



厉克奥博：疫情之下，保住制造业就保住了经济的基本盘



小佛爷说：

新冠肺炎疫情影响下，中国经济与企业经营将发生哪些变化？面对这些变化，企业应采取怎样行动应对危机，谋求增长？而在充满不确定性的商业时代，危机环伺，企业应如何培育恢复的韧性，打造能够应对危机的组织形态？面对突发的商业挑战，《哈佛商业评论》邀请业界各方分享应对“战疫”经验与方法论，以探索应对危机的有效路径。



2020年伊始的这场新冠肺炎疫情对经济发展造成了严重冲击。很多人都觉得消费相关的第三产业受影响最严重。比如一个典型例子是，在国内

拥有 400 多家门店的西贝餐饮，其董事长贾国龙在接受采访时曾表示，疫情导致西贝 2 万多员工待业，贷款发工资也只能撑 3 个月。

实际上，那些没有发声、离普通消费者日常生活相对较远的制造业面临的困难同样严峻。疫情过后，消费领域受到的影响可以很快恢复，甚至可能有“报复性”反弹；因此，疫情之下更加值得关注的是投资和生产领域，尤其占固定资产投资三分之一比重的制造业所面临的困难。

中国经济过去长期的快速发展一个很重要的基础，就是我们是一个制造大国，具有很强的产业链配套能力，从而可以在不断地生产学习过程中实现产业升级。举例来说，我们的无人机产业现在世界领先，而深圳能够成长出来大疆这样的企业，离不开此前深圳周边有着大量从事生产钓鱼竿的外贸企业，他们无意中推动了碳纤维这一无人机的材料的发展。

从钓鱼竿到无人机，这看似不相关的两个东西背后是中国经济的一个重要特点——超长的制造业产业链。由于过去互联网和物流的快速发展，产业链上下游链接十分紧密，很多企业的运行效率非常高，库存显著降低。因此，当疫情冲击到产业链上任何一个小的环节，都可能造成整个链条的停摆。尤其是，中国经济当下已经牢牢嵌入国际分工合作，如果一个供应商出现问题，导致国际产业链的断裂，那影响将十分巨大，甚至可能削弱中国经济未来的国际竞争力。以当下的汽车行业为例，如果中国经济的汽车零部件供应商半月之内无法复工，那么绝大多数的世界汽车公司在全球的工厂都可能受此影响而消减产能甚至部分停工。

如何救助制造业

现在很多人开始讨论，救助企业是否需要考虑把这个作为一次产业优胜劣汰的机会，我不认为这是现阶段需要考虑的问题。因为当下企业的遭遇并不是由于自身的决策失误和竞争力不足导致，而是遭遇了不可抗力带来的系统性风险。这时候第一时间做的应该是先让企业活下去。

如果把这些遭遇冲击的企业比作正在失血的病人，那么紧急救治就是止血和输血。止血就是尽量减小企业支出，不论是税收社保，还是水电气房租的相关费用。输血就是放松信贷，贴息贴息，为企业用于纾困的流动性。很多人质疑这时候即使放松货币信贷资金也流不进中小企业，事实上，中国经济发展的经验表明，不论货币松紧，国企和大型企业总体来说不缺资金，而一旦货币环境宽松，感受最深的还是民营和中小企业。仅仅是上游企业的账期缩短，对于下游中小企业的资金改善都是十分显著的。

急救之后，我们就应当考虑怎么恢复。在恢复期，不能单纯的依赖财政和货币的刺激政策，必须尽快实现安全的全面复工。这次和非典时期最大的不同就是我们处在不同的经济运行阶段，2003 年经济处于上升期和全

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_32051

