

国研新经济研究院创始院长、智能经济首席专家朱克力：

练好创新“内功”，破解恶性“内卷”

□长江日报记者马梦姬

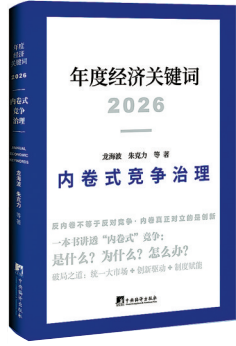


朱克力。

近日，新能源“速成车”话题引发热议。部分车企大幅压缩研发周期，用仿真模拟替代实物测试，仓促将新车推向市场，埋下安全隐患。

“深入整治‘内卷式’竞争”已被列为2026年经济工作重点任务。今年7月出版的《年度经济关键词2026——内卷式竞争治理》，汇聚多篇权威研究，系统探讨了当下经济运行中的“内卷”式竞争治理话题。

长江日报《读+》采访了本书核心作者之一、国研新经济研究院创始院长、智能经济首席专家朱克力。他从真实案例里总结可行的突围路径，强调“内卷”的对立面不是竞争，而是创新。



《年度经济关键词2026——内卷式竞争治理》龙海波 朱克力 等著 中央编译出版社

从一杯奶茶理解“内卷式”竞争

大众口中的“内卷”，大多是学业、职场里的个体博弈。而政策治理语境下的“‘内卷式’竞争”，是发生在产业、市场与区域发展层面的结构性问题。

朱克力认为，正常市场竞争与“内卷式”竞争，最核心的分野在于是否创造增量。良性竞争遵循优胜劣汰逻辑，依靠技术、产品、服务创新把市场蛋糕做大，带动产业迭代升级，实现多方共赢。“内卷式”竞争则是陷入存量厮杀。

“内卷式”竞争集中呈现四大特征：赛道同质化，大量企业扎堆低门槛领域，产品模式高度趋同；竞争透化，企业不惜亏本压价抢订单；增长停滞化，行业缺少技术突破，陷入“越卷越亏”的死循环；资源低效化，土地、人力、资本大量沉淀在低端产能，产业难以向价值链上游攀升。

在新式茶饮行业，能清晰地看出两种竞争的本质差异。

茶饮行业早期产品单一、模式固化，头部品牌持续创新突破，研发新式茶底、升级鲜果原料、优化制作工艺、打造场景体验、完善供应链体系，推出低糖、健康、功能化新品。企业差异化发展，有的主打健康品质，有的主打社交场景，有的主打下沉性价比，有的主打高端定制，不搞恶意降价厮杀，通过创新丰富消费选择、培育全新需求、扩大行业整体规模，实现多方共赢。

茶饮赛道热度提升后，大量中小商家盲目入局，完全照搬成熟产品、包装与运营模式，无研发、无创新、无品质

升级。为了在红海市场存活，他们只能依靠低价补贴、亏本倾销抢占客流。

短期看，消费者买到低价产品，看似受益。长期看，商家为对冲亏损、压缩成本，必然偷工减料，产品品质、消费体验持续下滑，最终形成恶性循环：企业利润归零、无力创新，行业停滞不前、生态恶化，消费者低价买到劣质商品，整个赛道陷入无意义内耗。

顶层部署层层推进

整治“内卷式”竞争的顶层部署，演进脉络十分清晰。

2024年7月30日，中央政治局会议首次在高层会议上提出，要防止“内卷式”恶性竞争，定下治理基调。

2024年年底的中央经济工作会议，正式提出综合整治“内卷式”竞争。

2025年年底的中央经济工作会议，将“深入整治‘内卷式’竞争”列为2026年经济工作重点任务。

2026年《政府工作报告》明确“综合运用产能调控、标准引领、价格执法、质量监管等手段，深入整治‘内卷式’竞争，营造良好市场生态”。

今年3月发布的《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》明确：“健全产能监测预警机制，采取规划引导、产能调控、价格治理、行业自律等措施，综合整治‘内卷式’竞争”。

这项工作已上升为事关中国经济高质量发展全局的国家级中长期战略任务。

整治“内卷”是为了修复失灵的市场，不是干预正常竞争

□访谈

打破“内卷式”竞争，才能实现高质量发展

读+：“内卷式”竞争整治从地方试点、中央部署，到写入政府工作报告、“十五五”规划，政策升级背后体现何种战略判断？它为何上升为国家级高质量发展命题？

朱克力：政策表述升级，也从短期专项行动纳入中长期国家规划，这代表着根本性战略升级。

过去治理偏向事后救火，某个行业爆出低价恶性竞争之后，相关部门才会临时开展专项检查，现在不少地方已经转向制度前置。部分省份针对新能源产业建立产能信息报送与预警制度，定期发布赛道产能、需求研判报告，为地方政府、企业的投资扩产行为提供参考，会在项目招商阶段就提示同质化风险。当地同时修订产业考核指标，降低单纯产值规模的考核权重，进一步强化技术创新相关考核，从源头减少盲目上马同类项目的现象，推动治理从事后整改走向事前预警，实现常态化制度约束。

治理认知完成从行业乱象问题升级为全局结构性问题的转变。

早期治理只针对光伏、锂电、建材这类“内卷”突出的个别行业，属于局部治理。当前国家已经明确，“内卷”是制约国内产业升级、阻碍统一大市场建设、拖累高质量发展的普遍性体制性难题，需要开展全局统筹治理。

治理模式完成从短期被动纠偏升级为长期制度重塑的转变。过去治理手段多为事后整改，哪里出现乱象就治理哪里，偏向治标式补救。纳入“十五五”规划，代表“内卷”治理转化为常态化、制度化、体系化的长期工作。

国家会通过完善法律法规、产业标准、监管体系、考核机制，从根源上铲除“内卷”滋生的土壤，做到标本兼治。

发展逻辑完成从规模优先彻底建设、拖累高质量发展的普遍性体制性难题，需要开展全局统筹治理。如今国内产业体量稳居全球前列，粗放扩张的空间基本耗尽，低水平“内卷”和低效内耗，已经成为新质生产力发展道路上最大阻碍。

竞争是市场经济的活力之源，因为竞争，市场才能成为“一池春水”。打破“内卷式”竞争，才能让中国经济在高质量发展道路上行稳致远。

读+：市场本就优胜劣汰，为何仍需要政府专项整治“内卷”？

朱克力：这是当前市场最大的认知误区，必须正本清源。正常的市场优胜劣汰，是高效替代低效、优质淘汰劣质，属于向上的良性迭代。“内卷式”竞争属于典型的市场失灵，会出现低端挤压高端、劣质淘汰优质这类逆向出清现象，完全违背市场经济内在规律。

在“内卷”生态当中，创新企业投入巨额成本做研发、提品质、优服务，会因为成本偏高、定价更高而丢失市场。投机企业依靠抄袭复制、偷工减料、低价倾销，反而可以快速抢占份额稳定获利。任由这种畸形竞争持续下去，行业创新根基会被彻底摧毁，市场生态遭到瓦解，产业活力也会被不断扼杀。

政府出手整治“内卷”，并不是干预正常竞争或者保护落后产能，核心目的是修复失灵的市场，矫正扭曲的竞争规则，守护公平的市场生态。整治对象集中在低价内耗、无序竞争与重复建设，限制各类市场乱象，最终保护创新动力、优质产能以及良性业态。

单纯依靠市场自我调节，很难打破“内卷”带来的“囚徒困境”（博弈论中非零和博弈的代表性例子，因为不合作，个人理性导致集体非理性，进而使集体利益受损，《读+》注），也无法完成低端产能出清，纠正逆向淘汰问题，必须依托有为政府开展精准纠偏，才能让市场回归创新增值、优胜劣汰的本源活力。

中小企业突围的关键，是找到细分生态位

读+：治理“内卷”如何精准划清边界，遏制恶性竞争的同时不搞“一刀切”，保护企业创新活力？

朱克力：“内卷”治理的最大难点，在于平衡“治乱象”

和“保活力”两项目标。核心思路是搭建一套可落地、可量化、可监管的三层判断标准，用来精准区分良性竞争和“内卷式”竞争。

第一层要看竞争目的。良性竞争以提质增效、创新增值、拓展增量为核心，企业借助产品迭代、模式创新、场景挖掘做大市场蛋糕，带动产业升级与消费升级。“内卷式”竞争以存量争抢、恶意消耗、零和博弈为目的，依靠低价、补贴、同质化扎堆抢夺现有的市场份额，全程不产生新的价值增量。

第二层要看竞争手段。良性竞争依托技术、研发、品质、服务、品牌、运营效率参与市场角逐，全程合规经营有序发展。“内卷式”竞争依靠低价倾销、恶性竞标、虚假宣传、政策套利维持生存，相关行为背离商业常识与产业长期发展规律。

第三层要看竞争结果。良性竞争能够实现企业升级、产业迭代、市场扩容以及多方共赢。“内卷式”竞争会带来企业亏损、资源浪费、创新萎缩、行业停滞的局面，最后造成全行业受损。

依托这套标准，治理行动必须坚持精准施策与柔性监管。对于差异化和创新、品质升级、业态探索这类市场行为，给予充分包容和大力扶持。对于低价“内卷”、同质化扩产、违规套利、恶性竞争等乱象，坚持坚决整治、严格惩戒。杜绝运动式治理和一刀切关停举措，守住促创新、活市场、优生态的治理底线。

我以安防设备行业举例，完成三层标准的实操判别。属于良性竞争的市场行为里，企业目标是拓展智慧社区、工业安防等新场景，投入算法研发，升级图像识别功能，依靠技术、方案、服务争夺市场，全程合规经营，最终带动安防整体市场扩容，实现企业与客户的多方受益。

属于“内卷式”恶性竞争的行为则完全不同。企业不去研发新技术，只把目标锁定在抢夺现存老旧改造项目存量，依靠低于成本报价、虚假参数、政策补贴套利抢标，最终落地项目的设备故障率居高不下，企业持续亏损，行业整体口碑不断下滑。

部分城市已经落地柔性监管的探索，企业探索AI安防新方案时，即便产品尚不完善，也能够获得包容试错的空间。面对恶意低价竞标、参数造假的市场主体，则会严格查处，不会简单执行一关了之的处理方式，以此区分创新试错和恶性“内卷”，规避一刀切的治理弊端。

读+：对于处在“内卷”赛道里的中小企业，有哪些务实可行的突围路径？

朱克力：身处“内卷”赛道的中小企业，资金与研发资源有限，很难一次性投入巨资开展底层技术攻关，突围路径要立足自身条件切入破局，不必追求全方位转型。

中小企业可以深耕细分需求做专业化深耕，在大行业里面寻找小众细分市场。企业聚焦这类小众需求打磨产品，形成专属适配能力，就能避开大众市场的低价竞争。

企业还可以从单纯售卖产品转向增值服务。硬件产品利润不断压缩的时候，配套运维、定制调试、持续技术服务可以创造新的收益来源，客户粘性也会随之提升，客户选择标准不再只局限于产品价格。

企业也可以挖掘细分市场客户群体，打造品牌辨识度。面向特定客户群体塑造产品特色，依靠品质稳定、响应快速形成口碑，跳出纯粹价格对比的竞争框架。

中小企业突围的关键，是放弃全市场竞争的思路，找到属于自己的细分生态位。不用和全行业头部企业正面比拼规模，依靠差异化能力锁定目标客户，逐步脱离存量厮杀的红海。

我们曾在考察中关注到一家普通液压件中小企业，它没有跟大企业争抢通用工程机械液压件的红海市场，转而专注农业采摘机械专用液压组件，针对农机野外震动、防尘的特殊工况定制开发产品，拿下农机设备厂商的稳定订单，顺利避开通用市场的价格厮杀。

有的仪器仪表厂商面临硬件利润被持续压缩的处境，企业除了完成仪器销售，还叠加设备定期校准、远程运维、人员技术培训等增值服务，服务收入的占比得到持续提

破局需要政企行三方协同发力

朱克力在采访中表示，长期体制性根源，是“内卷”全域蔓延、久治不愈的核心原因。

其一，地方发展考核与招商模式固化，部分地区唯规模、唯增速，忽视产业质量与差异化布局，扎堆热门赛道，造成全国性低水平重复建设。其二，创新激励与知识产权保护体系不完善，原创研发投入大、周期长、风险高，而复制跟风成本极低、见效极快，创新收益得不到有效保护，直接挫伤企业长期研发意愿。其三，全国统一大市场建设仍在深化，部分领域存在市场分割、标准不一、监管不均，优质产品跨区域流通受阻，低端落后产能无法有效出清，阻断产业升级通道。如果说，产能跟风扩张、需求短期收缩是短期诱因，区域同质竞争、创新机制缺失、市场规则割裂则是长期体制病根。

在各地考察时，朱克力发现了这样一家工程机械配套零部件企业。它没有跟着同行低价“内卷”，而是研发矿山特种工况零部件，开辟出增量细分赛道。转型初期，研发投入拉高成本，丢掉了部分通用市场低价订单，但企业凭借独有的技术能力拿到高毛利特种订单，不用再和海量同行抢夺通用配件存量市场。

他认为，破局需要政企行三方协同发力。政府依托标准引领、产能调控、精准监管，出清低端落后产能，杜绝重复建设，保护创新主体。企业主动跳出低价厮杀赛道，转向技术创新、品质升级、服务增值与模式创新。行业重构良性竞争生态，引导市场从存量厮杀转向增量共創。

升，客户采购阶段不再只对比仪器硬件的报价。

还有个例子。一家小型户外装备制造企业，不去参与大众化低价露营装备的“内卷式”竞争，专门面向硬户外科考队伍开发定制装备，严控产品品质，快速响应客户的定制化需求，在科考圈层积累起良好口碑，顺利跳出纯粹比价的竞争框架。

“内卷”的对立面不是竞争，而是创新

读+：您用“囚徒困境”解释产业“内卷”长期固化、难以自愈的底层逻辑。在您看来，“内卷”的对立面是什么？

朱克力：产业“内卷”之所以久治不愈、卷而不破，核心完全契合博弈论中的“囚徒困境”。单个市场主体的理性生存选择，最终酿成全行业集体非理性的恶果。

在同质化赛道中，所有企业都是理性经营主体，没人愿意主动低价亏损竞争。但在无技术壁垒、无差异化优势的红海市场，企业不降价就会丢失订单、流失客户、面临出局。为了活下去，跟风降价、让利抢单是个体最优解。

但当行业所有企业同步选择低价“内卷”，就会出现集体悲剧。全行业利润被持续压缩，绝大多数企业微利甚至亏损，没有富余资金投入研发创新、技术升级，行业彻底丧失迭代能力，长期停留在低端厮杀。

这也是“内卷”最残酷的悖论。不“卷”立刻出局，“卷”了全员亏损、原地踏步。更关键的是，这套僵局具备自我固化的特点，任何企业单独跳出“内卷”，投入创新升级，会因成本更高、价格更高短期丢失市场份额，率先被淘汰。无人敢率先破局，最终全行业困于内耗棋局。

由此可见，“内卷”的对立面从来不是竞争，而是创新。破解“囚徒困境”的核心，不是停止竞争、互相妥协，而是跳出同质化存量赛道，多练“内功”，以技术创新开辟增量市场，重构全新竞争规则。

在家居小商品、小家电领域可以看到这种分野。以家用收纳箱为例，良性竞争的企业会研发抑菌材质、模块化组合设计，适配不同户型的尺寸，开发防虫、可折叠等新功能，打磨工艺提升耐用度，通过产品创新挖掘家庭收纳新需求，消费者愿意为更好的功能买单，行业整体盘子越大。而“内卷式”竞争下，大批厂商直接照搬爆款外观，不做材质研发，为压低成本改用回收劣质塑料，箱体变薄、卡扣易断裂。消费者买到极低价格的收纳箱，短期觉得划算，但很快出现开裂变形，企业没有利润做研发，市场充斥劣质仿品，行业难以实现品质升级。

读+：“内卷”治理如何建立长效机制，未来产业竞争格局会呈现怎样的走向？

朱克力：短期整治行动可以快速遏制恶性竞争乱象，想要根治产业“内卷”，必须搭建一套长效治理体系，兼顾政府、行业、市场三方力量协同发力。

政府层面持续完善制度体系，依托标准、知识产权保护、产能预警、公平竞争监管组合施策。建立重点产业产能监测预警机制，提前提示赛道供需失衡风险。持续建设全国统一大市场，破除地方保护，保障优质产品自由流通，推动低效落后产能有序出清。

行业组织发挥桥梁作用，组织行业主体开展自律公约，收集行业共性诉求，共同完善行业标准，引导企业理性规划产能，减少跟风式扩产冲动。

市场层面持续完善优质优价的市场机制，让创新投入可以获得合理回报。知识产权保护持续强化，降低原创主体的创新风险，提升抄袭跟风行为的违法成本，激励更多企业愿意长期投入创新。

面向中长期，产业竞争格局会逐步发生明显转变。过去那种一哄而上、同质化扎堆的赛道热潮会慢慢减少。产业赛道分层会更加清晰，不同企业、不同区域找到适配自身的生态位。竞争主线从存量价格比拼，转向技术创新、品质升级、场景拓展的增量竞争。

“内卷”治理不是一次性专项行动，随着治理机制不断完善，市场竞争生态持续优化，各类市场主体可以在良性竞争中挖掘新的增长空间，为新质生产力培育和现代化产业体系建设夯实根基。

卷又卷不动，躺又躺不平？

□翟晓林

最近刷到个帖子，有位家长夸赞“别人的孩子”后，来了一句：“我家孩子要能这样就好了。”下面有一条高赞回复：“为什么不卷你自己呢？”

对啊，为什么不卷自己呢？可能是因为知道在生产力没有重大突破时，“卷”势必存在天花板。再怎么卷，一天也只有24小时，总不可能持续高效作战不睡觉吧。而且当大家都在“卷”的时候，天花板貌似到来得更快了。于是，“卷又卷不动，躺又躺不平”成了许多人的共同感叹。

我们口中的个体“内卷”，与政策治理语境下的“‘内卷式’竞争”不是一回事，但仍有许多地方相通。比如，它们都涉及经济学要研究的基本问题：资源的有限性与人类欲望的无限性之间的矛盾。于个体而言，追求名校学位、高薪岗位、优质环境，希望在队伍里拿到靠前的号码牌。于企业而言，如果暂时没有能力迈过门槛、转换赛道、突破技术、打出品牌，总得先想办法挺过去。

可一旦陷入“内卷”，结果只能导致“没有发展的增长”——投入越来越多，总产出可能增加，但劳动生产率和生活质量不提升。就像“卷”字那样，向内纠缠，越缠越紧，进入恶性循环。换言之，面对稀缺资源，总得做出选择，决定做什么、如何做、为谁做，以及如何实现目标增长与持续发展；但如果资源配置陷入“低水平均衡”，就会出现该有的创新选择没被选中，反而在存量里反复做低效选择。

“内卷”这个词大概6年前出圈，席卷各界。学生卷绩点、奖证、履历，大厂卷加班、PPT、报表，生活中卷房、车、婚育、择校，经营中卷价格战、补贴战、同质化扩产能。结果大家都看到了，整体福利并未变多，相对位置没有前移，获得机会的成本却不断增长。

用事例和数字说话更直接。

20世纪90年代末至21世纪初，中国摩托车在越南销售火爆，后来为争夺市场份额低价“内卷”，恶性竞争，质量开始跟不上，口碑崩盘，最终基本退出了越南市场。

2023年我国光伏上市公司还能赚到过千亿元，2024年主产业链由盈转亏，A股光伏板块亏损超600亿元。我国握有全球八成以上制造产能，却越卷越亏。

2025年我国汽车年产出832万辆，规模世界第一，但全行业利润率只有4.1%；到2025年12月单月，利润率一度跌到1.8%。

显然，内卷是一场没有赢家的负和博弈。

本期《读+》的访谈对象朱克力认为，破局需要政府、企业和行业协同发力，中小企业突围的关键是找到细分生态位。同时，我们也可以借鉴“他山之石”，如日本摩托车当年产能过剩“出海”，是靠五大综合商社整合资源，集体开拓市场。

除了治理手段，是什么促使“内卷”心态蔓延，也值得探究。“卷又卷不动，躺又躺不平”这句话能成为不容忽视的情绪标签，是因为它精准地戳中了一种陷入社会评价体系、找不到目标的盲目感，以及由此引发的意义真空和控制感丧失。

无论高峰低谷，我们总有追求更美好生活的权利。但要承认自己面临的结构性困境，也要认识到“内卷”与“躺平”并非仅有的两条道路。重新思考自己的目标，找到社会评价体系之外的意义，或许是摆脱“内卷”的一个起点。