



编者按

党的二十届四中全会通过的“十五五”规划建议将全国统一大市场建设纵深推进确立为“十五五”时期经济社会发展的目标之一，提出建设强大国内市场，加快构建新发展格局，坚决破除阻碍全国统一大市场建设卡点堵点。当前，全国统一大市场建设面临不少困难和阻力。为了找准症结破解难题，推动大市场强起来，《经济日报》组成调研组，深入采访部委、地方、行业、企业和专家学者，形成系列专题调研报告。今日本报进行摘登，敬请关注。

泥坑打架，哪有赢家

■ 经济日报调研组

“卷，太卷了！”面对“行业是否存在‘内卷’”的问题，受访企业大多脱口而出这句话。

近两年，这股触及成本与质量底线的无序竞争态势，正在多个行业拉响警报。截至2025年11月底，已有20多家全国性或地方性行业协会公开呼吁“反内卷”，涉及钢铁、汽车、光伏、餐饮、金融、物流乃至美容美发、白蚁防治等行业。问题从企业层面的生存压力，演变为影响产业转型升级的发展困局，引起党中央高度关注。今年以来，一场旨在着力整治企业低价无序竞争乱象、为全国统一大市场建设和高质量发展扫清障碍的硬仗，在顶层设计的强力推动下全面展开。

“明明憋气1分钟就能赢，非得憋5分钟”

要打赢这场硬仗，先要找准“低价无序竞争”的表现与成因。

“2024年，国内陆上风电机组（不含塔筒）单月加权平均价格跌破1300元/千瓦，低于绝大多数企业的成本线。”中国可再生能源学会风能专业委员会秘书长秦海岩认为，低于成本价销售是“内卷”的突出表现。这也是多个受访企业的切肤之痛。

除了低价，偷工减料、虚假宣传等问题同样是“内卷”的症状反映。有企业反映，曾发现竞争对手冒用自己的产品数据和销售情况，向市场和客户推介。

低价竞争、假冒伪劣与虚假宣传等现象并非今日才有，为何偏偏现在被冠上“内卷”这个新称谓，并引发广泛焦虑？

综合企业反馈来看，关键在于当前竞争的土壤已发生结构性变化。一方面是市场，随着全球化不确定性因素增多，市场空间从“外部扩张”转向“内部挖掘”，而供给惯性仍在，导致存量竞争异常激烈；另一方面是竞争主体，随着中国企业在多个领域具备全球竞争优势，外部竞争者大幅减少，内部竞争则持续加剧。

从行业治理来看，也面对很多新情况新问题。传统行业如钢铁、水泥等，经营主体

集中度较高、经营行为可引导性较强，可通过行政指导、行业协会或龙头企业进行统筹协调。而许多新兴行业的市场高度分散，参与者众多，在赋予行业活力的同时，也容易导致协调失灵，让市场出清过程变得痛苦而漫长。

这些结构性变化相互叠加，不仅加剧了竞争烈度，还形成了一种不得不被卷入的内耗状态，把市场拖入恶性循环。

一是行业集体失血。据介绍，5家风电头部企业的风电机组业务平均毛利率从2021年的19.2%降至2024年的5.5%，业内预计实际上已经亏损。类似“卖一台亏一台、成一单亏一单”的情况，同样出现在光伏、储能、汽车等行业。

二是质量安全防线告急。“内卷式”竞争迫使部分企业在材料选择、工艺控制以及质量管控等环节削减投入，放大了质量安全风险。”国家市场监督管理总局质量监督司副司长苗雨晨介绍，去年抽查的6513批次电动自行车电池产品中，有1689批次不合格，可能引发火灾和爆炸事故。

三是侵蚀动摇创新根基。这一点最令人忧心。据索比光伏网统计，2025年上半年，30家光伏主链企业的研发费用同比下降18.12%。“销售一代、储备一代、研发一代”的节奏被打乱，不仅可能断送有望引领全球的行业，更可能抑制国家整体创新能力。

有人形容这样的竞争就像“在泥坑里打架，没有真正的赢家”。远景高级副总裁、远景储能总裁田庆军痛心且无奈：“明明憋气1分钟就能赢，非得憋5分钟，搞得大家都活不了。”

既是淘汰赛也是晋级赛

整治企业低价无序竞争势在必行。然而，治理也需辨症施治，防止“一刀切”。中国企业联合会特约研究员胡麒牧认为，不能简单将低价等同于“内卷式”竞争，更不能将正常竞争一并列入整治对象。

破局，首要任务是穿透“低价”表象，厘清症结。调研发现，当前所谓的“内卷式”竞争，实则是一场淘汰赛与晋级赛的复合体，至少混合了4种性质迥异的竞争形态：

——踩红线竞争。其特征是破坏规则甚至违法违规，典型行为包括偷工减料、虚假宣传、恶意诋毁等。这类竞争侵蚀市场公平根基，是必须淘汰的“犯规者”。

内耗性血拼。其实质是有限市场空间里的同质化竞争。比如，光伏行业近两年没有颠覆性技术突破，“外来说一条产线就能生产”，产品之间拉不开差距，只能诉诸价格战，其中大量企业是陷于淘汰区的“挣扎者”。

——播种式投入。其逻辑在于战略性亏损，用当下投入换取未来市场。淘宝闪购曾单季度投入数百亿元，虽造成利润大幅下降，却带来上亿新增用户，为后续增长埋下种子。此类竞争着眼于长远布局，是正在晋级的“蓄力者”。

——升维性降价。其动力源于创新驱动的成本重构。南城香研发炒菜机器人、优化供应链，将炒菜成本降至市场平均成本的三分之一；冷氢化、颗粒硅等技术突破，让光伏硅料成本从每吨几十万元降至数万元。这类降价反映价值规律，是技术创新、产业升级的标志，相关企业有望成为晋级赛的“优胜者”。

面对如此复杂形势，简单以价格高低评判竞争正当与否，显然不够准确，需要找到超价格表象的判别指标。

国家发展改革委能源研究所所长吕文斌认为，评判竞争健康与否，关键在于辨析竞争是促进产业升级、带动市场规模扩大，还是争夺短期市场份额，透支可持续经营能力，后者将导致全行业陷入“增产不增收”甚至亏损的境地。此外，不健康的竞争还体现在多个方面。比如，研发投入持续减少、产业升级停滞不前、质量与安全水平降低、生态环境责任落实不力等，这些都是衡量竞争健康度的标尺。

国家发展改革委能源研究所新能源与可再生能源研究中心主任赵勇强还提醒，评判必须深入产业链具体环节，避免行业层面的“一刀切”。比如新能源行业中，多晶硅、光伏组件、动力电池等环节已深陷“内卷”，而氢能源、固态电池、新型储能、钙钛矿光伏等前沿技术领域，仍处于需要耐心坚守和资本投入的成长阵痛期，行业治理中务必精准识别，这正是党中央强调“综合整治”的深意所在。

政府重在“铺路”，企业专心“赛跑”

上世纪80年代，美国汽车、半导体行业受到日本企业强烈冲击，也曾陷入“内卷”。单纯的贸易限制并未实现产业突围，扭转局面的关键是通过“制造业伙伴关系计划”等政策，强化政、企、学协同创新，最终在信息技术等新兴领域重塑竞争优势。

“虽然情况不尽相同，但这启示我们，治理‘内卷’应超越简单的价格干预，构建激励自主创新、引导良性竞争的治理体系。”赵勇强表示，应聚焦统一市场基础制度规则、统一市场监管执法，严格依据反不正当竞争法、价格法等精准执法，避免“运动式监管”；坚决破除地方保护，规范地方政府行为，打通全国统一大市场建设堵点。

在精准“诊断”的基础上，系统性的破局行动随之展开。

政策层面已释放明确信号。《互联网平台反垄断合规指引（征求意见稿）》列出了“二选一”“低于成本销售”等8种风险场景；实施27年的价格法也迎来首次大修，进一步加强对不正当价格行为的监管，为市场划出更为清晰的法律红线。

在治理实践中，推动企业整合与划分主业被证明有助于从源头避免同质化竞争。例如，山东要求省属国有企业将主业数量严格控制在1个至3个，严禁无关多元化。潍柴动力战略规划部部长王华杰介绍，潍柴与中国重汽整合加入山东重工集团后，双方差异化确定主业：潍柴专注发动机技术突破，中国重汽集中精力造车。这不仅使双方在发动机领域消除内耗、形成合力，更得以携手开拓外部市场。

除聚焦主业外，标准引领也是产能优化的重要手段。比如，光伏行业正计划针对单晶产品能源消耗限额等指标出台多项新国标，以淘汰不达标产能。同时，17家硅料企业在筹划搭建联合体，以整合过剩产能。这套“反内卷”组合拳有效扭转了市场预期，推动多晶硅价格从低点大幅反弹，缓解了产业链压力。

行业协会在综合治理中可发挥重要作用。以风电行业为例，中国风能专业委员会

通过组织企业签署自律公约，科学测算各型号风电机组的最低合理成本，督促企业理性定价，2025年上半年各机型的中标价格已经全部高于其最低成本价。

在政府持续营造的公平竞争环境中，企业正在积极突围，各显神通：

有的“向内精益”，挤干成本水分。如南城香开展全时段社区餐饮，早上别人家还没开门，很多南城香门店已经有1万元进账；

有的“向新突破”，用技术代差甩开同质化竞争。如宁德时代通过持续研发，推出麒麟电池、神行超充电桩等产品，保持了较高的毛利率和市场占有率；

有的“向侧拓展”，依托主业优势开辟新战场。如金风科技开发后服务市场，毛利率达风机销售业务的3倍左右；

有的“向远出海”，在全球市场布局新增长极。远景集团、阳光电源、美团等企业海外收入占比显著提升，部分企业甚至过半……

躺赢的时代从不会有，奋斗者的时代永不落幕。胡麒牧认为，造成当前困境的关键原因在于上一轮技术创新的红利已经释放，而新的技术突破尚未到来。这既可以看作“创新空窗期”，也可以视为“突破酝酿期”，需要持续蓄力。美团核心本地商业首席执行官王甫中也表示，企业必须加倍努力、持续创新、保持耐心，更加重视市场环境变化与消费者体验。

尽管竞争激烈、焦虑弥漫，但调研中接触的企业普遍对未来充满信心。

“前景太光明了！”田庆军按捺不住兴奋，“我国提出到2035年风电、太阳能发电总装机容量力争达到36亿千瓦，加上海外市场，足以支撑新能源产业进入下一个快速增长期。”

南城香创始人汪国玉预测：“今年净利润同比增长将超100%，明年还能再翻一番。”

企业在激烈竞争中淬炼出的坚定信心，照亮了破局之路。这场治理攻坚，本质上是一场发展理念的深刻变革。政府重在“铺路”，通过法律与标准划定赛道；企业专心“赛跑”，通过创新与效率决定胜负。唯有如此，才能将当前的治理压力转化为产业升级的强大动力，最终实现“红海练兵、蓝海扬帆”的格局之变。

《经济日报》(2025年12月9日第1版)

■ 经济日报调研组

招商引资，一直以来是地方政府发展经济的关键抓手，过去数十年对推动我国经济高速增长发挥了重要作用。然而，随着各地招商引资比拼之势愈演愈烈，各种违规“小政策”“土政策”层出不穷，“税收洼地”，不但加重了地方财政负担，也加剧了不公平竞争，割裂了全国统一大市场，给产业健康发展埋下隐患。

习近平总书记在《纵深推进全国统一大市场建设》一文中明确提出，要“着力整治地方招商引资乱象”“统一政府行为尺度”，要求地方在推动经济发展特别是招商引资时，哪些能干哪些不能干有明确规矩，不能各行其是。

“内卷式”招商必将走向尽头。不过，彻底摆脱路径依赖、重塑招商逻辑，仍有一段长路要走。

“补贴竞赛”退场 “零和博弈”仍在

土地让利、税收返还、奖励补贴，是传统的招商引资“三板斧”。“血拼式”招商大行其道，看似为地方引入大量企业，实则不少都“水土不服”、后劲不足，超出地方承受能力的巨额投入，已偏离了招商初衷。

2024年8月，《公平竞争审查条例》(以下简称《条例》)正式施行，明令禁止“给予特定经营者税收优惠”以及“选择性、差异化的财政奖励或者补贴”。这被视作一道分水岭，宣告了上述招商引资方式在法律层面的终结。

经济日报记者调查发现，《条例》实施一年多来，明面上的“补贴竞赛”退场了，但仍有所谓变通手段，行“内卷式”招商之实。

“现在出现不少变通办法，有的不直接给企业土地让利，而是适当降低工业用地基准地价；有的不直接给企业奖补，而是通过平台公司建厂房，为企业减免租金或延长装修期，或是给企业高管个人补贴等。”一位在中部省份负责某区县招商工作的干部告诉记者，“与以前相比，大家现在更加谨慎，只有遇到优质企业才会给出这些政策。”

有的地方把招商变“抢商”，令企业不胜其扰。

比如“总部经济”，因其具有人才、资金等多重集聚效应，一度受到热捧。正常情况下，企业总部设在哪里、迁往何处、在哪里设立分支机构，应主要基于市场分析和商业考量。

招商靠“内卷”，不如练内功

然而，“遇到跨市开展的工程项目，沿线各地方政府大多希望企业在当地注册分公司，以方便报税。”一位东部省份二线城市的招商干部告诉记者，当地为了打造中央商务区(CBD)，只顾吸引大型企业将总部迁入，而不管企业是否在当地开展经营活动，伤害了企业实际经营所在地的税源。特别是一些重资产企业在当地不具备生产经营条件，这样的搬迁是否有意义？”该干部表示，这无疑增加了企业的交易成本，经济蛋糕没有做大，仍是“零和博弈”。

有的地方招商盲目求规模、逐热点，造成重复建设。

一位能源领域专家告诉记者，某风电设备制造企业原本只想在拥有风能资源的县市建造风电场，但为了顺利获取资源要素，不得不在当地铺设从生产到制造的整条产业链。“对地方来说，一家风电场带来的税收有限，但若频繁因为建一个场而搭建完整产业链，容易造成热门产业扎堆。并非每个地方都有能力发展当下热门的产业。”该专家表示。

有的企业患上“补贴依赖症”，甚至挖地方墙脚。

比如，一家汽车机器视觉领域企业多年来一直依赖政府补贴“输血”。2022年至2024年，该公司实现净利润约1.47亿元，而同期获得的税收优惠和政府补助就高达上亿元。2025年，随着补助减少，这样的“纸面富贵”将难以持续。

在各地招商争夺过程中，有的企业出现坐地起价行为，有的“候鸟型”企业在拿到政府补贴后不久就迁走，甚至有企业弄虚作假、骗取补贴。凡此种种，皆是地方“补贴竞赛”带来的恶果，仍需时日逐渐消化。

多重压力驱使 考核尚待优化

种种招商引资乱象，阻碍了资源要素自由流动，显示出一些地方较为淡薄的公平竞争意识。分析背后的原因，除了地方政府治理能力仍有欠缺，绩效考核的压力、财政紧张的焦虑、资源竞争的本能，以及区域发展差异等客观问题，同样不容忽视。

招商引资不仅仅是地区间的发展比拼。

在北京大学经济与管理学部主任周黎安看来，这也是一场“政绩锦标赛”。

周黎安认为，在这场竞赛中，官员的政绩考核与企业的市场竞争紧密关联。一方面，政府政绩的重要依托是当地企业的数量与业绩；另一方面，企业角逐市场也离不开地方政府的赋能与服务，二者互为支撑。加之近几年土地出让收入下滑明显，各地更加倚重招商引资，以此增加税收。

在政绩与税收的双重驱动下，地方政府的招商压力可想而知。一位长三角地区从事外资招引的干部坦言：“公布经济数据，对地方而言就是一种排名。”有的地方“一把手”亲自为企业家讲解政策，有的则给招商干部下达任务，每年必须前往京、沪等地拜访企业，甚至衍生出专门机构对接这类需求。

压力之下，一些问题随之暴露。

——个别地方招商观念没有跟上全国统一大市场建设要求。

北京顶辉企业管理有限公司为多地政府提供产业孵化等服务，公司总经理汪洋观察到，经济发展水平越高的地区，招商引资行为往往越规范，越贴合产业实际需求。“个别经济欠发达地区的招商引资观念还停留在传统的地产思维模式，创新能力有限，容易出现‘捡到篮子里都是菜’的项目冲动。”汪洋对记者说。

区位条件欠佳、工业基础薄弱、缺乏发达城市带动，常被认为是经济欠发达地区招商引资困难的原因。而在武汉大学法学院教授孙晋看来，“优化资源配置必然导致一些地方流出资源，但是小地方也可以有小地方的优势。区域协调发展不是让各地‘齐步走’，而是要正视差异，找到自身的独特禀赋”。

进一步看，“如果各地招商不能保持统一的公平竞争标准，可能引发‘剧场效应’，令更多地方被迫加入‘内卷’。”前述长三角地区的招商干部表示，为此有必要在《条例》的基础上出台更加具体的招商引资行为清单。

——干部考核体系优化没有跟上政策调整步伐。

“考什么”决定了“干什么”。让地方政府公平参与招商引资，挖掘自身优势，需要辅以

相应的考核。多位招商干部告诉记者，目前考核指标仍以经济增长值为主，缺乏差异化。一些“群发”给地方的指标任务耗费了干部大量精力，让他们难以集中力量锻造招商“长板”。

尽管已有地方将考核重点放在增量指标上，还有的在考核体系中纳入主导产业集聚度、营商环境等指标，但对招商公平性的考核仍然欠缺。“优化考核将极大缓解地方政府的焦虑，同时倒逼地方走出招商引资新路。”孙晋说。

告别野蛮生长 比拼精细服务

去年以来，多通来自地方官员的电话，让从事20多年竞争政策研究的孙晋感受到了地方招商的变化。“《条例》公布后，时常有地方官员向我咨询某项政策是否违反制度。这在以前并不常见。”孙晋告诉记者。

野蛮生长的时代已经过去，如今的招商引资比拼的是精细化服务，这是不少招商干部共同的感受。当简单、粗放的招商手段不再适应高质量发展要求，摆在地方政府面前的是一道新课题：不拼优惠拼服务，该怎么拼。

招商之变首先是思维之变。破除“内卷”，要求地方政府从根本上转变思维，站在企业视角看招商，站在公平视角看竞争，站在共赢视角谋发展。

第一，重新审视企业真正看重什么。

那些仅为补贴而来的企业，政策一变动，多半会离开。前述东部省份二线城市的招商干部告诉记者：“一家企业能够在同一个地方长远发展，说到底，要与当地产业相匹配。”

企业落户一地，往往有多方面考虑，不同类型、规模的企业侧重点各有不同。比如，“工业企业重视产业配套，服务业企业重视人才招引，也有企业重视综合保障、营商环境。”杭州市余杭区一位招商干部总结道。这对地方政府配套设施服务提出了更加全面的要求。

“仅仅‘无事不扰’已经不够，地方政府还需不断完善软、硬件配套设施，包括住房、教育、医疗、用水、用电、用工等，用一流的营商

环境为企业添砖加瓦。”该干部表示。

一段时间以来，各地纷纷为招商“工具箱”补充更科学的工具，链式招商、场景招商、以商招商成为新战场。还有地方针对中小企业推出公共技术服务平台，将政府“有形之手”更多聚焦在企业共性问题上。

第二，立足公平竞争出台招商政策。

招商政策并非中国独有。比如，在美国，各州政府也会针对不同产业、企业出台扶持政策。2018年，多个州政府为了吸引电商巨头亚马逊公司新总部落户，承诺提供高达数亿乃至10多亿美元的税收优惠和补贴，从而陷入一种过度竞争的状态。这启示我们，政府出台招商政策要谨慎，“看得见的手”不能伤害“看不见的手”。

“谨慎出台政策，不是要‘一刀切’砍掉，而是要‘旧瓶装新酒’，在政策中植入公平竞争的基因。”孙晋告诉记者，制度、法治建设都要跟上，可以通过建立独立审查机构、完善公平竞争审查程序、扩大审查范围等方式