风险冲击下的破局之道——全球供应链韧性构建案例分析

一、引言

在全球化深度演进的今天，**产业链供应链**已形成跨区域、跨领域的复杂生态系统，成为**维系全球经济循环的核心纽带**。我国作为全球唯一拥有联合国产业分类全部工业门类的国家，2024年全部工业增加值达40.5万亿元，制造业总体规模连续15年位居全球第一，在全球供应链中占据关键枢纽地位 。然而，近年来全球供应链正遭遇多重风险的叠加冲击：新冠疫情引发的全球性生产停滞与物流梗阻、俄乌冲突导致的大宗商品价格剧烈波动、地缘政治博弈催生的技术封锁与"脱钩断链"风险，以及红海危机造成的航运能力下降20%等事件，持续考验着全球供应链的稳定运行能力 。这些风险事件充分暴露了传统供应链在追求效率最大化导向下的脆弱性，也让供应链韧性建设成为各国和企业的战略焦点。本文基于供应链风险管理理论，结合全球典型风险案例，剖析提升供应链韧性的核心意义与实践路径，为产业链供应链的稳定发展提供参考。

**二、全球供应链风险典型案例与韧性短板剖析**

（一）典型风险案例呈现

**地缘政治冲突引发的供应链中断极具代表性。**2022年俄乌冲突爆发后，全球原油、天然气、钢铁等大宗商品价格大幅上涨，欧洲多国遭遇能源危机，国际航空物流运输受阻。更值得关注的是2023年底爆发的红海危机，由于该航道是东亚-欧洲贸易的关键通道，多家航运公司暂停相关海域航行，导致47%的玩具、40%的家电产品和服装面临运费上涨与运期延长，24%的化学品和22%的车用钢板、绝缘电线及电池供应受到直接波及 。这一危机凸显了全球供应链对单一航道的过度依赖，也反映出区域冲突对跨区域供应链的连锁冲击效应。

**技术封锁**引发的"卡脖子"风险同样严峻。在半导体领域，部分国家通过"小院高墙"式的出口管制，将技术限制范围从终端产品延伸至核心设备、工业软件等上游领域，导致我国相关产业在全球芯片短缺期间面临生产受限、供应链波动等挑战 。数据显示，我国在高端材料、工业软件、芯片制造设备等领域的基础研究能力相对薄弱，核心技术对外依存度较高，成为制约供应链稳定的关键短板。

此外，**贸易保护主义抬头加剧了供应链重构的不确定性**。世界贸易预警组织统计显示，各国新执行的歧视性干预措施从2019年的3122项陡增至2023年的4976项，部分国家推动的"友岸外包"和排他性产业联盟，打破了全球供应链的自然分工格局，导致资源配置效率下降，企业合规成本显著增加 。

（二）供应链韧性短板核心表现

从案例分析可见，当前全球供应链韧性存在多维度短板。在**结构布局**上，部分产业过度集中于特定区域或依赖单一供应商、单一运输通道，导致风险传导效应显著，一旦某个节点遭遇冲击便会引发全链条波动。在**技术支撑**上，关键核心技术受制于人导致供应链自主可控能力不足，面对技术封锁时缺乏替代方案，凸显了创新链与产业链协同不足的问题 。在**协同机制**上，企业间信息共享不充分、政策协同存在壁垒，导致风险预警滞后、应急响应效率低下，难以形成应对风险的合力。这些短板共同导致供应链在外部冲击下的抵抗能力、恢复能力和适应能力不足，成为制约产业稳定发展的关键因素。

**三、提升供应链韧性的核心意义**

提升供应链韧性，是产业链供应链在复杂多变环境中实现可持续发展的关键保障，其意义不仅体现在**微观企业运营**层面，更延伸至**产业安全与国家发展战略**层面。

从经济稳定视角看，韧性强的供应链能够有效抵御外部风险冲击，减少生产中断、供应短缺等问题带来的经济损失。国际货币基金组织研究表明，若全球出现地缘经济分裂，全球GDP损失将达到2.3%，而韧性充足的供应链能够通过快速调整与适应，显著降低这类损失风险 。对于我国而言，作为制造业大国，220多种工业产品产量居世界第一，供应链的稳定运行直接关系到40.5万亿元工业增加值的实现，进而影响国内经济大盘的稳定 。

从**产业竞争力视角**看，供应链韧性已成为全球产业竞争的核心维度。在全球产业链重构加速的背景下，具备快速恢复能力和适应能力的供应链，能够帮助企业在市场波动中抢占先机，提升客户满意度与市场占有率。例如，在新冠疫情期间，那些提前布局多元化供应体系、具备数字化协同能力的企业，能够更快恢复生产运营，获得相对竞争优势。同时，韧性建设推动的技术创新、协同机制优化等举措，能够促进产业转型升级，提升产业链整体附加值与核心竞争力。

从**国家战略视角**看，供应链韧性是保障国家经济安全、构建新发展格局的重要基础。党的二十届三中全会明确提出“健全提升产业链供应链韧性和安全水平制度”，凸显了其在国家发展战略中的重要地位 。在复杂的国际博弈中，韧性充足的产业链供应链能够确保关键产品稳定供应，避免被外部势力“卡脖子”，为国家发展提供战略缓冲。同时，韧性建设过程中形成的国内国际双循环相互促进的格局，能够提升我国在全球产业链中的话语权与控制力，为参与全球产业分工与合作提供坚实支撑。

从**全球发展视角**看，提升供应链韧性有助于维护全球产业链供应链的稳定畅通，促进全球经济共同发展。开放包容、韧性充足的供应链能够更好地发挥各国比较优势，推动全球资源优化配置，避免贸易保护主义带来的效率损失 。尤其是在绿色低碳转型的全球共识下，韧性供应链能够促进绿色技术的跨境传播与应用，为全球气候治理提供产业支撑，符合世界各国人民的共同利益。

**四、提高产业链供应链韧性的实践路径**

**提升产业链供应链韧性是一项系统性工程**，需要立足全局、统筹兼顾，从技术创新、布局优化、协同机制、政策保障等多个维度协同推进，实现从"被动应对"向"主动重构"的转变。

强化技术创新与自主可控能力是核心支撑。要聚焦高端材料、工业软件、芯片制造设备等“卡脖子”领域，加大基础研究投入，通过设立国家供应链安全基金、实施“**揭榜挂帅”机制**等方式，集中资源突破核心技术瓶颈 。同时，要**强化企业科技创新主体地位**，促进链主企业与高等院校、科研院所联合组建创新联合体，完善知识产权保护制度与技术储备制度，加速科研成果从实验室到产业化的转化进程。例如，我国在新能源领域通过持续技术创新，已形成全球领先优势，2024年新能源汽车产量达1316.8万辆，同比增长38.7%，产量连续10年居全球首位，光伏组件产量占全球80%以上，这种技术优势为供应链韧性提供了坚实保障 。

**优化供应链布局与结构是关键举措。**要打破单一化、集中化的布局模式，构建多元化、区域化的供应体系与生产网络。在供应端，推动供应商多元化，降低对单一供应商或单一区域的依赖，通过"中国＋1"等策略实现产能分散部署，提升供应稳定性 。在区域布局上，深入推进区域产业转移和产业集群建设，促进区域资源跨界耦合，从"地理集聚"向"功能集成"转变，避免产业过度集中带来的区域性风险 。在物流布局上，拓展多式联运通道，优化运输路线设计，降低对单一航道、单一运输方式的依赖，如应对红海危机的经验表明，多元化的物流通道能够有效分散运输风险。

**完善协同机制与数字化转型是重要支撑。**要建立产业链上下游企业间的长期战略联盟，强化信息共享与协同合作，打破数据壁垒，提升全链条响应效率。通过物联网、大数据、区块链、数字孪生等技术的应用，构建智能化供应链管理体系，实现对供应链各环节的实时监控、风险预警与智能决策 。2024年我国社会物流总额达360.6万亿元，同比增长5.8%，数字化技术的广泛应用为提升物流效率与供应链协同能力提供了有力支撑 。同时，要建立健全风险预警与应急响应机制，设定关键风险指标，定期开展风险评估与应急演练，提升对突发风险的快速处置能力。

**强化政策协同与生态建设是保障条件。**要破除政策条块分割现象，完善跨部门协同机制，优化政策供给，降低企业制度性交易成本 。加快完善供应链安全评估框架与标准体系，如绿色供应链标准、关键产品供应保障标准等，提升产业规范化水平与国际话语权。加大对中小企业的支持力度，通过完善科技金融服务体系、优化信贷体制机制等方式，提升中小企业抗风险能力，促进大中小企业融通发展，丰富供应链生态主体，增强供应链弹性 。同时，持续推进高水平对外开放，积极参与全球供应链治理，通过"一带一路"绿色发展国际联盟等平台，推动共建国家产业链协同发展，构建开放包容的全球供应链合作体系 。

五、结论

在全球风险频发、产业链重构加速的背景下，供应链韧性已成为决定产业链供应链稳定发展与核心竞争力的关键因素。提升供应链韧性，不仅是应对外部风险冲击、减少经济损失的现实需要，更是保障产业安全、构建新发展格局、提升全球产业话语权的战略选择。当前我国供应链韧性建设既具备产业体系完备、规模优势显著、数字化转型加速等有利条件，也面临技术“卡脖子”、布局单一化、协同机制不完善等挑战。

要实现供应链韧性的系统性提升，**需要坚持技术创新与自主可控为核心，以布局优化与结构调整为关键，以协同机制完善与数字化转型为支撑，以政策协同与生态建设为保障，**多维度、多层次推进供应链重构与升级。通过构建自主可控、多元协同、智能高效、开放包容的韧性供应链，不仅能够帮助我国产业链供应链在复杂环境中“不掉链子”，更能推动我国在全球产业链重构中抢占先机，为高质量发展提供坚实支撑，同时为全球供应链稳定畅通与共同发展贡献中国智慧与中国方案。未来，随着技术创新的持续推进、协同机制的不断完善，我国产业链供应链韧性将不断提升，为经济社会持续健康发展注入强大动力。