



北京大学国家发展研究院
National School of Development

复苏之问

一

北大承泽

参考

001期

2023年6月

主管：北京大学国家发展研究院

主办：北大国发院智库，北大国发院传播中心



目录

创刊词 02

复苏之问

热点分析 03

许宪春：经济形势——复苏还是收缩？03

何晓贝：价格走势——通胀还是通缩？ 06

产业观察 09

黄益平：数字经济——中国经济持续增长的结构性机会..... 09

朱晖：酒店业复苏明显，但经营方略要升级.....13

管理课堂 16

徐元春：“AI 员工”驱动的组织价值创新 16

朱丽：浅析 AIGC 对组织管理影响调研20

承泽精选 23

林毅夫：不要低估中国经济的潜力.....23

姚洋：中国经济的关键点25

创刊词

北大国发院一直倡导并坚持将学术与现实相结合，做对中国有用的学问。咨政启民是国发院最重要的职能之一，也得到社会各界的广泛认可。国发院微信公众号、网站和《北大国发院简报》吸引了大批读者。

无论是中美摩擦、俄乌战争，还是 ChatGPT，现实已经明确地告诉我们，当下这个世界的不确定性正在快速提高。每一个产业、每一个职业的安全感都在下降，政府、企业和个人急需获取更多、更为准确的信息以助其决策。然而，目前市面上各类媒体提供的信息庞杂无章，让人无所适从，而专业咨询机构的信息服务又高不可攀。在这个背景下，国发院将《北大国发院简报》改版为《北大承泽参考》，希望发挥国发院的智库优势，为政府、企业和个人提供关于中国经济的专业、及时和准确的判断与分析。

《北大承泽参考》不追求信息方面的大而全；在信息爆炸的时代，更多的信息甚至可能是有害的。《北大承泽参考》依托国发院强大的学术和智库研究资源，发布国发院教师和研究人员对中国经济现象的精深分析、对政府政策的深入解读以及对企业经营的精准点评，目标是为读者提供一个理解中国经济和企业经营的理性视角，起到去伪存真、拨云见日的作用。

具体来说，《北大承泽参考》分为四个栏目——热点分析、产业观察、管理课堂和承泽精选。

- 热点分析栏目从宏观的角度，分析当下的经济热点和政策以及影响未来的重大问题，以学术视角研判经济趋势，并提供应对之策。
- 产业观察栏目从中观的角度，分析产业层面、特别是高科技领域的技术和环境变化，分享研究者的判断和实操者的智慧。
- 管理课堂栏目从微观的角度，帮助企业家、高管和公众理解管理的真谛，推介管理的新理念、新技术和新工具。
- 承泽精选栏目从北大国发院微信公众号中为读者精选阅读量较高、且用户反馈上好的文章。

在知识迭代加速、信息日益过载、高噪音常态化的时代，找到正确的知识和信息越来越难，成本也越来越高。《北大承泽参考》将秉承国发院严谨求实、和而不同的学术精神，为读者搭建一个新的学习平台；同时，我也希望她成为校友和公众链接北大国发院的新纽带。

期待您的关注和支持。

姚洋

北京大学国家发展研究院院长
2023年6月29日

热点 分析

编者按：今年一季度经济增速达到 4.5%，增速比去年四季度回升 1.6 个百分点。然而，4 月以来一些高频经济指标明显低于市场预期，引发了对经济持续转弱的担忧，这表明经济复苏仍然较为脆弱。复苏速度缓慢，主要是因为中低收入家庭、中小微企业和地方政府的资产负债表在三年疫情期间受到损害，形成了所谓的“疤痕效应”，拖累经济回升。维持复苏势头，需要劳动力和家庭收入改善、市场信心和私人投资复苏以及房地产市场状况好转。当前应该高度重视经济下行的风险，通过积极的宏观经济政策和结构性政策，提振信心、扭转预期，推动经济走向稳步复苏的良性循环。

许宪春¹：经济形势——复苏还是收缩？

经济形势是政策界、企业界和学术界普遍关心的重大问题。科学分析与研判经济形势，是政府政策制定和企业投资运行的重要基础。当前经济运行的特点可从生产、需求、收入和价格几个方面进行概括。

生产角度

从生产角度看，当前经济运行表现出以下突出特点：

一是经济增长恢复较快，但增速仍然较低。

今年一季度，GDP 同比增长 4.5%，增速比去年四季度回升 1.6 个百分点，是 2022 年二季度以来的最高增速，因此经济增长恢复较快。但是，一季度 4.5% 的经济增速，与 2020-2022 年三年平均增速持平，还没有摆脱疫情的影响，不仅明显低于疫情前的经济增速，也低于今年的经济增长目标，所以增速仍然较低。

二是第三产业增长恢复迅速，对 GDP 增长起主要拉动作用。一季度，第三产业增加值增长 5.4%，在三次产业中增速最高，对 GDP 增长起主要拉动作用。在第三产业中，住宿和餐饮业增加值增长恢复最为迅速，对第三产业增加值增长

1. 许宪春：北大国发院特约研究员。



起到支撑作用。一季度，住宿和餐饮业增加值同比增长 13.6%，在所有行业中增速最高。伴随着疫情管控的放松，各种消费场景限制被突破，被抑制的居民出行需求释放，促进了住宿和餐饮业的快速发展。租赁和商务服务业、批发和零售业增加值分别增长 6.0%、5.5%，也保持了较快增长。

另外，一季度，房地产业增加值增长 1.3%，在 2021 年三季度后首次实现正增长，在各项扶持政策的作用下，房地产业开始恢复。

4 月份，全国服务业生产指数同比增长 13.5%，比上月加快 4.3 个百分点。分行业看，住宿和餐饮业，批发和零售业，交通运输、仓储和邮政业，信息传输、软件和信息技术服务业生产指数同比分别增长 48.7%、18.8%、17.6%、13.2%，比上月分别加快 18.8、7.9、5.7、1.2 个百分点。随着消费场景限制逐渐解除，被抑制的居民消费需求将持续恢复。因此，二季度批发和零售业，住宿和餐饮业，交通运输、仓储和邮政业等线下接触型服务业增加值增速有望继续回升。信息传输、软件和信息技术服务业增加值一直保持较快增长，二季度仍然会持续。

因此，二季度第三产业增速会继续回升，对 GDP 增长起更大的拉动作用。

三是工业增加值增速较低，但呈较快恢复态势。一季度，工业增加值仅增长 2.9%，在统计局公布的所有行业中除房地产业外增速最低。因此，工业增加值增速对 GDP 增长形成拖累。但也要看到工业增加值增速表现出较快恢复态势。从月度规模以上工业增加值看，1—2 月，增长 2.4%，比 2022 年 12 月回升 1.1 个百分点，3 月增长 3.9%，比 1—2 月回升 1.5 个百分点，增速逐月回升。4 月份，规模以上工业增加值增速进一步上升至 5.6%，预计二季度工业增加值增速会比一季度明显回升。

需求角度

从需求角度看，经济运行表现出以下突出特点：

一是消费需求对经济增长起主引擎作用，但没有恢复到疫情前的水平。年初以来，疫情逐步消退、各地促消费政策显效发力，带动消费需求较快增长。一季度，消费需求对经济增长的贡献率为 66.6%，拉动 GDP 增长 3.0 个百分点，因此，消费需求对经济增长起主引擎作用。从住户调查数据看，一季度，全国居民人均消费支出同比名义增长 5.4%，实际增长 4.0%，名义增速和实际增速分别比 2019 年全年低 3.2 和 1.5 个百分点。所以，消费需求还没有恢复到疫情前的水平。国家统计局发布的数据显示，4 月份社会消费品零售总额同比增长 18.4%，比上月加快 7.8 个百分点。二季度消费需求增速有望继续回升，对经济增长做出更大贡献。

二是投资需求为经济增长提供重要支撑，但动力依然不足。今年一季度，投资需求对经济增长的贡献率为 34.7%，拉动 GDP 增长 1.6 个百分点。一季度，全国固定资产投资（不含农户）增长 5.1%，与去年全年增速持平。分投资主体看，国有和民间投资增速分化问题突出，民间投资活力明显不足。一季度国有及国有控股投资增长 10.0%，民间投资增长 0.6%，差距较大。分三大领域看，制造业投资同比增长 7.0%，增速比去年全年回落 2.1 个百分点，企业利润走低、库存高企是制约制造业投资增长的主要因素。基础设施投资增长 8.8%，增速比去年全年回落 0.6 个百分点，在三大领域投资中增速最快，专项债发行前置、实物工作量加速形成等因素支撑基础设施投资保持较快增长。房地产开发投资下降 5.8%，降幅比去年全年收窄 4.2 个百分点，年初以来房地产销售市场回暖带动房地产开发投资增速边际改善，房地产开发投资拖累有所减弱。

国家统计局发布数据显示，1-4 月份全国

固定资产投资（不含农户）同比增长 4.7%，增速比一季度回落 0.4 个百分点。分投资主体看，国有及国有控股投资增长 9.4%，民间投资增长 0.4%，增速均比一季度回落。分三大领域看，基础设施投资同比增长 8.5%，增速比一季度回落 0.3 个百分点；制造业投资增长 6.4%，增速比一季度回落 0.6 个百分点；房地产开发投资下降 6.2%，降幅比一季度扩大 0.4 个百分点。二季度投资有望继续保持平稳增长，但动力依然不足。

三是净出口需求走弱，对经济增长贡献下滑。

海外主要经济体经济增速放缓导致外需萎缩，一季度净出口需求对经济增长的贡献率为 -1.3%，拉动 GDP 增长 -0.1 个百分点。海关总署发布的数据显示，4 月货物出口同比增长 16.8%，货物进口下降 0.8%，货物贸易顺差扩大 96.5%；5 月货物出口下降 0.8%，货物进口增长 2.3%，货物贸易顺差收窄 9.7%。综合考虑进出口价格变化及服务贸易情况，二季度净出口需求仍然可能对经济增长做出负的贡献。

收入角度

从收入角度看，经济运行表现出以下特点：

一是居民收入保持平稳增长，但增速明显低于疫情前水平。一季度，全国居民人均可支配收入同比名义增长 5.1%，实际增长 3.8%，保持平稳增长。与 2019 年全年相比，名义增速低 3.8 个百分点，实际增速低 2 个百分点，增速明显低于疫情前水平。二是规模以上工业企业利润降幅较大。1—4 月，规模以上工业企业利润总额同比下滑 20.6%，自 2022 年 7 月以来连续第

9 个月负增长，且降幅较 2022 年 1—12 月显著扩大。工业企业利润连续下滑的原因在于：生产逐步恢复的同时市场需求偏弱，库存超季节性累积，导致工业品价格持续偏低，挤压了工业企业利润空间。三是全国一般公共预算收入保持较快增长。1—4 月，全国一般公共预算收入同比增长 11.9%，自 1—3 月实现由负转正后，呈较快增长。其中，全国税收收入增长 12.9%，非税收入增长 6.8%。

价格角度

从价格角度看，经济运行表现出以下特点：

一是消费领域价格温和上涨，涨幅逐月回落。

1—5 月 CPI 同比上涨 0.8%。分月看，1 至 5 月 CPI 分别上涨 2.1%、1.0%、0.7%、0.1% 和 0.2%，前四个月涨幅逐月回落，5 月涨幅略有回升。前四个月涨幅回落主要有两方面原因：首先是季节性因素。今年春节在 1 月，春节期间由于需求提升，价格往往会出现上涨，而节后随着需求的回落，CPI 涨幅通常会出现下降趋势；其次是国际上能源价格的回落带动了国内能源消费品价格回落。

二是生产领域价格下降，降幅持续扩大。

1—5 月 PPI 同比下降 2.6%，分月看，1 至 5 月 PPI 同比分别下降 0.8%、1.4%、2.5%、3.6% 和 4.6%，降幅逐月扩大。PPI 下降的原因：第一，去年同期基数较高。受俄乌冲突、国际大宗商品价格持续走高影响，2022 年 1—5 月份 PPI 同比上涨 8.1%，去年同期的高基数是今年 PPI 下降的重要原因。第二，国际大宗商品价格走低。



何晓贝²：价格走势——通胀还是通缩？

近期中国的宏观数据显示通胀水平低迷而货币总量增速较快，引起了一些困惑。一些观点认为中国经济已经陷入“流动性陷阱”，货币政策失效，经济将滑向通缩；也有一些观点认为货币政策还有空间，为避免通缩应进一步降息。

对通缩的担忧是可以理解的，尤其是中国的企业部门和地方政府负债很高的情况下。然而，实际上货币增长和通胀没有关系是常态，并不必然意味着“流动性陷阱”，或货币政策失效。中国的货币政策传导机制比较特殊，但也实现了降低利率的目的。

总体而言，现阶段提振总需求（以及通胀）非常必要，但更需依赖其它政策工具的组合。

低通胀环境下货币增速与通胀水平基本无关

虽然弗里德曼在上世纪六十年代说的“通胀随时随地是一种货币现象”被广泛流传，但长期以来实证和理论研究大多显示货币供应量与通胀之间没有显著的关系³。这也是为什么美联储等一些央行在上世纪90年代就放弃监测货币供应量

（M2）指标。按照加拿大央行时任行长 Bouey 的话说，“不是我们抛弃了货币供应量（monetary aggregate），而是货币供应量抛弃了我们”。M2（存款）与通胀关系微弱的一个原因是随着金融创新和支付手段的发展，计入“存款”的产品不断变化，而不同产品与经济活动的关系既不相同也不稳定。因此，与其问“钱去哪里了”，不如问“钱”指的是什么。

然而，学术界也未曾停止探索货币和通胀的关系。近年来一些实证研究显示（Borio et al, 2023, Cadamuro and Papadia, 2021, Gertler and Hofmann, 2018 等），理解通胀和货币增速的关系需要区分高通胀环境和低通胀环境（区分高与低通胀的阈值大约在 6-8%）。在低通胀的环境下，通胀水平主要是行业层面的因素决定的（例如猪肉价格、能源价格），与整体的货币增量几乎没有关系。上世纪 80 年代至 2008 年金融危机之间长达二十多年通胀都维持在低位（“大缓和”时期），可以部分解释为什么许多央行在这段时期内改革了货币政策框架，货币政策决策不再参考“货币”。

但在高通胀的环境下，情况可能有所不同。Borio et al（2023）的研究显示，2020 年疫情

2. 何晓贝：北京大学国家发展研究院宏观与绿色金融实验室副主任。

3. Woodford (2008) 作了总结。

期间发达经济体的经验显示，货币供应的“超额”增长与高通胀有显著关系。例如，美国疫情前的M2增长率约为5%，2020年的增长超过20%；欧元区的M3在疫情前也约为5%的增长，2020年超过10%；英国、加拿大、巴西、泰国都有类似情况，2020年的货币增速与疫情前相比至少翻倍。这些国家和地区在2021年后都出现了高通胀。

这个发现也适用于解释中国的情况。2012年以来的十多年间，中国的通胀一直维持在2%上下的窄幅波动区间（除了2020年前后猪瘟的特殊阶段），而M2增速经历了趋势性的下滑，波动较大，通胀和M2之间没有显著的关系。追溯到上一次中国的高通胀是2011年的5.4%（月度一度达到6.5%），与之相对应的是2009年M2增长曾超过29%。

简言之，M2增长和通胀没有明显的关系是常态，并非“流动性陷阱”的表现。现阶段中国的M2同比增长大约在12%，高于疫情前的8-9%，但相比起几个高通胀国家的M2在疫情期间增长两倍甚至数倍的情况，中国的M2的增幅尚算温和。假设货币出现大幅的“超额”增长，还是有可能把经济推入高通胀的环境。

资金“空转”没有支持实体经济？

一些观点认为，资金在金融体系内出现“空转”的现象，金融体系没有支持实体经济。但尽管现有的货币政策看似“碎片化”，且传导机制比较特殊，但仍然货币政策实现了降低实体融资成本的目的。

事实上，当前的信贷市场上供大于求，体现在信贷增长较快、而贷款利率连创历史新低。一些信息显示，银行对国有企业或部分行业的贷款

利率甚至低于2%。银行有发放贷款（或维持资产总额增长）的责任，但考核和问责机制使其倾向于贷款给国有企业和政策支持的行业。国企容易获得很低利率的贷款，却缺乏更好的投资机会，将资金用于购买较高收益的理财产品、或转而借给民营企业。一些观点称之为“资金空转”。事实上资金并没有“空转”，国有企业类似“影子银行”，虽然增加了信贷传导的链条，但仍然有助于降低理财产品的收益率、或让本来无法获得融资的民营企业获得融资。国企相当于与银行分担了部分信用风险，并享受一部分利差的收益。这是扭曲的市场造成的低效的传导机制，但这并非货币政策本身能解决的问题的范畴。

宏观稳定和金融稳定的政策权衡

通胀和就业的状态与经济周期密切相关。目前通胀低和失业率高（青年人失业率超过20%）是典型的产出水平低于潜在产出的特征。如果经济增速能保持在较高的水平（例如高于潜在经济增速），产出缺口⁴就会逐步收窄，通胀低迷的现象会逐步缓解。

疫情后主要发达国家经济复苏快且通胀高的一个重要原因在于其疫情期间出台的史无前例的大规模财政政策，这些政策在保护家庭部门购买力和中小企业资产负债表方面发挥了重要作用。也因此发达国家政府债务增长很快，在金融市场上表现为M2增速的大幅上升。相比较而言，2008年后发达国家持续的量化宽松政策都未带来M2增速的大幅增长。这显示了货币政策的一个特征，即用货币政策对抗通缩就像“推一根绳子”：央行不可能强迫不想借钱的企业借钱。

而这正是中国目前的情况。中小企业尤其是民营企业的资产负债表受损，居民收入预期下降，

4. 产出缺口定义为（实际GDP水平 - 潜在产出水平）/ 潜在产出水平。



消费和投资需求不足，因此信贷需求低迷。最有融资意愿的可能是需要不断借新还旧的高负债主体，例如部分地方政府融资平台。而地方政府债务作为目前最显著的系统性风险来源，是货币当局必须要考虑的因素。

总体而言，低通胀是经济复苏阶段的正常现象，如果经济稳健复苏，就不用过度担心通缩。但实现稳健复苏需要依赖有效的政策组合，而现阶段货币政策能发挥的作用已经很有限，过度反而会增加金融风险。为了避免资本（包括人力资本）闲置和贬损、降低长期潜在产出，需要多方面政策发力，重点包括增加民营企业投资信心、为青年人提供匹配市场的就业帮助、改善收入分配等等。

参考文献

1. Claudio Borio & Boris Hofmann & Egon Zakrajšek, 2023. "Does money growth help explain the recent inflation surge?," BIS Bulletins 67, Bank for International Settlements.
2. Gertler, Pavel & Hofmann, Boris, 2018. "Monetary facts revisited," *Journal of International Money and Finance*, Elsevier, vol. 86(C), pages 154-170.
3. Cadamuro, L. and F. Papadia (2021) 'Does money growth tell us anything about inflation?', Working Paper 11/2021, Bruegel
4. Woodford, Michael. 2008. How Important Is Money in the Conduct of Monetary Policy? *Journal of Money, Credit and Banking*. Vol. 40, No. 8 (Dec., 2008), pp. 1561-1598

黄益平：数字经济——中国经济持续增长的结构性机会

题记：疫情后，面对当前中国经济的短期复苏挑战与长期持续增长目标，数字经济能提供什么样的解决思路？我们该如何理解和发展数字经济？为此，北大国发院梅亮副研究员深度采访了北大国发院副院长、数字金融研究中心主任黄益平教授。

【引语】数字经济对中国经济的重要作用在于提供驱动长期增长的“结构性机会”，而非应对短期复苏的“周期性目标”。

如何理解数字经济对后疫情时代经济复苏的作用？

数字技术与经济复苏的关系并非那么直接，数字技术的直接作用更多表现在疫情期间，它促成了无接触交易，引导经济活动从线下转移到线上，如电商、外卖、远程科研教学等活动，数字技术对疫情期间正常经济活动的维持发挥了很大作用。

后疫情下的经济复苏过程中，数字经济的作用更直接，其帮助民众延续疫情期间形成的数字化习惯：比如参加各种线上研讨、外卖与网购等。

但数字经济对中国经济更重要的作用在于“结构性机会”，本质上涉及一个长期增长的问题，而不是考虑周期性因素，比如：

第一、当前中国经济结构形态以及产业转型升级能否跟上？数字经济如何发挥作用？

第二、人口老龄化使得将来劳动力供给减少，与之相应的医疗社会护理需求增加，类似人工智能机器人的数字技术应用，能否解决或者缓解劳动力供给的压力？

中国正好处在一个从中等收入走向高收入门槛的阶段，我们人均 GDP 大概是 13,000 美元左右。加州大学伯克利分校艾肯格林（Barry Eichengreen）的研究显示：通常一个国家经济高速发展到一个阶段，会出现停顿，大概停顿在 15,000~16,000 美元。中国已经很接近这个水平。过去有一个说法叫“中等收入陷阱”，但实际上当我们人均收入再提高 2 千到 3 千美元后，就面临这个问题：经济将持续发展还是有可能停顿在那个水平？作为对这个问题的回应，数字经济提供了一个“结构性机会”，对于经济的贡献，其结构性意义要大于周期性意义。



国家为什么在数字经济领域战略规划频出？如何抓住数字经济的战略机遇？

我们都能感受到数字经济的突出表现和国家的特别重视。这可以从几方面看：

第一、从宏观指标来看，我国数字经济在全世界排名前列。比如：数字经济的规模、市场的渗透率、独角兽公司的数量，以及在一些关键领域的创新等，中国比较稳定地排在全世界第二，这非常了不起；

第二、从决策视角看，数字经济对民众的生活方式、生产方式、治理方式带了全方位的改变，很多方面活跃了经济；

第三、从政府角度看，当前的问题更多是如何实现长期增长。官方说法是从第一个百年目标以后走向第二个百年目标，两个百年目标间的主要差别是什么？差别就是：第一，随着现在收入水平和成本均提高了之后，创新变得很重要。过去是粗放式增长，现在要靠创新驱动；第二，过去是有人口红利，现在变成人口老龄化，怎么化解其对经济带来的影响；第三，过去全球化的环境非常开放，现在国际环境不同了。

基于这些改变，中国经济持续发展需要新的动力。如果过去是靠出口、靠投资、靠房地产，下一步中国经济靠什么？这就是我们现在要面对的问题，数字经济提供了下一步经济持续发展的一种可能性。比如数据作为新生产要素，政府这种提法是有开拓性的。数据要素如果利用好，整个生产过程效率就可以提高。同样的资本、劳动、土地、技术投入，数据如果利用得好，可以进一步提高资源利用效率，在不增加劳动、资本、土地等投入的情况下，产出可以增加，这就是数据作为第五要素的最根本作用。

当前的问题是数据量比较大，数据利用程度比较低，但这确实给中国持续赶超提供机会。过去我们靠市场化改革，靠学习，靠模仿创新，现

在数据要素和数字经济本身有可能提供一个新的加速器，成为效率的助推器，使中国一开始就站在全球数字经济发展的前沿。

数字经济对短期的、当前的经济复苏能发挥什么作用？

短期主要看两个问题：

第一、从现象看，短期经济复苏较疲软，包括市场参与者、企业家等，大多不是特别乐观；

第二、从原因看，经济经过三年疫情，企业和地方政府的资产负债表一定程度上受影响，所以即便取消了许多限制，复苏仍然会是一个比较缓慢的过程。

最新数据显示：五一期间出行的人口增加了26%，但总开支只增加了3%，说明人是想出去，但消费能力还没有上来。

数字经济在这种情况下能发挥什么作用？可从两方面看：

第一，现在经济待复苏，一个重要原因是过去几年对数字经济，包括平台企业的专项整治，对行业信心打击较大。尽管现在政府提出要支持平台企业，对平台企业发展转向非常正面，但最大的问题是“信心”。这不是一朝一夕就能改变，需要让企业看到更多政策的可持续性，看到经济基本面的改变，企业才会去做投入，所以信心很重要。

第二，短期内如果要推动经济向好，最简单的手段就是宏观经济政策，货币政策或财政政策。举个例子——增加投资。虽然对投资多与少有各种议论，但经济如果疲软，政府多增加一些开支，托住需求，短期就稳住了。稳住了需求，企业就有订单，就可以雇人、投资，老百姓有工作就有收入，消费也跟着起来，生产也起来，投资也起来，慢慢形成良性循环。

当前如果政府要做投资，可以考虑更多的数字基础设施投资，包括一些数字技术创新项目，甚至做一些民生的数字创新项目。这对短期经济复苏会有帮助，但不是那么直接。

【引语】数字经济对中国经济长期增长的结构贡献中，数字产业化与产业数字化的两方面作用值得关注。

如何理解数字产业化与产业数字化的不同作用？

数字产业化最简单的一条，就是数据怎样变成生产要素。其涉及数据怎么积累、收集、加工处理、交易、共享、使用。数据要素能否发挥作用，能否成为经济增长新推动力，最主要在于如何助力提升效率，这是非常重要的方向。

数字产业化对长期增长至关重要，但它表现出一些新的形态，如：生产了过去没有的存储器、芯片、计算机或互联网工具，这些都属于数字产业化。它们对经济增长的贡献，其实是为产业数字化提供解决方案，提供支持系统，是数字经济发展至关重要的部分。

产业数字化理解较为直观，就是它如何让原来的产业做得更好。比如电商就是产业数字化最明显的表现。原来是农贸市场、百货商店，现在把它放到线上，提高了效率。

数字技术应用到经济当中，会让经济运营特征发生改变，我总结为“三升三降”，三升包括：扩大规模、提高效率、改善用户体验；三降包括：降低成本、控制风险、减少直接接触。

比如金融，现在一个平台就可以给几亿个用户提供支付服务、信贷服务，这在传统金融机构是很难想象的，而且数字金融较传统金融大大缩小了人员规模。这种规模效益，我们也称长尾效应，就是一个平台把本来不值得做和很难做的业

务整合在一起，变成一个巨大的业务。在数字金融里头最典型的例子就是原来的余额宝，把每个人几十块钱、几百块钱的资金集中在一起，变成了全国最大的投资基金，就是因为数字技术，过去做不了的事现在可以做。所以从“三升三降”看，数字技术带对传统产业的改造有很多可能性。

【引语】数字经济贡献经济长期持续增长的过程中，要有效协调市场与政府的关系。企业家需要找到自身经营的改善痛点，在数字经济趋势中成长与获益。

在发展数字经济的过程中，政府与市场的边界与默契分别是什么？

好的经济肯定是市场和政府相互配合，完全靠一个不太可能。问题的争论点在于到底政府在这里发挥什么作用，市场有多大空间。

直观地看，中国数字经济发展做得最成功的都是什么企业？都是民营企业，都是白手起家从市场上做出来的，这是市场化改革的成果。根本上来说，我们对此要有清醒的认识——这些企业都不是政府规划出来的，也不是政府用政策直接支持出来的。当然，不排除他们受到了政府的支持，但更多还是靠市场机制，一帮年轻企业家把他们的想法与市场机制结合，创造一种新型的经济形态。

政府当然也很重要，这表现为如下几点：

第一、维持市场秩序离不开政府；

第二、基础设施投资方面，政府是有很多贡献的。比如我国互联网渗透率很高，很多网络基础设施投资，都是国企做的。国家过去一直说适当超前的基础设施投资，政府在其中的作用是很突出的。发展数字技术、数字产业以及数字经济，没有网络，没有智能手机，没有互联网，是无法成功的；



第三、政府还有一个重要的领域，除去支持一些大的投资外，还要支持原创性的发现。虽然中国 70% 以上创新都跟民营企业有关，但企业之外还有许多创新需要公共研究机构、大学发挥作用。随着数字经济发展，我国的技术创新越来越逼近前沿，未来对原创性技术创新的要求会越来越多。

企业家如何化解短期经济复苏的挑战？ 如何抓住数字经济的结构性机遇？

观察银行数字化过程，可以看到一个所谓的“马太效应”——规模比较大的、投入了很多资源、人力、物力去做数字化转型的企业，发展效果相对好一些；一些规模比较小的银行也试图做数字化转型，但客观来说效果一般，真正对效率的改进不明显，回报也很少。

数字化是大势所趋，每个人都离不开，但是

真正走向数字化，对每个企业家来说，还是要寻找最适合自己的做法，不是说自动化程度越高越好，自动化程度要看规模效益，得有规模才行，没有规模硬去做难有好的回报。

所谓规模，简单说包括：大的市场、多的客户、多的数据。如果你没有规模就上系统，恐怕是要赔钱的。但这并不意味着小企业就没有办法做数字化。

企业家要从根本上厘清最核心的问题：企业当前面对的最大痛点是什么？要尽量去解决痛点问题。解决问题不是否认战略眼光。解决痛点问题的好处在于，不管用复杂的还是简单的数字技术，只要数字技术的应用能改变经营效率，就能产生回报。这样的数字化经营，才是长期可持续的。否则都去做一个非常宏大的系统，最后没有一定规模的客户积累，其实没有意义。数字化方向不可逆转，大家都要做，但要找最适合企业自身的事情并把它做好。

朱晖：酒店业复苏明显，但经营方略要升级

题记：三年疫情后，不同行业开始各自的复苏。在传统行业中，酒店业是最能反应社会经济复苏状况的行业之一。为此，北大国发院助理研究员、BiMBA 商学院副院长杜晓梦，北大国发院传播中心主任王贤青一起对住友集团创始人兼 CEO 朱晖进行了采访交流，以住友集团为窗口，洞察酒店业复苏的节奏与曲线，同时挖掘梳理朱晖作为国发院 EMBA 校友和杰出企业家带领住友酒店集团穿越疫情的智慧。

酒店业整体复苏洞察

“去年 12 月疫情放开之后，我们的业绩有了非常大的提升，一季度相比去年同期的涨幅是 112%，二季度到现在，和 2019 年是基本持平的，可以说整个业务数据，基本已经恢复到 2019 年的水平。”在采访中，朱晖总结道。

2003 年就投身酒店业，2007 年创办了布丁酒店品牌和住友集团的朱晖，目前旗下管理着 861 家酒店，他不仅对自己酒店的数据了如指掌，对于整个对行业的变化也洞若观火。尤其是作为业内专家，他还特别表示，住友集团不仅关注整体的营收恢复情况，还关注 RevPAR，即每房收益 (Revenue Per Available Room)，这个指标是由酒店客房的总收入（每天）除以可售客房数量得出的一个经济指标，可以用来衡量酒店每一

个房间的收入潜力，以及行业的市场表现。

可喜的是，住友集团的整体营收和 RevPAR 今年相比去年都有了大幅度的提升，可以确认复苏。但一定要说明的是，这并不意味着市场的彻底恢复。一方面，住友的情况不能简单代表整个酒店行业；另一方面，疫情三年，住友集团旗下的酒店陆续关停了 200 余家，大概占到之前总数的 15%，整个国内的酒店总数，也大概从 50 万家下降到了 34 万家。也就是整个行业的总供给量下降了约 30%。

朱晖说，即便每一家酒店的营收都相比 2019 年能反弹 100%，因为供给从 50 万家下降到 34 万家，也意味着整体需求端的恢复水平刚刚达到疫情前的 70%。

另外，这个复苏也不是整体划一的，自去年 12 月以来，基本上是分阶段、分区域恢复的，总的来说有三个明显的特征：

第一、客源先从本地恢复，然后半径逐步扩大到外地；

第二、在区域上，大致是先南方后北方，因为南方气温偏高，疫情刚刚解除管制就适合户外行走；

第三、在城市方面，二三线城市率先恢复，一线城市和县城则较为缓慢。



外部：观察客源的细微变化

疫情结束以来，酒店行业发生的最大变化，是客源的变化。

几天前，朱晖曾在上海与国内头部酒店集团的高管们聚会，交流中，他们发现了对行业的共同观察，各自的经营数据也大致吻合。

酒店的商业模式本质上是到店消费，来源主要包括个人消费（旅游）和商务消费（出差）。疫情期间，由于交通不便，大量的长途旅行和商务出行被取消，酒店的主要订单来自本地客源。这种情况下，本身外地客源就较少的“低线”城市或者县域酒店受到的冲击较小，甚至因为外出打工的人口回流而生意更好，大城市则受到明显的冲击。

疫情防控的政策放开后，个人消费的恢复最快，不过大部分客源仍来自本地。

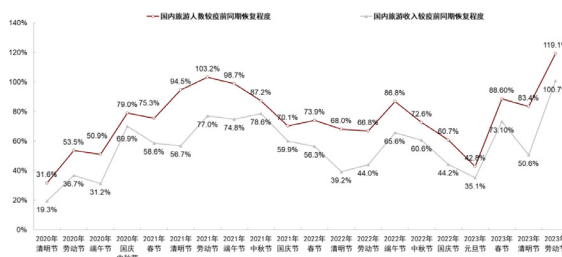
“春节期间一直到清明节期间，从中国旅游研究院的统计来看，客源的半径大概在 50 公里，其实就是本地人。”朱晖分析，主要原因是各地政府推出了各项景区免票政策，很多政策执行到 3 月底，促进了大量的周边游。

清明节之后，更准确地说是两会之后，大城市中的商务活动开始解冻。“出现了商务活动的一些反弹，可以看到积压了三年，很多会议恢复举办，还有演唱会变得特别多，我们的客源也更加丰富，不再只是本地客源和短途旅游的客源。”

到了五一劳动节时，消费者旅游的出行半径明显提高，达到 150 公里左右，并出现了像“淄博烧烤”这样的旅游爆款，意味着跨省旅游的增加。而无论是商务活动的增加，还是旅游出行半径的提高，都更多是流向“高线”城市。得益于异地旅游和差旅客源，二三线城市的酒店市场加速恢复，反而压缩了“低线”的市场。北上广深等一线城市的酒店业，疫情前有大量国外客源，因为目前国际活动较少，国外客源不足，所以恢复相

比二三线城市较缓慢。由此可见，旅游酒店行业的经济复苏，从城市规模这一维度来看，呈现出“倒 U 型”的态势。而随着国际活动的逐渐恢复，一线城市的复苏在不远的未来值得期待。

下图是 2020 年以来节假日国内旅游人数及收入较疫前（2019 年）同期的恢复程度。可以看到，2023 年清明节期间，我国旅游收入的恢复程度（50.6%）明显低于旅游人数的恢复程度（83.4%），而到了劳动节，差距则有缩小，这与旅游出行半径提高的趋势相符。相比一线城市，杭州、南京、宁波等非一线城市表现更为突出，五一期间消费较 2019 年增长分别达到 18.6%、26.0%、17.2%。



数据来源：国家统计局、文化和旅游部、中国旅游研究院、中金公司研究部

而五一劳动节之后，在朱晖看来，行业已经进入常态化的恢复当中。西南和西北是中国长线旅游最好的两个地区，主要吸引我国东部地区的消费者，由于出行半径较长，在过去几个月恢复较缓慢。“暑假期间，这两个地区的旅游业应该会恢复，旅行的活动半径会达到 250 公里，所以对于第三季度，我觉得酒店业问题不大，保持乐观。”

对于第四季度，他表示不太好预测，因为那要基于对未来整个中国经济状况的判断。正如同样的政策下，南方酒店业复苏的状况就要好过北方，除了气候更温暖适合出行外，南方的经济状况更好也是重要原因。“目前经济的活跃度仍不如 2019 年，所以商务出行仍受影响，消费者的

信心也不足，导致出游的品质和单价的下降。”朱晖总结道。

内部：从经营客房到经营用户，用数字化助力降本增效

疫情期间，除了关闭经营不善和受疫情过于严重的酒店，朱晖还带领团队努力开拓隔离房、保洁等业务。

不仅如此，他认为更重要的突破在于大力引用数字化技术，为住友集团降本增效赋能，这甚至称得上疫情期间的一条主线。

“其实酒店也挺可怜，说到底，都是被逼的。”提起数字化，朱晖自嘲道。

说可怜，是因为酒店作为传统行业，在互联网时代的订单大量来自美团、携程等第三方 OTA（在线旅游）平台，客源被平台掌握，酒店实际“靠天吃饭”。

“而且我们是做品牌酒店的，有很多加盟店，如果我只剩下一个‘招牌’，就没办法触达客人，酒店就变成了 OTA 用户的一个提货站，客人在平台上付钱，在平台上评价，数据都在平台上，来酒店只是拿房卡和睡觉，那我对加盟店的价值也变得微乎其微。”来自平台的每笔订单还需要返给平台 10%–15% 的佣金，也让疫情期间酒店本就减少的利润变得更薄。

疫情三年虽然难熬，但住友集团下定决心做了一件大事：搭建私域流量池。通过企业微信等服务，住友集团能够真实地触达到客人。疫情期间，企业微信会推送疫情防控政策等信息，疫情之后，主要推送城市旅游和优惠信息等。两年多的时间里，住友集团“沉淀”了 200 多万有效用户，在私域流量池里，用户在线上交互过程中，以及到店消费后，会根据数据形成标签，从而得出用户画像，住友集团能够进行针对性的营销，比如春节期间可以推送给有“亲子标签”的用户。

“以前我们都是经营客房为主，但现在我跟公司的人说，不要天天盯着我们的 3 万多间客房，而是盯着线上的 200 万客户，要以客户为中心来运营。”

朱晖回忆道，在疫情之前，订单中只有 4.5% 通过住友集团运营的 App 获取，目前 App 的更新基本被放弃，通过建设和运营企业微信与小程序，已经有 25% 左右的订单稳定来自于自建的私域流量池，来自第三方平台的订单比例降至 50% 左右。

在成本方面，企业微信和小程序只需要四至五名开发人员和两名运营人员，远低于之前需要支付的相应佣金。“公海捕鱼池塘养鱼”，这是朱晖对此的总结，目前第三方平台主要为住友集团吸引新用户，用户消费之后，都会被引入私域流量池。

在客服领域，集团也采购智能客服取代了以前的纯人工客服。“私域流量池里，我们大多数时候通过线上交互的方式跟客人进行交流，其中大量的内容就是通过 AI 实现，比起人工更快也更便捷，能服务的客人也更多。而且成本集约明显，原来我们要六七个客服接电话，现在只需两个人，而且还不用加班，因为 90% 以上的工作都能由智能客服完成。”

目前住友集团还在不断试用新的数据化技术，比如有的酒店设置了蓝牙开门，有的酒店将智控系统接入到标签系统，更好地整理用户数据。而其开发的系统，也正在被用友集团之外有着同样痛点的一百多家酒店使用，成为一种能力输出和收入来源。

随着行业逐渐复苏，过去几个月，住友集团旗下新的加盟店也陆续出现，在对国内市场三季度保持乐观的同时，朱晖也做好了布局海外市场的准备，“我们日本的酒店去年就恢复了，泰国、东南亚还有欧美的酒店业恢复的也很好。中国企业要有全球眼光才有成为一家全球公司。”

徐元春：“AI 员工”驱动的组织价值创新

题记：随着 ChatGPT 的走红，“AI 员工”也引起更多的关注和讨论？如何看待和使用“AI 员工”？这对组织意味着什么？北大国发院助理研究员、BiMBA 商学院副院长杜晓梦，北大国发院助理研究员朱丽本期特别采访小冰公司的联合创始人兼 COO 徐元春。他认为，“AI 员工”能在新组织中促进人的进步和发展，提升工作效率和促进内部融合。为此，组织需要数字化基础设施来支持 AI 员工的部署，通过应用将 AI 技术和 AI 员工应用于有效场景，实现其在组织和社会中的新价值创造。

AI 员工促进新组织关系中人的进化

伴随着 AI 深度融入并成为组织中的“新人”，人类将以一种新的方式使用技术，AI 从原有的技术工具升级到 AI 员工、AI 专家，进而促进新组织关系产生。

在 AI 员工方面，小冰公司为万科集团打造的 AI 员工崔筱盼获得了“万科集团总部 2021 年度优秀新人奖”、“万科集团 2022 年度优秀数字员工奖”；为红杉中国打造的 AI 员工 Hóng 已经在红杉资本各个业务流程中承担重要职责；为

招商局集团打造的首位数字员工“招小影”，让每一位招商员工都能体验到更精确的帮助，全面提升信息处理能力。在 AI 专家方面，小冰公司已经成功打造包括《每日经济新闻》数字主播 N 小黑和 N 小白、空中技巧国家队人工智能裁判与教练系统观君、金融摘要撰稿人万小冰、时尚设计师西湖一号、财经大咖数字孪生郎咸平等一系列数字专家。

伴随着小冰 AI 员工、AI 专家不断被引入组织工作，新的组织关系的产生将深度改变组织内部的运作方式，影响组织结构的设计、工作流程的安排、决策模式的设定以及员工的角色定位。

人类与 AI 的协作，以及 AI 员工的出现，带来了许多挑战，也带来了许多机遇。

- 在协同合作方面，AI 员工的出现不仅可以替代一些重复性和低创造性的工作，更可以作为人类员工的协同伙伴，协助进行更高效、更精确的决策。
- 在竞争与合作方面，在 AI 员工与人类员工间形成新的“竞争-合作”关系。人类员工需要不断提升自己的技能和能力，以适应与 AI 员工的竞争与合作。

- 在组织结构方面，AI员工能够以更高的效率处理大量信息和数据，使得信息在组织内部的流通更加快捷，进而促成更平坦的组织结构。

在新的组织关系中，人的角色需要被重新定义，AI员工和AI专家的出现将促成任务的重组。一些原本需要多个人类员工才能完成的任务，现在可以通过人类与AI的合作，更加高效地完成。人类员工的角色将更加关注创新性、策略性和决策性的工作，而非例行性和机械性的工作。而AI员工则将承担更多数据处理和信息分析的工作。同时，借助AI的数据处理能力，组织能够快速准确地获取到决策所需的关键信息，从而做出更加高效和准确的决策。

总体而言，AI员工的出现，推动了新型组织关系的形成，这将对组织的结构、角色、工作流程和决策模式产生深远影响。

比如，冬奥运动中AI裁判的引入，可以将人类竞技体育的裁判能力提升，从而突破由于视觉角度限制、注意力机制，高复杂背景等多种因素的限制。以自由式滑雪空中技巧项目为例，运动员空中动作只持续一点几秒，正常人类眨眼就可能错过关键动作，容易产生评分误差。AI裁判的引入可以很好解决这种问题，在2022年冬奥测试赛期间，部分裁判工作由AI完成使得裁判判断更为精准和高效。可见，AI的出现并不只是取代人的工作，更重要的是释放人的劳动力，让人类可以去做更有创新性、更有挑战性的新工作内容和工作岗位，促进人在数字化时代的不断进化。

AI 员工提升工作效率和组织内部融合

AI的渗透到组织和社会可以看作一个逐步发展和深化的过程。我们可以从组织和社会两个维度来探讨。

从组织的角度，AI的应用的初级阶段主要集中在单一的、独立的场景中，这些场景通常是规

律性强、可预见性高的工作流程。例如，流程自动化机器人(RPA)可以在财务报销、催收等方面自动化执行一些重复性的任务。随着技术的进步，尤其是大型语言模型的发展，AI的能力开始迈向更高的层次，如更加人性化的交互，知识结构的丰富，使得AI能够更好地理解和满足用户需求。此时，AI从单一场景的应用逐步扩展到多个场景的融合，从而发展成为一个具有广泛知识和技能的AI数字员工。最后，AI将进一步融合和协调组织内的各种技术应用，将企业的各项业务流程全面统领起来，从而实现全面的数字化和智能化。

在组织内部的效率提升和融合程度增强的过程中，AI员工的角色越发重要，他们不仅提高了工作效率，还加强了内部融合。以AI员工崔晓盼为例，她精确且迅速的数据处理能力极大地提升了组织的运行效率。这种提升的效果已经得到了公司内部的认可，崔晓盼在2021年获得了万科集团总部年度优秀新人奖，以表彰他在财务管理中的出色表现。在2022年，崔晓盼再次荣获万科集团年度优秀数字员工奖，进一步肯定了他在推动企业数字化转型中的重要作用。

除了提升工作效率，AI员工还助力于提升组织的内部融合。崔晓盼以人性化的方式与员工交互，使得人机交互更加自然和友好。他理解和回应员工的需求，参与到日常工作中，帮助解决问题。这种人性化的交互不仅增强了员工的工作体验，也有利于建立和深化员工间的连接，推动了组织内部的融合。值得注意的是，人性化的AI设计并不仅仅关注工作效率的提升，更重要的是希望通过更好的融入组织，提升员工的工作满意度和投入度。因此，我们需要进一步探索和利用AI员工的潜力，让他们更好地融入到组织中，成为推动企业发展和社会进步的重要力量。

总体而言，AI员工如崔晓盼的出现，不仅提高了组织的工作效率，也加强了组织的内部融合。他们的角色和贡献已经超越了传统的工作任务，正在深远地影响我们的工作方式和组织结构。随



着技术的进步和应用的拓展，我们有理由相信，AI 员工将在未来发挥更大的作用，推动组织向更高效、更融合的方向发展。

AI 员工需要组织数字化基础设施做保障

AI 员工在组织中的应用和效能发挥，需要依赖于企业自身的数字化基础设施。一个完整的数字化系统是推动 AI 技术深度应用的必要前提。对于那些已经在数字化转型道路上取得重要进展的企业，他们在引入 AI 员工时会得到更多的收益。相反，对于那些在数字化转型中还处于初级阶段的企业，如果过早引入 AI 员工，可能会因为基础设施不足，而无法充分发挥其价值。在这个意义上，引入 AI 员工并非是企业数字化转型的起点，而是在完成一定程度的数字化基础设施建设后，进一步提升企业效率和生产力的重要手段。

那些成功运用 AI 技术的企业，往往具备一些共同的特性：

1、他们拥有良好的数字化基础，这使得 AI 技术可以顺利地融入到企业的各个业务流程中。

2、他们的领导者具有远见和决心，愿意推动变革，甚至在必要的时候进行组织和流程的再造。

3、他们积极响应 AI 技术带来的变革，积极利用 AI 技术去提升企业的核心竞争力。

AI 员工作为一项崭新的技术，它在数字化转型程度较高的头部企业中更能得到良好的运用。在整个大模型，包括数字员工的转型过程中，我们可以发现尽管大量的中小型企业正在追赶此潮流，但头部企业仍在推动着这一进程的发展。一方面，头部企业的试错容忍度和风险承受能力更强，他们有更多的资源和能力去探索、应用并推广这些新技术。他们已经完成了第一阶段的工作，用数字员工进行大批量的内容生产，解决问题，

甚至创造新的应用场景。他们的实践证明了这项技术的可行性和效率。

现在，我们看到的是越来越多的企业开始进入到第二阶段，开始尝试将数字员工与大模型结合起来，打通横向的数字化系统，贯通纵向的业务端，这对企业的整体数字化转型将带来更大的帮助。

随着技术的发展，我们相信，在未来，每个中小企业，甚至中小商家都将使用这些技术，那时讨论这个话题的必要性也将减小。随着技术的发展和普及，成本也在不断降低，使得更多的中小型企业能够参与进来。这些企业开始利用数字员工进行相关的工作，提升效率，解决问题。这是一个渐进的过程，就像浪潮一样，一波接着一波，不断推动着整个行业的进步。

AI 员工的适用范围正在不断扩大，从头部企业到中小企业，再到普罗大众，这是一个逐步推进的过程。而在这个过程中，我们也可以看到数字员工在企业中的角色正在发生变化，从解决某一具体问题，到整合全局，他们的价值正得到越来越多的认可。在未来，随着数字化基础设施的进一步完善，我们期待看到更多的企业能够成功地引入和应用 AI 技术。这不仅需要企业自身的努力，也需要政府、社会等多方的共同推动和支持。只有这样，我们才能充分发挥出 AI 技术的巨大潜力，推动整个社会向更高效、更智能的方向发展。

AI 技术的三种有效场景应用及其社会价值

对于当前的组织管理和技术应用，我们可以得出三种主要的应用场景和功能：降本增效、解决人类无法处理的问题，以及创造新的场景。

关于降本增效的部分，人类在处理某些任务时，可以通过应用先进的技术例如数字员工，来大幅提高效率并降低成本。这其中的一个例子就是视频类内容的制作和发布过程。比如《每日经

济新闻》，主播一天可能最多只能制作 7 条新闻，但机器可以 24 小时不停机地实时生产最新的财经资讯视频，这就提高了效率，降低了成本。

其次，在有些问题人类无法解决面前，这时候就需要技术的帮助。比如，当我们面对一份长达 100 多页甚至 170 多页的 PDF 文件，想要在短短一秒钟内从这份文件中读取所有的重要信息，然后提取出关键点和新闻要点，对于人类来说是一项几乎不可能完成的任务。这不仅仅是因为我们需要阅读和理解文件的内容，而且还需要判断哪些信息是关键，哪些信息是可以满足场景需要的，人类无法完成，但数字员工可以做到，这也就解决了人类无法处理的问题。

最后，技术的应用还能创造出新的场景。例如，在传统媒体转型为数字媒体的过程中，通过技术的助力，使得原本只能依靠人力和巨大成本才能实现的全球 24 小时财经新闻播放变得可能。这为传统媒体带来了新的发展空间，也创造了新的竞争市场。事实上，创造新的场景，使得人和技术不再是零和博弈，这恰恰是一种“把蛋糕做大”的心态，值得企业深思。

总的来说，无论是提高效率，解决人类无法处理的问题，还是创造新的场景，技术在组织管

理中的应用都是不可或缺的。同时，我们也需要注意到，技术的应用并非万能，也需要人的参与和法规的监管，以确保其在提升效率的同时，也能确保准确性和公正性。

从社会的角度层面，初期 AI 技术的普及和应用主要由头部企业推动。他们有足够的资源投入到 AI 技术的研发和应用中，也有足够的影响力推动社会对 AI 的认知和接受。例如，Google、微软、阿里巴巴等大型科技公司都在 AI 的研发和应用上投入了大量的资源。随着技术的普及和社会的认知提高，AI 开始逐步下沉到中小企业和社区，从而推动社会的全面智能化。此时，AI 不再是一种高端的技术工具，而是一种社会生活的普通组成部分。最后，AI 将逐步融入到社会生活的各个领域和层面，影响甚至改变我们的生活方式、工作方式、学习方式、交际方式等，从而构建一个全新的人与 AI 和谐相处的新型范式。

在这个过程中，我们需要注意的是，AI 技术和 AI 员工不断融入组织中的发展和应用必然会带来一系列的伦理、法律、经济、社会等问题，我们需要在推动 AI 和 AI 员工发展的同时，充分考虑这些问题，制定相应的政策和规范，以保障 AI 的发展能够更好地服务于人类社会。



朱丽⁵：浅析AIGC对组织管理影响调研

得益于 ChatGPT 在人工智能技术和应用领域的创新突破，AIGC 被 MIT 科技评论列入“2022 年全球十大突破性技术”之一。ChatGPT 是 AIGC（AI generated content）极具代表性的产品之一，它代表了 AIGC 技术在语言理解和生成方面的最新成果和进展。

自 2022 年 11 月 30 日 Open AI 发布 ChatGPT 以来，ChatGPT 迅速进入公众视野并火爆出圈，5 天活跃用户数高达 100 万，2 个月活跃用户数已达 1 个亿，成为历史上增长最快的消费者应用程序。历时仅仅两个多月，2023 年 2 月美国一家就业服务平台对 1000 家企业进行调查显示，近 50% 企业已经在使用 ChatGPT，使用的企业中 48% 已经让其替代员工工作。

以 ChatGPT 为代表的 AIGC 对于组织管理和个体工作效率影响如何？研究团队在 3-4 月对国内 1446 名在职人员进行三期持续跟踪调研呈现如下。

AIGC 对组织管理的影响

伴随着该技术在美国劳动力市场上的不断渗透，ChatGpt 开发商 OpenAI 研究人员估计，美国 80% 劳动力可能会有至少 10% 的工作任务在某种程度上被 ChatGPT 影响，而大约 19% 的工作人员可能有至少 50% 的工作任务受到影响。对此我们持续调研国内在职人员随着百度“文心一言”等国内类似大模型的发布，通过调研“文心一言”等类 ChatGPT 对组织管理影响进行调研。结果显示，随着对该技术应用的不断深入，第三期问卷中对于组织管理有较大影响及以上的人员占比维持在 67.6%；对产品创新有较大影响及以上占比 76.4%；对产品模式有较大影响及以上占比为 73.5%；做好战略准备迎接技术挑战的人员占比 92.3%。

当我们让被调研人员用文字描述对组织中的人的影响，共获得 41721 个字的文本反馈。对此我们先做文本解析 (tf-idf)，再做情感分析，分为

5. 朱丽：北大国发院助理研究员。



通过对文本的聚类分析，技术辅助个体工作的前八项内容为：

- 1、文案写作
- 2、翻译工作
- 3、综合辅助工作
- 4、代码生成
- 5、数据分析
- 6、信息检索
- 7、PPT 制作
- 8、多媒体制作

其中，文案写作（41.77%）是其应用最为广泛的领域，AI 已进化到能够理解和模拟人类的语言，为组织提供高效、高质量的文案，减轻了员工的工作负担，同时也提升了工作效率。翻译工作的占比为 19.85%，这意味着 AI 技术在帮助组织打破语言壁垒，提升国际化交流与合作方面发挥了重要作用。其高效准确的翻译能力使得全球化的合作和交流变得更为便捷。代码生成（14.80%）和综合辅助工作（16.39%）也是新技术的重要应用领域。这些领域通常需要专业技能和大量时间投入，新技术应用使得这些工作变得更加轻松，提高了工作效率和质量。此外，新技术在数据分析（4.08%）、信息检索（0.6%）、PPT 制作（1.45%）和多媒体制作（1.04%）等领域虽然占比较低，但同样体现出其广泛的应用能力。

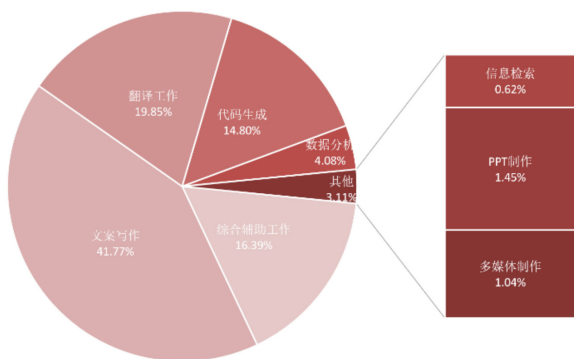


图4 运用技术从事的具体工作内容

总体而言，新技术的应用使得许多组织内部的工作流程变得更加高效和便捷。从写作、翻译到代码生成，再到数据分析等，新技术都表现出了强大的能力和潜力，为组织提供了大量的可能性和机会。

总体而言，新技术为组织的日常管理带来了显著的影响，其潜力仍有待进一步挖掘。无论是提高工作效率，还是提升工作质量，新技术都已经展现出其独特的价值。

数据分析是当今组织决策的重要依据，PPT 制作和多媒体制作，虽然这三项占比不高，但在工作常常需要大量的时间和精力，因此新技术在这些领域的应用潜力仍然非常大。我们预期，随着技术的进一步发展和优化，以及大众对于技术的认知和掌握程度的不断加深，新技术其在数据分析、信息检索、PPT 制作和多媒体制作领域的应用也会得到提升。

随着 AIGC 在各行业的不断渗透，企业运营模式和个体工作方式 and 效率已经发生了深远的变化。这种变化促使企业重新评估其组织结构，以便更好地适应这个新的工作环境，同时也挑战着个体去深入思考自己的职业定位和发展方向。AI 技术的快速发展，使得拥有 AI 相关技能成为了未来职场竞争的一个关键因素。因此，员工需要不断提升自我，以便在这个日新月异的领域中保持竞争力。

另一方面，我们也需要学习如何和 AI 共同工作，找到与 AI 相互补充的独特价值。

同时，我们也希望看到 AIGC 在面对 AI 道德和社会责任等问题时，能够提供有效的应对方案。

总体而言，AIGC 的发展将推动组织管理进入新的阶段，AI 开始深度渗透到管理流程和决策中，这将为个体和组织都带来全新的挑战和机遇。

林毅夫⁶：不要低估中国经济的潜力

题记：2023年3月22日，北大国发院经济观察报告会第64期“中国经济的前景”暨2023年两会解读报告会在国发院承泽园举行。本文根据北大国发院名誉院长、新结构经济学研究院院长、南南学院院长林毅夫教授的主旨演讲整理。

今年是党的二十大之后的第一年，是从新冠肺炎疫情进入到正常生活的第一年，也是新一届政府上台的第一年。在今年两会的政协全体会议上，我做了题为“激发潜在优势，实现高质量发展”的发言。高质量发展是建立在发展基础上实现高质量，需要完整、准确、全面贯彻新发展理念所讲的创新、协调、绿色、开放、共享。

创新是引领发展的第一动力。从发展阶段来看，我个人认为中国在创新方面具备三个优势：

第一是后来者优势。我国现在总体上还处于追赶阶段，相当于德国在1940年代、日本在1950年代、韩国在1980年代对美国的追赶阶段（人均GDP为美国同期的25%左右）。这三个国家在和我国目前相同的追赶阶段实现了十多年平均每年人均GDP 8%以上的增长速度。它

们能实现，表明我国也可以有这个潜力。

第二是换道超车优势。以数字为生产要素的新经济方兴未艾，其特性是新技术的研发周期特别短，投入以人力资本为主。在新经济领域，我国不仅和发达国家站在同一起跑线，而且，我国是14亿人口的大国，有利于新技术取得突破和快速运用发展的人力资本多、国内市场大，还有产业配套齐全等条件。这个优势是德国、日本、韩国在追赶阶段时所没有的。

第三，新型举国体制优势。德国、日本、韩国在追赶阶段，没有因为国际格局加速演进导致外部打压遏制而被“卡脖子”的问题，这是中国在利用后来者优势进行追赶时的特殊困难。但是我国85%的制造业还处于相对传统的领域，不会被“卡脖子”；在高新领域的技术一般多个发达国家有，也不会被“卡脖子”；只有那些美国独家拥有的技术才有可能被“卡脖子”。对那些技术，我们可以用新型举国体制来克服，固然有代价，但不是死路。我们不仅有机会克服挑战，甚至有可能开创出一条新路。

6. 林毅夫：北大国发院名誉院长、新结构经济学研究院院长、南南学院院长。



除了上述三个技术创新的优势之外，我国还有人口质量红利的优势。实现经济增长最重要的是有效劳动。中国虽然已经进入人口老龄化阶段，但是我国人口质量的红利随着新增劳动力教育水平的不断提高而不断增长。同时，人工智能也将减少劳动力数量下降对经济增长带来的挑战。

同时，我们还有巨型国内市场的优势。按照购买力平价计算，我国已经是世界第一大市场，即使用市场汇率计算也是世界第二大市场。

综合上述考虑，我国在2035年之前应该每年有8%的增长潜力。当然，这是从供给侧的技术可能性来看，在落实过程中还需要考虑很多因素，包括实现双碳目标、绿色发展、缩小地区差距和城乡差距、照顾弱势群体，以及应对国内国外各种挑战。

如果我们能把上述优势用好，我个人认为在2035年之前实现6%左右的年均增长完全有可能。

就2023年的增长而言则还有一个优势——经济反弹。去年由于新冠肺炎疫情的冲击，我国经济增长速度只有3%，远远低于增长潜力。去年增速低，今年就会有反弹。正如我们2021年的增长达到8.1%，是因为前一年的增速只有2.2%。

大家普遍感觉我们今年应该有6%以上的增长，但为什么政府工作报告定的增长目标只有5%左右？我个人认为有三方面原因：

第一，今年的政府工作报告是上一任总理做的，如果把目标定得高，给新领导班子的余地就有限，所以，把目标定得稍微保守一些，有利于新领导班子拥有更宽松的施政空间。

第二，国际上有很多不确定因素。近几年来，国际上的“黑天鹅”事件时有发生。已经持续一

年的俄乌冲突尚未得到解决，下一步会不会往不可控的方向发展而影响世界经济格局？再比如，二十大报告里讲，百年未有之大变局加速演进，各种惊涛骇浪级的事件随时可能发生，来自外部的打压遏制随时可能出现，甚至加码。这种地缘政治如果往坏的方向发展，也会影响我们的经济增长速度。国际金融市场状况同样不可预期，最近美国有三家银行“暴雷”，瑞信被瑞银收购。国际金融危机往往不以人的意志为转移。类似“黑天鹅”事件如果发生，我们的经济增长肯定会受到不利影响，因此，把增长目标定高了就很难实现。2022年政府工作报告定的经济增长目标是6%左右。有8%的潜力，定6%的目标是合适的。但由于奥密克戎，最终只实现了3%的增长。这是外部冲击的结果，经济学家都能理解，但一般老百姓就不一定这样认为，可能会觉得目标没有实现。我想，这也是今年把目标定得略低的可能考虑因素。

第三，有8%的增长潜力，实现6%左右的增长是对全国的增长速度而言。各地发展条件不同，有些地方应该高于这个速度，有些地方可能低于这个速度。但是，政府工作报告若定了这个目标，各地都会尽全力去达到，这样可能使得一些没有条件的地方放弃了高质量发展的其他目标。所以，在政府工作报告中把目标定得略为保守，有利于条件不同的各个地方都能更好地完整、准确、全面贯彻新发展理念。

综上，我个人的判断是：我国有8%的增长潜力，但考虑到内部和外部的种种因素，以5%左右为目标是合适的。新一届政府以“组合拳”来拼经济，实际达到6%左右的经济增长是有可能的。很多省在人大会议上的报告普遍都将本省增长目标定在6%以上。我相信，除非有不可预期的大型“黑天鹅”事件爆发，我国今年实际增长6%左右的可能性很大，甚至有可能略高于6%。这当然需要我们一起努力。

姚洋⁷：中国经济的关键点

导语：2023年3月22日，北大国发院经济观察报告会第64期“中国经济的前景”暨2023年两会解读报告会在国发院承泽园举行。本文根据北大国发院院长、BiMBA商学院院长、南南学院执行院长姚洋教授的主旨演讲整理。

我讲三方面内容，分别是中国经济增长的潜力问题，中国今年的增长速度问题，以及外部环境变化的问题。

中国经济增长的潜力

三年疫情期间，中国经济增长速度起伏很大，国际上也出现一些新动态，特别是美国企图和中国脱钩。这都让大家对于中国经济的增长潜力产生了疑问，甚至有人把现在的中国比作1990年代的日本。如果这个比喻是对的，中国也许也会出现日本“失去的三十年”那样的衰退。

林毅夫老师从国际比较的角度证明，中国仍然具备增长的巨大潜力。从技术周期的角度看，我认为中国经济事实上是进入了“黄金时代”。中国增长速度的前一个“黄金时代”是本世纪的头十年，保持了两位数的增速。但是就技术角度而言，中国刚刚进入一个新的“黄金时代”，因

为一个国家的经济增长从根本上是由技术进步推动的。

中国过去几十年，尤其是前一个黄金时代的经济增长，得益于我们的发展起点较低，有很多的传统经济可以模仿、追赶。因此，我们很长时间内都在做劳动密集型产业或是资本和技术相对密集一点的中高端制造业等传统产业，但一直未能完全抓住新经济带来的引领性机遇，所以新经济目前仍由美国占主导。

尽管如此，中国的新兴互联网企业一直在蓬勃发展，虽然在世界上尚未成为主导力量，但也走到了世界前列。就这一较小范围的产业而言，我们赶上了新一轮的技术周期。

美国有些经济学家认为，整个世界进入了低速增长期甚至是发展停滞期。因为他们用经济学的方法去测量，发现技术进步没有带来经济增长。我认为，问题出在他们对技术进步的度量方法上。由于摩尔定律的存在，技术进步越快的行业，价格跌得越多。以此为基础来度量经济增长潜力有问题，因为技术进步不可能不带来经济增长，否则大家不会自发推动技术进步。我也怀疑一些经济学家关于中国过去十几年技术进步的估算，因为他们算出的TLP（全劳动生产率）是下降的，

7. 姚洋：北大国发院院长、BiMBA商学院院长、南南学院执行院长。



甚至趋近负数。我认为不太可能。我国的微观主体还有那么多的科研投入，不太可能没有产出。

这一轮技术周期主要体现在四个方面：人工智能、新能源、电动汽车、生物医药。在这四个领域，中国都在一定程度上走到了世界前沿，生物医药稍差一些，也基本赶上了。这大概是中国第一次全面地站在世界技术前沿上，并且在其中一些领域还拥有绝对的领先地位，甚至形成了碾压式优势。

比如新能源领域，太阳能是世界能源转型的重点，相比核能有很大优势，而中国在这方面具有碾压式优势。中国本土生产的太阳能设备在全世界的占比已超过70%，国外很多太阳能电池企业都已被中国企业收购。中国企业已经基本垄断这一行业。

在AI（人工智能）领域，我们尽管在核心技术方面还落后于美国，但差距不太大，在一代以内，相信我们通过努力就可以赶上。但是大家不要只盯着核心技术，事实上中国在AI的应用方面已经领先世界其他国家。比如在智慧城市领域，我们绝对是一骑绝尘，把其他国家甩在后面，说明我们在图像的识别处理方面走在世界前列。

在电动汽车领域，中国的优势更加明显，已经进入井喷式发展阶段。2021年和2022年，中国电动汽车销量都占到世界的60%以上，今年我们的销量可能会达到一千万辆，在世界的占比会继续增加。欧洲计划在2035年停售燃油车，但它们的电动车产业若想在那之前赶上中国，难度非常大。

中国经济2023年的增长态势

我国在制度环境方面会有很大改善。两会之后，政府新班子的建立给我国政策环境带来了稳定性和可预见性，这对经济发展非常重要。在党中央的集中统一领导下，政策的制定会更加稳定，

执行会更加坚决。李强总理说，我们要创造性地贯彻执行党中央的决策。可以预见，今后政策的制定会更加理性化、合理化，执行落实会更加有效。

今年头两个月的开局不错，投资增长的态势比较好，制造业投资也在逐渐恢复。我个人判断，投资为今年GDP贡献的增长率将达到2%，超过去年的1.5%。

消费方面，房地产跌幅在缩小，今年有望止跌。房地产占GDP的比例很大，去年房地产增加值下跌5.5个百分点，如果不下跌，我们去年的经济增长速度应该是4%，而不是3%。房地产是长链条行业，除了建筑，还有装修、家用电器、装饰材料等等。如果房地产能止跌，甚至复苏，就会带动消费的重启。

现在看来，今年一二月份消费的增长态势尽管不太稳，但也不差。央行配合经济的复苏刚刚降息，我相信央行未来的政策会随着经济态势的发展继续适度调整。总体而言，今年央行政策会比较宽松适度。

财政不用多说，一直在加力。

算下来，今年消费有望增长6%-7%。过去正常年景的消费增长是7%-8%，如果消费增长6%，给GDP增长的贡献就是3.3%；如果7%，贡献就是3.8个百分点。

这样加起来，今年的GDP增长速度大约在5.3%-5.8%。这是我的预判。

外部环境的变化

今年，发达国家进入了衰退期，可能是浅衰退，但如果美国真的爆发金融危机，衰退程度就很难说。以往的经验表明，发达国家爆发金融危机对中国的实际影响并不大。比如2008年全球金融危机期间，中国反倒一枝独秀。当然，这和我们的政策刺激有关。经济学的基本原理告

诉我们，当经济下行的时候就应该刺激，所以今年如果需要，我们肯定还是会有刺激政策。因此，在我看来，如果发达国家爆发金融危机，对中国的影响应该也不太大，只是心理作用经常使我们夸大影响。

俄乌冲突已持续一年，对中国不少企业的供应链有一定影响，尤其是能源和大宗商品所受影响较大，但对中国经济的整体影响并不太大。去年我们一直担心粮食供应会受影响，迅速加码国内的粮食生产。过去一年我们的通胀率依旧极低，食品价格也未上涨。中国是大国，吸收国际冲击的能力比较强。

还有一个大家都很担心的问题是中美技术脱钩。美国想和中国在技术领域进行脱钩，这是事实，而且在不断加码。不断加码是由于他们过去的脱钩措施没有达到预期效果，很重要的原因是我们在增加芯片领域的投资，并且美国也清楚脱钩对自身的损害，所以不想让制裁范围太大，采用“小院高墙”的策略。

对中国而言，制裁的影响相对可控。比如，中国全部企业的数量是一千多万家，实体清单上的中国企业是 640 多家，占比极其有限，所以，中国经济整体层面受到的影响微弱。当然，高科技芯片等“小院高墙”的重点领域确实受到一些

影响。

一个国家在技术上替代另一个国家只能是“换道超车”，而非“弯道超车”。例如我们的电动汽车就是通过换一个赛道超越西方，而不是在同一个赛道上做得更好。国外传统汽车巨头依仗技术优势雄厚，不愿放弃原来的技术，不愿切入新赛道，最终很可能势弱，甚至消亡。

现在美国跟我们打芯片战争，最近又加码，要求美国企业以及享受美国联邦政府“芯片制造补贴”的外国企业给中国卖芯片每单都不能超过规定上限。这个限制明显更严，意味着我们实体清单以外的企业购买指定企业的芯片也都要受限。这对我们的影响会加大。然而，就技术发展而言，现在是电子芯片，下一代可能是光子芯片。在光子芯片领域，中国已经身处世界第一阵营。光子芯片通道容量更大、能耗更低，非电子芯片所能比拟。如果光子芯片有朝一日量产，电子芯片就会完全落伍。很大可能性是光子芯片在五年之内实现 GPU 的商业化，十年之内实现 CPU 的商业化。如果真能如此，中国就又会通过开辟赛道而超车西方。

因此，即使在中美竞争最激烈、美国对我们“卡脖子”最严重之时，我们也不要失去信心。路在脚下，且仍然宽广。

版权

主 管：北京大学国家发展研究院

主 办：北大国发院智库、北大国发院传播中心

主 编：姚洋、黄益平

副 主 编：黄卓

执行主编：王贤青

栏目主编（栏目顺序）：

王勋、梅亮、朱丽、白尧

编辑部（按姓氏拼音）：

杜晓梦、范保群、何晓贝、王进杰、谢绚丽、许宪春、易媛媛

选题委员会（按姓氏拼音）：

符永康、高岚、何刚、刘二海、刘娟、刘军、吕守升、马洪涛、乔顺昌、文钊、

乌兰图雅、武雪松、许芳、余兰、张继伟、赵雪源、周瑛锋、朱晓楠

合作联系方式

电话：010-6275 9033

邮箱：media@nsd.pku.edu.cn

官方网站：www.nsd.pku.edu.cn

官方微信公众号



北大国发院



北大国发院智库