涌金策丨“链长制”选的是一条更深更远的河

2003年，浙江省长兴县在全国率先实行河长制。2016年12月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于全面推行河长制的意见》。

迄今，全国大大小小的河流，都有了河长，每条河流的问题，都有了专人负责。

今天做客涌金楼的这位专家，分享的是在现代化产业链这条更深更远的河流中，创新实践的“链长制”。

畅通国民经济循环、实现产业链供应链自主可控，是这项实践的远大目标。

浙江台州：“河长制”促进水清岸美

习近平总书记指出：“要紧扣产业链供应链部署创新链，不断提升科技支撑能力”。党的十九届五中全会将“提升产业链供应链现代化水平”作为加快发展现代产业体系的重点任务。

这其中，“链长制”，被作为做大做强实体经济、服务和融入新发展格局、构建现代化产业体系的重要抓手，也是事关畅通国民经济循环、实现产业链供应链自主可控的创新实践。

“链长制”为整个产业链发声，是引领产业链转型升级和高质量发展的组织机制，是少数专注于区域特色产业链高质量发展的跨部门跨地区的强大组织，是构建城市特色产业集群的核心方法，是中国现代化体系建设的必然选择。

“链长制”从何而来？

“链长制”最早源于蓝源资本与广东省佛山市委市政府共同打造的佛山建筑陶瓷产业链。

2015年11月，蓝源资本向佛山市政府提出打造建筑陶瓷产业链的互联网平台的方案，建议获得市委市政府主要领导的一致认可，开始推进。

2017年底，“链长制”的概念正式出现在湖南长沙市政府文件中，2019年，浙江全省范围内推行“链长制”，在疫情外部因素影响下，“链长制”迅速在全国范围内推广。

据统计，目前全国已有7个省份发布“链长制”相关政策，30余个省（市）提出了“链长制”实施计划。其中，浙江、湖南、江西、黑龙江、辽宁等地先后推出省级领导兼任产业链链长的“链长制”。

“链长制”究竟在做什么？

随着各地政策的陆续出台，“链长制”下的产业链平台运作体系经过几年的实践，正在形成一些可以参考的运营模式。

“链长+链主”的二元模式是目前绝大多数省市政府正在学习仿效的模式，这种模式下产业链的参与核心主体是“链长”和“链主”。

链长由政府担当，发挥统筹产业要素资源的优势，是地方产业链的领导者、支持者和监管者；链主由当地产业的头部企业担当，发挥头雁的引领和生态主导优势，是地方产业链的核心市场主体。

在二元模式下，很容易偏重于行政管理或是偏向头部企业的利益，不能充分发挥产业链下企业抱团、产业形成生态的应有优势。于是，蓝源的产业链平台模式出现了。

这一新模式加入了“链师”和“链员”两个核心角色。由资本担任链师，为产业链做好规划设计和资源整合，链员则是产业链上下游的各类企业，是产业生态的共建者和利益共同体。

产业链平台模式已形成体系化案例。自2014年起布局产业互联网，蓝源资本运用“链长+链师+链主+链员”的运营模式，推动打造了“众字辈”产业平台。

通过“特色产业链+产业互联网+金融资本+人才资本化+政策工具”的五位一体，以及“供应链+金融链+技术链+人才链+服务链”的五链融合，有多个项目成为所在行业创新发展与供给侧改革的标杆案例，为各地产业创新发展提供了示范和样板：

成立于佛山的中国最大的陶瓷产业链整合服务平台--众陶联；成立于浙江慈溪的中国最大的汽车零部件产业链整合服务平台--众车联；成立于黑龙江的中国最大的农产品(6.100, -0.13, -2.09%)产业链整合平台--众农联。

“链长制”怎么落地？

从诞生提出到试点运行，“链长制”的年纪还很小，推动慢、整合难、协同弱等问题都存在，具体表现为制度体系尚不完善、运行机制尚未厘顺、专业化团队协同性不强、数字化管理体系尚未形成等。

这是一项刚起步的创新机制，尚需在市场检验中不断打磨。落地，是打磨的必经之路。如何做？

第一步，打好地基。区域产业发展运用“链长制”的组织形式，首先要明确自身推动地区产业转型升级的组织保障定位，厘清政府和市场的关系，紧扣本土产业痛点，形成一整套行之有效的顶层设计，积极探索和构建新一代信息技术与传统行业行业融合发展的新模式、新机制和新路径。

通过区域通盘规划，形成产业互联网价值链创新服务模式和机制，解决全产业链存在断裂层等问题，搭建支撑全产业链闭环的智慧服务平台，形成细分产业链的平台型总部经济，创造产业链的新价值链，提高行业创新能力。

第二步，因地制宜。各地区的不同产业，其发展时间、发展条件、产业基础、产业链完整度均不相同，各地政府在充当“链长”时应针对地方产业特点，摸清家底、因地制宜、精准施策、一链一策、靶向发力，形成覆盖产业链核心企业和上下游小微企业的综合服务方案。

部分省市应聚焦扶持特色性产业和主导性产业，加快整合土地、资金、人才、技术、数据等各类产业要素，积极拥抱大数据、区块链、人工智能等技术，通过数字赋能建链，实行项目化、平台化、体系化、清单化等数字化底层服务能力。

黑龙江省的玉米加工产业链，广西省的蔗糖精深加工产业链，浙江省宁波市的新材料产业链和丽水市的超市产业链等，都需要在布局产业链之前构建一套数字化的顶层架构设计。

第三步，持续赋能。为确保“链长制”能够长期高效地对地方产业起到引领、辅导、招商、纾困等职能，必须形成一套自上而下的组织体系。

首先，要明确“链长制”的班子成员。地方主要领导应挂帅任总链长，班子领导任市级链长，各分管领导至少负责一条相关产业链，充分发挥地区领导的综合协调优势，在产业链专项政策、税收政策、人才政策、金融资本产业基金政策、场地政策等更高层面上保障各个产业链的工作推动。

其次，要建立产业链专项归口管理机构——“链办”。链办可以由链长、链师及其他协会组织共同搭建，链办对内向链长定期汇报产业链各项数据和跟踪情况，对外联接链师和链主，与产业链服务平台保持紧密互动，传达链长的政策和链员的声音，发挥产业与政府间的桥梁作用。

再次，链长和链师共同制定一套长效的运作机制，发挥市场的资源配置作用，运用创新的利益捆绑分享机制，通过产业链服务共享平台服务产业链上下游企业，推动产业转型升级。

第四步，完善流程。要加强顶层设计，构建地区重点产业链政策体系，以“重点产业高质量发展”为目的，沿着产业链上下游持续发力。

以浙江省的“链长制”为例，其核心是以“九个一”的工作机制为重要抓手，即一个产业链发展计划、一套产业链发展支持政策、一个产业链发展空间平台、一批产业链龙头企业培养、一个产业链共性技术支持平台、一支产业链专业招商队伍、一名产业链发展指导员、一个产业链发展分工责任机制、一个产业链年度工作计划。

以蓝源资本的产业互联网平台模式为例，其链长制的打造机制为分阶段、分步骤地围绕每一个特色的产业链实施“十个一工程”：

完成一套产业链平台顶层设计规划咨询、发起一个产业互联网整合服务共享平台、打造一个产业链金融平台、发起一个特色产业链基金、打造一个产业技术开发平台、打造一个网红直播新零售平台、打造一个产业区块链通证平台、打造一个产业服务链孵化器或加速器、打造一个产教融合平台、建立一个产业创新综合体或总部经济。

最后，要逐渐形成一套高效的产业链组建流程。

1、由链师进行顶层设计，提供产业链咨询，根据“一链一图、一链一策”的思路，开展区域特色产业链的尽职调查；

2、根据规划咨询成果链师协同链长形成产业链发展3至5年的发展目标、计划和方案，链长出台专项的产业链支持政策；

3、由链长指导、链师牵头、链主管理、链员参与，共同搭建产业链管理平台，包括B2B交易、供应链管理和大数据中台系统、云仓平台、数字结算、供应链金融等；

4、通过链长牵头发起、链师管理运营一个产教融合平台、产业服务孵化器和产业链发展专项基金，配套支持特色产业链发展；

5、多链共建，跨区域整合，搭建融合多产业链集群的线上产业大脑和线下创新综合体，强化链长对产业链监管和服务功能，形成具备产业体验功能的综合体或总部基地，实现产城一体化，引领示范区域产业的聚集；

6、搭建跨部门、跨区域的链和政策链，支持链师或链主发起组建行业协会等社会组织，牵头工作发起各类产业活动。

（本文作者为浙报光荣浙商智库执行主席、蓝源资本董事局主席、博士）