业为主体、市场为导向，实施制造业技术改造升级工程，全面提升产业链供应链的质量和效益。充分发挥好“链主”企业在自主创新和产学研用融合领域的综合优势，引导大企业向中小企业开放品牌、设计研发能力、仪器设备、试验场地等各类创新资源要素；支持龙头企业通过生态构建、基地培育、内部孵化、赋能带动、数据联通等方式支持中小企业创新发展，推动产业上下游协同研发创新和提质升级，包括联合攻关“卡脖子”关键核心技术，激发涌现一

批协同配套能力突出的专精特新中小企业，解决好中小企业创新动力不足和支撑不够的难题，推动产业链供应链整体高端化跃升，促进大中小企业融通创新。

以终端需求引导产业链上下游企业协同响应。当今世界，市场是最稀缺的资源。稀缺的市场需求牵引着供给发展，决定产业兴衰更替。当前，国内外市场需求急剧变化，响应快速变化的市场需求，单个企业是很难始终走在市场曲线前面的，需联动上下游企业共同应对，通过相互配套的订单需求驱动供应链上下游的协同响应。作为“链主”的大企业往往扮演着订单分发器的作用，应积极引导“链主”企业作为产业集群配套的聚合剂和助推器，特别是发挥集合终端需求的电商或跨境电商平台企业的作用，通过发布配套采购需求引导上下游精准强链补链延链，形成市场导向的供应链联盟和产业配套基地，以高性价比赢得市场，并提升产业链供应链的韧性和安全水平。

以数智化转型带动全产业链供应链降本增效。数智化是大中小企业融通的纽带，是增强产业链供应链韧性和竞争力的重要途径。要以数智赋能提升产业链供应链现代化水平和运营效率，确保以极具性价比的优势向客户提供优质产品和服务。在数字化转型中，中小企业往往面临“不愿转、不敢转、不会转”的难题，需要转型的先行者分享经验、协助带动，有必要发挥龙头企业的示范引领作用，运用大数据、人工智能等技术，推动开发一批低成本产业链供应链协同解决方案和应用场景，带动中小企业协同开展技术改造升级，增强整个产业链供应链数字化智能化水平，实现全链

条降本增效的目的。

以绿色化改造推动全产业链供应链节能减碳。实践表明，“链主”或龙头企业往往在创新环境、社会和公司治理理念方面走在前列，尤其在清洁生产、低碳改造、碳足迹核算等方面拥有经验做法和最佳实践。通过优化采购标准、加强节能减排技术支持等措施，向上下游企业传递低碳发展理念，乃至提供绿色化改造解决方案，从而引导带动全产业链的节能减碳行动，助力中小企业构建产品或服务的碳足迹管理体系，为应对海外市场的环境壁垒做好充足准备。

以国际化出海推动融入全球产业链供应链。为获得持续发展的动力空间，已有企业开启国际化的发展道路，通过贸易、投资、产业合作等各种方式拓展海外市场。但出海面临的风险挑战日益增多，单个企业抗风险能力偏弱，很多时候需要产业链供应链上下齐心抱团出海。通常，“链主”企业具有较强的抗风险能力，可以打造产业链供应链上下联动的海外服务体系，组织开展优势产业链供应链和中国品牌集体出海，共同开展合规经营，参与标准制定，提高产业链供应链企业跨国经营能力和水平，提高关键资源的保障能力，共同维护产业链供应链安全和稳定。

综上，推动上下游企业协同发展是开展产业链供应链竞争的必由之路，是提升产业链供应链韧性和安全水平的关键之举，需要发挥“链主”企业的“头雁”带动作用，开展协同创新，扩大市场规模，拓展上下游企业发展空间和获利能力，增强整个产业链供应链抗风险能力和竞争力，增强重点产业链供应链在全球价值链体系中的竞争力和影响力。

建立完善以「链主」为主导的产业链治理机制

南京大学长江产业经济研究院院长 刘志彪

当今全球政治经济格局下，经济全球化的竞争形式已经从公司间的产品竞争转向了产业链的竞争，相应的治理形式也从公司治理、集团企业治理，发展到产业链治理。建设与完善产业链治理机制是产业链现代化的重要内容之一，必须重视“链主”与产业链上众多专精特新企业、中小企业之间协调机制的构建问题。实践证明，在当前一些国家对我关键产品、材料、工艺、设备、软件等方面的限制不断加码的情况下，中国企业常态化升级的“梯子”被抽走，只有全力构建新型的以“链主”为主导的产业链治理结构与机制，才能有效提升产业链韧性和安全水平。

产业链治理，通常是指产业链中各类参与企业根据一定的规则管理产业链的机制与方法。在现代产业链治理中，那些具有市场、技术或资源掌控能力的大企业往往在产业链治理中占据主导地位，它们会通过自己的优势为产业链运行制定和执行各种规则，并对违反规则的行为进行仲裁和惩罚。这种以“链主”为主导的治理机制，是经济全球化重要的、微观化的市场力量和自发动力，是提升产业链韧性和安全水平的市场化“钥匙”，也是现代开放性市场经济中的普遍规则。

“链主”主导的治理结构在全球产业链供应链中的作用，主要表现为两种形式：一种是无管理的市场治理，另一种是有管理的组织治理。前者指产业链上的企业奉行自由市场交易原则，“链主”除了拥有资源优势或拥有巨大外包订单或者技术优势，其对产业链上的交易行为没有什么积极作为和人为干预。与此不同的是，后者积极主动地在企业间进行协调，企业间的交易行为受制于“链主”制定的诸如产品质量、价格、交易方式等方面规则的约束与管理，以协调各利益主体的行动，维护产业链上企业的整体利益。建立与完善产业链上的治理机制，可以为增强产业链韧性和安全，尤其是为突破“卡脖子”技术的限制提供解决思路。

具体地说，“链主”的作用主要体现在四个方面。一是“链主”的需求拉动技术创新突破。“链主”在市场控制力、技术领先度上越是强大，以需求拉动或供给推动上游供应商成长的可能性就越大，上游投入与技术突破的可能性也越大。如以比亚迪、宁德时代等为代表的中国新能源汽车和新能源电池产业的崛起，带动了从上游矿产资源的开发提炼，到电池、电机、电控等核心零部件的研发制造，再到智能驾驶技术的创新与应用，这样一个庞大的产业链被不断地推向全球价值链中高端。二是“链主”企业提供商业化应用场景。实践中很多的“卡脖子”技术，并非由于技术难以突破，而是因为供应商很难接触到用户实际使用的真实场景。如果没有强大的“链主”，零部件即使突破也无人问津，甚至基础材料的工艺突破连方向都不知道在哪。如工程机械的关键零部件——液压系统，之前市场基本由国外占据。中国的工程机械，如三一重工等大体量整机厂家，形成大规模企业、具有系统集成能力后，在它们的扶持下，江苏恒立液压得以率先突破，成为我国异军突起的液压力量，开始挑战难度更大的液压阀。三是“链主”可以沿着产业链进行精准投资。“链主”对产业链上的各个环节往往具有非常完备对称的信息，知道问题的关键和痛点在哪里，因此

由其领头组织产业链内的资源要素进行投资，往往具有比外人甚至是政府投资更加成功的可能性。四是“链主”与上游企业结成利益联盟，共同抵御风险。例如，我国迅速发展的新能源产业，其产业链的上下游企业基本上都是以资本为纽带进行相互投资参股，形成特殊的利益共同体，从而具有极大积极性进行产业链协同创新，最终到资本市场上实现价值。资本市场也是聚集相关技术人员进行国际合作、开放创新的有效机制。很多企业也都愿意让研发团队多持有本公司的股份，强调产业链上下游合作，通过持有股权吸引海外科技人员。这也是我国光伏产业获得技术突破并迅速拥有国际竞争力的一个重要原因。

综上，通过培育、建立和健全产业链“链主”主导的治理机制来推动“卡脖子”行业的技术进步，是社会主义市场经济条件下发挥市场对资源配置起决定性作用的一种重要、可选择的方式和思路。掌握这种市场化操作技巧的根本途径，首先要培育各类产业链“链主”，大力培育和扶持具有产业链“链主”功能的大型企业，以在国内循环主导的新形势下实现产业升级和技术突破。

在过去出口导向型的经济全球化过程中，我国企业嵌入的是西方跨国企业作为“链主”的全球价值链，导致我国“链主”企业较为缺乏、“链主”功能同样缺乏。但随着产业链供应链安全问题在国家发展中的地位越来越重要，培育和扶持各类产业链“链主”，建立与完善产业链治理机制，应该成为中国产业链现代化和强链补链延链重要而又具体的政策取向。

加快产业迭代升级 推动县域经济发展

山东省寿光市委书记 李 鹏

全面提升产业链供应链韧性和安全水平，作为经济社会发展的基本单元，县域必须加快产业结构调整的步伐，推动科技赋能、链式发展、集群集聚，加速构建以新质生产力为主导的现代化产业体系。

坚持“产业为基”，突出链条延伸、集群集聚，全力打造产业迭代升级新高地。坚定不移把强产业作为现代经济发展的“硬道理”，以提升产业链条韧性和安全为目标，建设具有完整性、先进性、安全性的现代化产业体系。一是全力构建高端、生态、闭环的产业链条。大力实施标志性产业链突破工程，持续拉长、做厚产业全链条，加速培育千亿级、百亿级、新一代信息技术和若干新赛道产业。比如，有企业建设高端橡塑一体化项目，构建起“从一滴黑色原油到一粒白色高端塑料颗粒”的高端新材料产业链；家居定制企业构建起“从一棵树到一个家”的智能家居产业链等。二是加速培育新兴、智能、现代的产业集群。因地制宜打造特色产业，依托龙头企业，建立龙头企业引领的创

新融通平台，培育省级以上先进制造业、中小企业特色产业集群。三是高位建设专业、集约、特色的产业园区。按照“功能相近、资源互通、融合共赢”理念，重点围绕新一代信息技术、高端装备等一批发展基础好的产业布局园区，打造高标准化工园区以及产业园、高新技术科创园等新经济平台，加速生物医药等若干特色产业转型，加快形成园区发展新格局。

坚持“企业为先”，突出梯次培育、分类指导，全力增强产业迭代升级新动能。坚持把企业发展作为强链补链延链的出发点、保障供应链的着力点、实现经济增长的关键点，加快企业体量倍增、能级倍增、效率倍增。一是做强顶天立地的龙头企业。大力实施骨干企业“千百十”跃升工程，引导大中型企业加强与行业领军企业对接合作，借势借力实现规模化突破，加快构建产业创新发展新优势。二是培育出类拔萃的优质企业。瞄准中小企业发展前景，分类建立企业定向培育库，开展“政策滴灌、申报指导、对标提升”全方位服务，全

力打造优质企业雁阵。三是主攻跨越发展的上市企业。按照“改制储备一批、辅导申报一批、上市发行一批、做大做强一批”的思路，对拟上市企业实行“量体裁衣”孵化服务，使金融市场的地域板块进一步壮大。

坚持“项目为王”，突出内培外引、双向发力，全力厚植产业迭代升级新优势。始终把项目建设作为支撑产业链、供应链安全的原动力，集聚资源、集中力量、集成政策攻坚“重特大”项目，以项目大突破带动经济大发展。一是精准对接引项目。坚持链式思维、市场思维、客户思维抓招引，探索建立“商会+”“对赌招商”等新模式，构建“镇街+园区+部门+国企”的全域联动招商体系，成立新一代信息技术、新能源电池等招引专班，赴外“点对点”精准招引。去年，寿光市通过鲁台会、菜博会等平台签约项目56个、新增到位资金157亿元。二是依托骨干上项目。发挥本土骨干企业作用，沿产业链、技术路径、市场领域、区域分布“四张图谱”新建扩建项目。三是优化机制建

项目。强力攻坚重点项目，明确专人牵头、清单管理、全程问效，使其成为拉动高质量发展的“生力军”。

坚持“创新为要”，突出人才赋能、科创引领，全力释放产业迭代升级新活力。坚持以科技创新引领产业体系优化升级，持续推进创新链、产业链、资金链、人才链深度融合，全面做强高质量发展的“硬核支撑”。一是筑牢一批人才服务平台。寿光深入实施人才强市战略，制定出台《关于进一步加强和改进新时代寿光人才工作的实施意见》，近3年兑现各级人才资金9400多万元。二是打造一批联合创新平台。围绕构建产学研深度融合的科创体系，联合有关高校、科研院所共建产业技术协同创新平台，积极争取中央引导地方科技发展资金，形成以孵化器、实验室、创新中心、工作站、基地、联盟为支撑的科技创新平台体系。三是搭建一批企业科研平台。围绕海洋化工、生物医药等优势产业领域，推动企业及相关高校、科研院所共建研发机构，加快“卡脖子”关键技术研发和成果转化。