

【东莞市外资外贸领域智库】信息月刊

东莞市外资外贸参阅

〔2026〕第4期

东莞市贸促会

2026年5月25日

目 录

【政策动向】	2
（一）中美双方在经贸领域达成五方面初步成果	2
（二）国务院第 834、835 号令公布实施	3
【市场机遇】	13
中东冲突倒逼能源转型 中企新能源出海迎窗口期	13
【智库观点】	17
（一）识局智库：中美经贸磋商初步成果解读	17
（二）欧洲正在从"欢迎中国资本"转向"选择性合作"	20
【经贸预警】	25
从 Manus 被叫停，看中企出海后“六条监管线”	25
【经验借鉴】	31
中国品牌在海外怎么讲故事？	31

【政策动向】

（一）中美双方在经贸领域达成五方面初步成果

中美两国元首5月14日举行会晤，宣布中美经贸团队达成了总体平衡积极的成果。中国商务部新闻发言人16日介绍，双方在经贸领域达成五方面初步成果。

一是双方继续落实好前期磋商成果，并就有关关税安排形成积极共识。

二是双方同意成立贸易理事会和投资理事会，讨论双方贸易投资领域各自关切。双方将通过贸易理事会讨论有关产品降税等问题，原则同意对同等规模的各自关注产品降税。

三是双方将解决或实质性推动解决部分农产品非关税壁垒和市场准入问题。美方将积极推动解决中方在乳制品和水产品自动扣留、介质盆景输美、山东禽流感无疫区认定等方面的长期关切。中方也将积极推动解决美方牛肉设施注册、部分州禽肉输华等关切。

四是双方同意通过一定范围产品的相互降税等安排，推动扩大包括农产品在内等领域的双向贸易。

五是双方就中方向美方采购飞机以及美方保障飞机发动机、零部件对华供应等达成有关安排，同意继续推进相关领域合作。

发言人称，中美经贸磋商取得积极成果，说明双方秉持相互尊重、平等互惠的精神，通过开展对话与合作，是能够

找到解决问题的办法的。目前双方仍在就有关成果的细节进行磋商。双方经贸团队将按照两国元首确定的共识方向，尽快锁定成果，共同做好落实，为下一步的中美经贸合作与世界经济注入更多确定性和稳定性。

（二）国务院第 834、835 号令公布实施

2026 年 4 月 7 日，第 834 号令——《国务院关于产业链供应链安全的规定》正式公布施行；4 月 13 日，第 835 号令——《中华人民共和国反外国不当域外管辖条例》（以下简称《条例》）随即公布，自公布之日起立即施行。从 834 到 835，国务院在六天内完成了一次明显有意为之的“双剑布局”：一道针对产业链供应链安全，一道构建反“长臂管辖”的总框架。两部行政法规合在一起，意味着中国应对外国不当域外管辖的法律工具体系，正在从过去的点状出手、分散反应，进入到一个体系化、规范化、工具协同化的新阶段。

1. 第一次把“外国不当域外管辖”固定成一个统一法律对象

在中国现行涉外法治体系里，应对外国长臂管辖的规范文本，可分成三层。一是 2021 年商务部出台的《阻断办法》。它是部门规章，工具性很强，但位阶偏低，而且适用场景相对集中，主要聚焦外国措施不当禁止或者限制中国主体与第三国进行正常经贸活动的情形。二是 2021 年全国人大常委会通过的《中华人民共和国反外国制裁法》。法律层级位阶

高，但制度重心更集中于“反外国制裁”，并不完全等于一般意义上的“反不当域外管辖”。三是 2025 年国务院发布的《实施〈中华人民共和国反外国制裁法〉的规定》，把较抽象的反制工具进一步落实下来，尤其在名单、执行和具体适用上又迈了一步。三层规则各有作用，也各有局限，共同构成中国近几年涉外反制法律体系基础，但整体上仍存在一个问题：概念分散、识别机制不够统一、反制链条不够完整。835 号令的意义，在于第一次把“外国不当域外管辖”作为一个统一的规范对象固定下来，让中国反“长臂管辖”第一次有了一个“总框架”的结构，具有总则性、统摄性、整合性的规范地位。

2. 条例厉害之处在于改变了“反制”的逻辑

很多人谈长臂管辖，习惯性地把问题理解为：中国是不是在反对域外管辖本身？835 号令没有掉进这一逻辑陷阱。

《条例》第四条非常关键。它不是简单说“中国反对外国搞域外管辖”，而是正面宣示：中国政府也有权依据中国法律、中国缔结或者参加的国际条约，或者基于对等原则，对与中国存在适当联系的行为实施域外管辖。这句话看起来只是技术调整，实际上非常重要。因为一旦这样表述，问题的性质就变了：它不再是“中国反对美国的长臂管辖”，而变成了“哪些域外管辖是正当的，哪些是不当的；什么叫适当联系；管辖冲突应当如何处理”。这就把中国从一个单纯“被动防

守”的位置，推进到了一个可以主动塑造规则叙事的位置。在国际法论证上，这非常关键。美国长臂管辖问题，从来不只是中国的问题。欧洲、拉美、中东、亚洲很多国家都深受其扰。只要中国把话语从“政治对抗”提升到“正当管辖边界”上，就更容易在国际社会中获得共鸣。事实上，近年来中国已经在进行域外管辖。第四条是整部条例里最不该被低估的条文之一。它不是姿态条款，而是整部条例的理论支点。

3. 巨大制度变化不再只是商务而是国家整体法治应对

2021年《阻断办法》的牵头机关是国务院商务主管部门。当时最典型的冲突场景是外国措施阻断中国企业与第三国进行正常经贸往来，核心矛盾首先表现为经贸问题。但835号令明显改变了这个思路。第六条规定，由国务院法治部门会同其他有关机关开展外国不当域外管辖措施识别工作。传递出的制度信号不再只是贸易管理问题，而是一个跨部门、综合性、国家整体应对的法治问题。更重要的是，识别因素也发生了升级。除了“是否违反国际法和国际关系基本准则”、“是否危害中国国家主权、安全、发展利益，损害中国公民、组织合法权益”等因素外，新条例还明确加入了一项关键标准：被外国国家域外管辖的行为与该国的联系是否适当。这一条在2021年的《阻断办法》中并没有清楚表达。未来中国对某项外国措施是否属于“不当域外管辖”的判断，将越来越明确地围绕一个核心问题展开：那个外国国家，凭什么

来管？它和被管辖行为之间，到底有没有足够正当的联系？这非常关键。

4. 条例的真正“牙齿”是“双层阻断机制”

835 号令制度设计最精巧之处是，它没有停留在抽象宣示，而是设计了一个清晰的“双层阻断机制”。第一层，是一般公告机制。根据第六条，经识别后，如果有关措施构成外国不当域外管辖措施，国务院法制部门可以予以公告。公告之后，任何组织、个人都不得执行或者协助执行该项外国措施。特殊情况下，如确有必要执行或协助执行，也必须申请并获批准。这一层解决的是“普遍规范控制”问题：哪些外国措施，国家层面已经明确认定不能碰。第二层，是个别禁执令机制。第十三条进一步规定，对已经在执行或者协助执行外国不当域外管辖措施的组织、个人，国务院法治部门可以作出禁止执行的决定，即“禁执令”。这一层解决的则是“具体执法落地”问题：不仅抽象规则不能碰，具体某个主体、某项行为、某条执行链条，也可以被单独点名、单独制止。两层机制叠加的意义在于，中国并不是满足于发表原则性反对，而是在为真正的执法做准备。针对的不会只是抽象的外国法条文，而会是执行链条上那些真正把外国长臂管辖传导到中国企业、中国市场、中国数据、中国金融体系中的节点主体。这部条例不是只想“发声”，而是已经在为“执行”设计路径。

5.反制工具箱的整合是条例最现实的力量来源

第八条引入了一项重要制度：恶意实体清单。推动实施或者参与实施外国不当域外管辖措施的外国组织、个人，可以被列入恶意实体清单，并据此采取多种反制和限制措施，包括但不限于：签证限制、禁止入境、限期出境、驱逐出境取消或限制在中国境内工作、停留、居留资格，查封、扣押、冻结在中国境内财产，禁止或者限制交易、合作、数据和个人信息提供，限制进出口活动，限制在中国境内投资，限制产品、交通运输工具等入境，罚款其他必要措施。这已远远超出传统意义上“阻断法”的工具箱，把阻断、禁执、名单反制、财产限制、交易限制、数据限制等不同类型工具，收束进了同一个制度框架。更进一步，第八条规定，这些措施可以延伸适用于列入恶意实体清单的组织、个人实际控制或者参与设立、运营的组织，不仅“点名一个主体”，而且已经具备一定程度的穿透适用能力，与美国经济制裁的穿透规则不分伯仲。

6.私人诉权正在变成真正的制度武器

第十四条规定，任何组织、个人执行或者协助执行外国不当域外管辖措施，侵害中国公民、组织合法权益的，受害者可以依法向人民法院提起诉讼，请求停止侵害、赔偿损失。这一条与2021年《阻断办法》第九条一脉相承。但区别在于，新条例把适用基础从相对狭窄的“外国法律与措施不当

域外适用”扩展到了更一般的“外国不当域外管辖措施”，适用空间被大幅打开。今天的中国司法环境和 2021 年已经不完全一样。最高人民法院近年的涉外审判叙事中，已经越来越明确地把“反制非法制裁和长臂管辖”纳入其中。第十四条很可能会成为未来企业之间、金融机构之间、供应链节点之间非常重要的一条诉讼工具线——尤其是在所谓“私人执行传导链”中，这条规则会越来越有分量。

7.第十七条是条例真正“硬气”的地方

根据第十七条，拒不执行或者规避执行本条例规定的反制和限制措施，或者违反禁执令的，国务院有关部门可以责令改正，并进一步禁止或者限制其从事政府采购、招标投标、有关货物技术的进出口、国际服务贸易等活动；还可以禁止或者限制其跨境接收或者提供数据、个人信息，禁止或者限制其出入境、停留居留，并处以罚款。中国法的逻辑是：你不只是“不能执行外国不当域外管辖”，如果你还无视中国的反制和禁执安排，还会承担一套额外的中国法后果。因此，835 号令和过去那种“发个强硬文件、但执行路径模糊”的规则不一样。它真正有了“牙齿”。

8.三类“标准模型”场景可能最先适用

条例不是适用于所有“美国针对中国”的措施。判断一个场景是否真正落入新条例射程，至少要看三个问题：第一，它是不是外国国家的措施，而不只是企业自己出于商业考虑

作出的避险选择；第二，它是不是在境外延伸适用，试图约束境外行为、境外主体；第三，它是不是已经产生了外溢传导效果，迫使第三国主体或中国境内主体不敢与中国企业正常交易、合作、提供服务。按这个标准，最适合新条例的，主要是三类“标准模型””。

第一类是：美国次级制裁的情况。这类场景最典型。美国不只禁止本国人与某对象交易，而是通过威胁第三国银行、航运公司、保险机构、贸易商、服务商，如果继续与伊朗、俄罗斯、委内瑞拉等对象交易，也会面临美国制裁风险。这类场景与 2021 年《阻断办法》的制度原点最接近，论证也最成熟。在“是否违反国际法和国际关系基本准则”、“联系是否适当”这两个识别因素上，往往论证最强。针对的是，禁止和阻碍和歧视中国企业同俄罗斯、伊朗、委内瑞拉进行正常经贸往来的美国实体。

第二类是：美国出口管制外溢的情况。这类场景同样非常典型，而且重要性越来越高。美国通过出口管制体系中的 *de minimis* 规则（美国成分比例规则）和外国直接产品规则（FDP 规则），把大量外国制造、外国交付、美国境外的产品，只因含有一定比例美国受控成分，或者生产过程中使用了美国受控技术、软件、设备，就纳入美国出口管制体系，从而禁止其向中国企业销售、转移、升级、维修或继续提供支持。这类场景在制度结构上几乎就是“不当域外管辖”的

教科书案例，重要性不亚于次级制裁模型。针对的是，限制将含有美西方成分的高新技术产品销售给中国实体的企业们。

第三类是：私人执行传导模型。这是 835 号令最容易被低估、但在实践中极可能越来越重要的一类。第三国买家、国际银行、船公司、保险机构、供应链审计机构、认证机构、平台企业，甚至中国境内的银行、物流企业、服务商，因为美国法压力，不再为中国企业提供正常服务，或者直接在中国境内替外国长臂管辖“当执行者”。这正是第六条“不得执行或者协助执行”和第十三条“禁执令”最想抓的场景——打击的是那些真正把外国法律压力转化为现实损害的执行链条节点。

9. 条例的边界

第一，纯粹的美国本国市场准入规则，如果它只是说某类商品不能进入美国市场，却没有明显外溢到第三国或中国境内主体，不一定是这部条例最强的适用场景。第二，美国联系本来就很强的案件，例如中国企业主动进入美国市场运营，关键行为发生在美国境内，或者长期通过美国银行体系清算。对于这类案件，直接把美国措施一概定性为“不当域外管辖”，论证难度会大得多。第三，单纯的商业避险也不能简单纳入。如果某个企业只是出于声誉、融资、市场、合

规压力而自行调整，并没有明确执行或协助执行某项外国国家措施，那么新条例未必当然适用。

10.美国州政府新冠滥诉案件的执行场景值得警惕

美国州政府对 X 国提起的新冠疫情滥诉案件，极有可能成为 835 号令未来适用的典型测试场景。密苏里州已于 2025 年 3 月取得约 244 亿美元的缺席判决，密西西比州于 2025 年 11 月取得约 250 亿美元的类似判决，两州总检察长均已公开表示准备推进执行。按照通常执行路径，下一步很可能会向大量 X 国境内银行、金融机构、清算主体、信息持有人发出 *post-judgment discovery subpoena*，要求调查 X 国被告资产、账户、交易与相关权益。这种行为表面上是“调查”或“发现”，实质上已经属于判决执行链条的一部分，是典型的 *execution discovery*。在这一场景下，中国完全可能依据新条例第六条、第十三条、第十七条，结合 2025 年《实施〈中华人民共和国反外国制裁法〉的规定》第十九条，对中国境内金融机构发出“禁执令”，要求其不得执行或者协助执行该类美国判决及其执行发现措施。这类场景为什么重要？因为它同时触及三层核心利益：国家主权和司法主权金融安全、数据安全、中国境内主体是否被迫替外国判决执行链条服务。

11.对中国企业最现实的信号：今后必须“双重合规”

对企业而言，条例传递出的核心信号非常直接：今后不能只研究外国法怎么要求，更要研究中国法是否允许。一旦

某项外国措施被识别并公告为“不当域外管辖措施”，或者某主体收到针对性的禁执令，那么继续执行或者协助执行该外国措施，就可能触发中国法风险。而且，即便企业确有现实需要继续相关活动，也不能再靠“自己利益权衡”解决，而必须走中国法下的例外申请路径。对银行、航运、保险、律所、会计师事务所、供应链管理机构、云服务商、数据处理机构等高风险行业来说，至少要准备四件事：第一，升级对外国法律措施的监测、识别和内部上报机制。第二，建立中国法下的许可、豁免和应对流程。第三，全面梳理哪些业务场景可能构成“执行或者协助执行”。第四，把重大冲突合规问题提升到更高的决策层级，纳入合规委员会或高管审批。

12.今天只是框架落地，真正力度要看后续个案

835 号令留下的开放问题同样值得盯紧。例如：“适当联系”未来如何具体认定？国务院法治部门的识别程序将如何运作？“恶意实体清单”与现有反制清单、不可靠实体清单如何分工衔接？首批被识别并公告的外国不当域外管辖措施，究竟会是哪几类？禁执令会不会在金融、数据、供应链场景中率先落地？这些问题的答案，将直接决定这部条例的现实冲击力。所以，今天是框架落地，真正的制度力度则要看后续的公告、重点个案、司法实践和执法动作。

【市场机遇】

中东冲突倒逼能源转型 中企新能源出海迎窗口期

中东地缘冲突加剧以来，作为全球能源“咽喉”的霍尔木兹海峡通行状况反复无常，使全球面临史上最严重的能源危机。这将给高度依赖中东能源输入的东盟地区带来系统性冲击。作为东盟产业链供应链重构的关键参与者，当地中资企业正面临经营成本激增与转型突围的双重考验。然而，危机亦倒逼转型，凭借中国在新能源领域的全产业链优势，中企有望借势在东盟能源格局重构中抢占先机。

1.能源危机传导 多重冲击显现

从马六甲海峡的航运拥堵，到曼谷街头加油站的限购长龙，中东局势正通过能源链条，深度扰动东盟地区的能源供应、经济发展和社会民生。中国经济信息社“全球感知”平台数据显示，2026年2月底中东地缘冲突升级以来，东盟地区累计录得各类风险事件3261起。其中，能源风险事件达753起，较1-2月激增611起，占比由6.96%飙升至23.09%，表明区域风险重心正加速向能源领域集聚。

东盟能源风险主要表现为能源价格飙升、运输受阻、供应中断及燃油限购等，并已向城市限电、交通限行、输入性通胀等多领域快速传导，呈现由“点”及“面”的扩散态势。

在能源供应层面，东盟各国正面临供应短缺与价格暴涨的困难局面。例如，越南柴油价格翻倍，主要城市加油站实

施限购；菲律宾进入能源“紧急状态”，马尼拉约 60%加油站一度断供；泰国则暂停了燃油出口，推行加油站夜间关闭，并将公共交通频次削减 30%；老挝超 40%的加油站因缺油关闭；柬埔寨也有近三分之一的加油站一度停业；此外，印度尼西亚面临约 18%的柴油供应缺口，马来西亚油价涨幅亦超过 40%。可以看到，这场冲击已从单纯的价格波动，演变为结构性的供应危机。

同时，危机的冲击波正迅速向经济领域传导。一方面，能源价格暴涨导致东盟国家经济增长预期普遍下调，通胀压力攀升。亚洲开发银行报告显示，本轮冲突已使东盟国家经济增长预期平均下调 0.3 个百分点，若冲突持续半年，区域通胀率将额外上升 3.2 个百分点。

以越南为例，能源成本骤升直接导致其一季度运输成本同比上涨 10.81%，助推 3 月 CPI 同比涨幅升至 4.65%，通胀压力较 2 月明显加剧。越南统计局指出，投入成本与能源价格上涨持续对通胀构成压力，给经济治理带来挑战。工业、农业与旅游业遭受广泛冲击。工业领域，越南纺织、电子等制造业因电力与燃油成本大幅攀升，平均开工率预计低于 65%，部分中小企业陷入停工停产；泰国制造业整体成本上升约 25%，高能耗产业产量下降超过 30%。农业领域，由于东盟化肥生产高度依赖中东油气原料，冲突爆发后尿素等化肥价格急涨 30%—40%，导致泰国、越南、菲律宾等国种植

成本显著上升，水稻、橡胶等作物种植面积缩减。旅游业同样受挫，泰国3月份入境游客数量较预期下降35%，严重依赖旅游消费的中小商户营收大幅下滑。社会民生领域的冲击更为直观。越南因燃油配额收紧，公共交通与环卫服务大幅缩减，山区客运停运超50%，出行成本上涨逾50%；菲律宾马尼拉实施分区限电，居民生活深受其扰；印尼家庭燃气价格一度暴涨70%，部分岛屿供应中断迫使民众改用木柴；马来西亚东马偏远村落油价较西海岸高出一倍，严重影响通勤与生产。同时，企业经营压力陡增。新加坡雇主联合会4月调查显示，96%的本地企业面临能源成本上升，其中六成企业增幅超10%。

东盟之所以遭受能源冲击，根源在于两大结构性短板。一是能源对外依存度过高。东盟能源中心数据显示，东盟国家超半数原油进口来自中东。马来亚投资银行指出，东盟国家对中东能源的依赖程度普遍较高，其中，菲律宾高达95%，越南、马来西亚和泰国分别为88%、69%和59%，新加坡也达到52%。二是能源战略储备严重不足。东盟多数国家的战略石油储备远低于国际能源署90天的安全线。越南、印尼仅能维持20至23天，菲律宾储备不足两周，老挝、柬埔寨尚未建立国家战略储备，导致应对外部冲击时缺乏“缓冲垫”。

2. 中企短期承压 产业机遇分化

东盟地区是中国企业出海的战略要地。根据“全球感知”平台的数据,在东盟运营的中资企业中,制造业占比达 35.9%,主要集中在电子、纺织、汽车零部件及配套园区、物流等领域。值得关注的是,本轮危机对当地中资企业而言,绝非简单的市场波动,而是一次贯穿成本管控、供应链韧性及属地经营的“压力测试”。

首先,成本端压力持续传导。国际油价波动沿产业链向下游蔓延,直接推高工业燃料、电价及园区公用工程成本。对于连续生产的高耗能制造企业,能源价格跳涨将在数月内显著吞噬利润空间。叠加航运费率上行与航线紊乱,出口导向型企业面临“两头挤压”,到岸成本与交付周期的不确定性同步增加。

其次,供应链稳定性面临挑战。能源供应不确定性上升,导致原材料、零部件等上游交付周期拉长、可预测性下降。为保障生产连续性,企业被迫提高安全库存水平,这不仅加剧了资金占用与仓储成本,更增加了供应链管理复杂度。

再次,营商环境不确定性加剧。为应对危机,东道国可能出台限电、限油、限产、外汇管制等临时性政策,企业若未能及时调整,将面临合规与运营中断风险。同时,能源价格上涨激化的社会矛盾,若处理不当易引发劳资纠纷或社区紧张。

尽管短期阵痛不可避免，但这对中资企业来说，同样是一个带有时间窗口的结构性机遇，若能依托中国完备的新能源产业链优势，加速实现从“产品出海”向“产业出海”“技术出海”跃迁，中企便有望在这场区域能源重构中抢占先机。

实际上，具体赛道已现分化机遇。例如，在新能源汽车领域，用车成本暴涨扭转了东盟消费者对燃油车的路径依赖，电动化转型进程加速，中国车企凭借电动化、智能化领域的先发优势和产品性价比，在东盟市场取得显著领先地位。在第47届曼谷国际车展上，泰国总理阿努廷亲临中国车企展台推介电动汽车。这一举动也是泰国在能源危机倒逼下寻求产业突围的生动写照。本届车展汽车预订量飙升至132951辆，创下历史新高，其中，比亚迪预订量位居第一。

在能源电力领域，发电成本暴涨、电网限电、电价上行等多重因素叠加，催生了企业与居民的能源安全焦虑，中资企业在水电、风电、光伏及储能领域所拥有的技术与成本“双优势”，恰好契合区域能源转型的迫切需求。中国在风电、光伏等领域产业链成熟、成本优势明显，而东盟地区气候条件适宜、市场潜力较大，具备承接产业合作的基础。

【智库观点】

（一）识局智库：中美经贸磋商初步成果解读

1.最直观的感受是，美国人好像不再一门心思要改变中国的经济体制了。过去很长一段时间，美方谈判的核心诉求总绕不开中国的补贴政策、国有企业这些结构性问题，说白了，是想让中国按照他们的想法去运转。但这回，从美方提出要成立“贸易委员会”开始，风向就变了。这个提议本身就意味着，双方不再纠结于那些一时半会儿说不清，也难改变的体制差异，而是准备直接商量“你卖给我什么，我卖给你什么，卖多少”。有美国智库的专家甚至直白地说，这对北京算是一次巨大的胜利，因为华盛顿长期念叨的那些关于经济体制的担忧，似乎不再坐在谈判桌的主位了。这种从“我要改造你”到“我们来做个交易”的转变，让整个谈判气氛变得务实了很多。

2.这次双方拿出了一份非常具体的清单。你关注牛肉输华，我在意盆景出口；你头疼乳制品被自动扣留，我着急禽流感无疫区认定……这些乍一听鸡毛蒜皮的小事，恰恰是过去卡住不少生意脖子的真问题。比起九年前那次承诺一口气买两千多亿美元美国货那种大张旗鼓却很难落地的做法，眼下这种“我的问题你解决一个，你的关切我也推动一下”的交流，明显要来得更实在。承诺买多少东西，可能因为市场行情或者政治风向就打了折扣，但若是实实在在地扫清了某个通关障碍、认可了某项检疫标准，那打通的就是一条长久的路。双方还原则同意对同等规模的产品相互降税，这种对

等交换的表述，也是以前不多见的，它能给两边都带来一个相对公平的履约感觉，不再是某一方单方面的让步。

3.这次新建立的两个理事会——贸易理事会和投资理事会，值得玩味。明面上看，这是搭了个对话平台，以后有什么摩擦可以及时沟通，减少误判。但往深处想，这种机制能不能用得好，关键看它能否摆脱过去那种“热闹开场、冷清收场”的命运。特别是那个投资理事会，据说美方有意搞一套预审机制，让部分中国投资不用再去经历 CFIUS（美国外国投资委员会）那个出了名严苛的审查流程。如果这能落地，对中国企业赴美投资的确定性，会是实实在在的加分。当然，前些年也建过类似的对话机制，后来因为贸易战升级不了了之，这提醒咱们，机制的寿命不在于名字多好听，而在于双方是不是真的能持续往里面存入互信。

4.飞机大单从来都是中美经贸里的重头戏，这次也不例外。5月14日，特朗普在接受外媒采访时曾高调宣称，中国已同意购买200架波音飞机。听起来非常震撼。可转过头看今天中方的官方通报，措辞却极其克制，只说“双方就中方向美方采购飞机以及美方保障飞机发动机、零部件对华供应等达成有关安排，同意继续推进相关领域合作”，既没提具体数量，也没给时间表。这种温差很有意思，它把一笔生意的政治光环和商业现实区分了开来。对美方来说，这是波音和通用电气久旱逢甘露，还能对摇摆州的产业工人有个交代；

对中方来说，在航空公司本身就需要更新机队的大背景下锁定供应，同时换来美方保障发动机和零部件不断供的承诺，等于给自己的供应链安全上了份额外的政治保险。双方其实都在各取所需，只是展现出来的姿态各有考量。

5.现在庆祝肯定还为时过早。别忘了，这份成果前面始终挂着“初步”两个字。关于大家最关心的关税究竟怎么调、调多少，通报里只说了“形成积极共识”，细节还在磋商中。特朗普本人甚至说，会谈时没怎么提关税的事。如果这个核心疙瘩解不开，眼下的缓和随时可能再次紧绷。此外，美国在芯片、半导体设备这些高科技领域对中国的出口管制和投资限制，这次成果里基本没影。

（二）欧洲正在从“欢迎中国资本”转向“选择性合作”

1.这不是态度变化，是规则重写

过去十多年，中国资本进入欧洲靠的是一套默契：欧洲给市场、给准入、给相对宽松的监管环境；中国给资本、给制造能力、给供应链效率。这套逻辑在 21 世纪 10 年代运转良好，“一带一路”高峰期达到顶点。2025—2026 年间，这套默契已经失效。失效的原因不是欧洲对中国“感情变差”，而是欧盟政策层完成了一次明确的战略重新定位：把经济安全与国家主权议题深度捆绑，对外部依赖进行分层风险评估，并据此重新划定市场准入边界。欧盟委员会把这个战略称为

“去风险”——核心逻辑是：针对被认定为存在“武器化”潜力的外部依赖，采取选择性干预措施，降低关键领域的脆弱性，而非谋求全面脱钩。这个定性很重要。欧洲的目标不是“去中国化”，而是“可控化”。两者之间的差距，决定了中国卖家、物流商和技术企业在欧洲还有多少操作空间。

2.波兰典型案例：正反两面同时发生

如果要找一个能说清楚欧洲现在是什么状态的地方，波兰是最好的例子。

收紧的那一面：2026年2月，波兰武装力量总参谋部宣布全面禁止中国制造车辆进入受保护军事设施，同时禁止军事人员将工作手机连接至中国制造车辆的车载系统。官方理由是防范“数字系统日益整合于现代车辆、数据被不受控采集与使用”的风险。这不是波兰一家的动作。英国国防部已于2025年4月禁止中国制造电动车及含中国零部件车辆进入敏感军事基地；以色列国防军于同年8月采取相同措施，并召回了700辆中国制造的租赁电动车。波兰的行动是NATO盟国陆续走向同一方向的一个节点，而非孤立事件。网络层面同样在收紧。与中国关联的APT组织Salt Typhoon于2025年7月尝试渗透一家欧洲电信企业，通过Citrix NetScaler网关漏洞获取初始访问权限，并部署了多个中国APT组织共用的SNAPPYBEE后门程序。该组织被研究人员认定以协助中国为潜在台海冲突作准备为战略目标，已在全

球范围内渗透多家主要电信运营商，窃取了大量政府官员的通话记录与短信数据。

继续做生意的那一面：与此同时，波兰市场的另一面同样真实：2025 年全年，中国品牌汽车占波兰新注册乘用车的 14.5%，仅 12 月单月注册量就是上年同期的四倍以上。中国消费品展会在华沙持续扩大，Temu、AliExpress、Shein 在波兰电商市场布局很深，波兰作为中欧供应链的仓储节点地位并未动摇。两件事同时成立，互不干扰。这就是欧洲眼下对中国的真实态度：商品继续流，但管控在加紧；生意可以做，但哪些地方碰不得，越来越清楚。

3.关税改革：影响最大的那一刀

如果说波兰军方禁令是安全层面的信号，那么欧盟 2026 年关税改革才是对中国跨境电商影响最直接、最持久的一刀。欧洲议会与欧盟理事会于 2026 年 3 月 26 日正式通过改革方案：自 2026 年 7 月 1 日起，欧盟 150 欧元以下小包裹的关税豁免全面废除；对来自非欧盟平台的低价商品，按商品税则编码（4 位数 HS 码）征收每类 3 欧元的统一关税，至 2028 年欧盟海关数据中枢正式运行后切换为标准关税税率。

背后的数字说明了为什么欧盟要这么做：2024 年全年约有 46 亿件价值低于 150 欧元的包裹进入欧盟，其中超过 90% 来自中国。Temu、Shein、AliExpress 的生意模式高度依赖

这条免税通道。欧洲本地零售商长期认为这是不公平竞争，欧盟最终选择直接堵掉这个口子。

冲击已经开始显现。法国于 2026 年 3 月率先开征小包裹税，首周即导致巴黎戴高乐机场小包裹海关申报量下降 92%，约 50 架货运包机航班因此取消。欧盟贸易专员谢夫乔维奇将此次改革定性为“自 1968 年关税同盟建立以来最具雄心的海关改革”。目标不只是补收关税，而是在整个链路上重建对跨境交易的国家管控——从申报、清关到商品合规、平台责任，全面推进数字化监管。

4.欧洲对中国的真实态度：三条线

不同规则理解欧洲现在的对华政策，需要放弃“脱钩 vs 合作”的简单二分。欧盟委员会已历经两个明显不同的政策阶段：2019—2023 年的“接触+平衡”，以及 2023 年至今以《欧洲经济安全战略》为核心的“经济安全+去风险”阶段，配套推进外商直接投资审查、出口管制修订与关键技术保护机制。

落到操作层面，欧洲对中国的实际态度形成了三条清晰的分界线：

第一条线：继续放开。跨境电商、消费品贸易、制造业合作、仓储物流——这一块不仅没有萎缩，部分领域还在增长。欧洲并无意切断与中国的商业往来。

第二条线：有条件进入。工业设备、云服务、数据处理、AI 应用——可以参与，但要求数据留欧、本地实体注册、账目透明合规。这是门槛，不是禁令。

第三条线：不谈条件，直接封。5G 核心网、关键通信基础设施、智能车辆数据系统、国防供应链——这一块的逻辑是主权边界，不是市场竞争问题。欧盟 NIS2 指令已强制要求 18 个战略性行业的核心实体，在网络安全决策中纳入政治风险评估，而不仅仅是技术风险评估。换句话说，对中国技术的限制标准，已从“这个设备有没有漏洞”升级为“这家公司在政治上是否可控”。

5. 平台已经不只是平台

对跨境卖家来说，还有一件事比关税更值得注意：平台的角色已经变了。DAC7 指令要求平台向各国税务机关申报卖家收入；ViDA 方案推进增值税实时数字申报；EPR 法规让平台承担生产者延伸责任的连带义务；欧盟 AI 法案对算法推荐系统施加透明度要求。

这一批法规叠加下来，Amazon、Temu、TikTok 在实质上已成为监管链条上的执行节点，而不只是流量入口。卖家面对的不再只是平台的店铺政策，而是通过平台传导过来的国家监管要求。合规不是为了通过一次审查，而是为了获得在这套体系里持续经营的资格。欧洲自己的政策文件也说得很清楚：目标不是孤立中国，而是在透明、尽职调查与选择

性限制之间找到平衡点。这对中国卖家意味着：欧洲的门没有关，但进门的方式已经不同了。以前在欧洲做生意拼的是价格、速度、流量。往后拼的是欧盟公司是否真实、税务账目是否清晰、供应链是否在欧盟境内落地、产品合规文件是否齐全。把这些做扎实的卖家，在接下来的市场洗牌里会占到明显优势。还在靠低报、灰色清关、多账号运营撑着的，正在和一个方向完全相反的监管趋势硬扛。欧洲没有关门，但进门的钥匙换了。（选择“萃欧”：跨境出海欧洲财税）

【经贸预警】

从 Manus 被叫停，看中企出海后“六条监管线”

公司都搬到海外了，为什么中国还能管？4月27日，外商投资安全审查工作机制办公室依法依规对外资收购 Manus 项目作出禁止投资决定，并要求当事人撤销该收购交易。这件事真正值得中国企业家关注的地方是：一家公司已经注册在海外，已经有海外总部，已经在海外融资、经营、签合同，为什么中国监管仍然可以介入？

这个问题不只属于 AI 公司。未来几年，中国制造业、硬科技、工业软件、新能源、汽车零部件、智能装备、跨境电商、SaaS、数据服务企业，只要继续出海，都绕不开这个问题。公司出去了，不等于监管关系就断了。

1. 海外注册，不等于中国关系消失

很多企业出海以后，会自然形成一个判断：我已经在新加坡、中国香港、卢森堡、荷兰、德国、美国注册公司了；我的客户在海外；我的员工在海外；我的融资主体也在海外；那我当然就是一家海外公司。从商业运营角度，这个说法有一部分道理。但从监管角度，还不够。监管不只看一张营业执照。它会继续看几个实质问题：技术从哪里来？数据在哪里形成？核心团队在哪里培养？控制人是谁？中国境内主体是否还在？交易以后，关键资产会不会被外国买方控制？这就是 Manus 案给出海企业上的第一课。一家企业可以全球化，可以美元融资，可以把总部搬到海外，也可以雇用海外团队。但如果最核心的技术、数据、人才和资产是在中国长出来的，未来做股权交易、技术许可、资产出售、数据迁移、模型交付时，中国这一侧仍然要能解释清楚。换一个壳，不等于故事重新开始。

2.第一条监管线：外商投资安全审查

很多人以为，外商投资安全审查只适用于外国人在中国境内买公司。这个理解太窄。《外商投资安全审查办法》明确把“重要信息技术和互联网产品与服务”“关键技术”等领域列入重点关注范围。外国投资者如果取得实际控制权，应当在实施投资前主动申报。这里的实际控制权，不只包括持股超过 50%，也包括通过表决权、董事会、人事、财务、技术等安排，对企业产生重大影响。这一条对中国出海企业很关

键。

一家 AI 公司、一家工业软件公司、一家自动驾驶公司、一家智能装备公司，如果核心技术来自中国，未来卖给美国或欧洲买方，不能简单说：交易发生在新加坡，和中国无关。监管真正要问的是：这桩交易会不会导致中国来源的关键技术和战略资产，被外国买方控制？如果答案可能是“会”，外商投资安全审查就不能被当成一个可有可无的程序。它应该在交易最早阶段就被纳入结构设计。不要等到签约以后，才发现中国审批没有写进交割条件。

3. 第二条监管线：技术出口

对硬科技企业来说，比股权更敏感的，往往是技术。很多交易文件写的是“股权转让”，但买方真正要的是另一批东西：源代码、模型权重、训练方法、工业软件架构、自动驾驶算法、控制系统、工艺包、配方、设备调试参数、没有写进专利文件里的 know-how。这些东西一旦交付给境外买方，就不能只按普通商业资产理解。

《中华人民共和国技术进出口管理条例》和相关管理规则要求，限制出口技术需要办理许可。商务部办事指南也把《中国禁止出口限制出口技术目录》所列限制进出口技术作为受理条件之一，并要求提交技术进出口合同、附件、技术资料出口清单等材料。2025 年 7 月，商务部、科技部又调整

发布《中国禁止出口限制出口技术目录》，并明确属于军民两用技术的，纳入出口管制管理。

这对出海企业意味着什么？意思是，技术有没有“出去”，不是看公司注册在哪里，而是看技术有没有被转移、许可、交付、开放访问、交给境外主体控制。举个制造业场景：一家中国智能装备企业，在德国设销售和服务公司。几年后，欧洲买方想收购这家海外公司。表面看，交易标的是德国公司股权。但交割以后，买方要拿到中国团队开发的控制系统软件、设备调试方法、工艺参数、客户现场数据接口。这时候，问题就来了：这些技术到底属于德国公司，还是属于中国母公司？当初有没有合法转让？有没有涉及限制出口技术？能不能直接交给外方买方？如果这些问题答不清楚，交易就不是价格问题，而是合法性问题。

4. 第三条监管线：数据出境

还有一种误解更常见：服务器在海外，所以数据就是海外数据。这也不准确。《数据出境安全评估办法》针对的是数据处理者向境外提供“在中华人民共和国境内运营中收集和产生的重要数据和个人信息”。国家网信办在答记者问中进一步解释，数据出境不仅包括把境内数据传输、存储到境外，也包括数据仍存储在境内，但境外机构、组织或者个人可以访问或者调用。这句话很重要。不是只有“把数据库搬到新加坡”才叫数据出境。海外总部远程访问中国数据库，也可能构

成数据出境。境外买方接管中国区客户数据权限，也可能构成数据出境。境外研发团队调用中国用户行为数据训练模型，也可能构成数据出境。

制造业企业也不要以为这件事离自己很远。汽车零部件企业有质量追溯数据、车端相关数据、客户项目数据。工业设备企业有远程运维数据、设备运行数据、工艺数据。新能源企业有储能系统数据、充电桩数据、工商业能源管理数据。跨境电商企业有订单、支付、物流和消费者信息。医疗器械企业有更敏感的使用场景和数据边界。这些数据如果是在中国境内运营中形成的，未来一旦并购、融资、全球系统整合、海外总部接管权限，就必须先判断：是不是个人信息？是不是敏感个人信息？是不是重要数据？是否需要安全评估、标准合同、认证或其他合规路径？

过去很多企业把数据问题交给 IT 部门。以后不行。数据不是服务器问题，是交易结构问题。

5.第四条监管线：境外投资和资金路径

中国企业出海，还有一条很现实的线：境外投资监管。不少制造业企业的出海路径很像：第一步，在海外设销售公司。第二步，设仓库、服务公司、维修中心。第三步，设装配厂、测试中心、小批量制造基地。第四步，在当地并购一家小型工厂或技术服务商。这条路径本身没有问题。问题是，

后面的每一步，不能和最初的 ODI、发改备案、商务备案、外汇登记、境外担保、资金往来割裂开。

国家发展改革委《企业境外投资管理办法》已经说明，投资主体直接或者通过其控制的境外企业开展敏感类项目，实行核准管理。非敏感类项目，也根据投资主体性质和中方投资额实行备案。也就是说，中国母公司控制下的海外公司，不是从设立那一天起就完全变成“自由体”。它后续再投资、再并购、再融资、提供担保、出售资产，都可能需要回头看中国这一侧的合规基础。

很多企业真正出问题，不是在第一次设海外公司。第一次设公司时，材料往往还能补。真正麻烦的是几年以后，公司有了资产、有了银行贷款、有了当地雇员、有了客户合同，也有了技术投入。这个时候准备出售股权，买方律师开始尽调，才发现当年资金怎么出去的、境外公司怎么再投资的、中国母公司有没有担保、技术是怎么投入的、关联交易怎么定价的，都没有完整记录。这类问题，平时看不出来。一到股权交易，就全露出来了。

6.第五条监管线：境外上市和资本市场

有些企业会说：我不是卖给外资，我只是准备海外上市。这同样不能只看注册地。证监会《境内企业境外发行证券和上市管理试行办法》规定，境内企业间接境外发行上市的认定，遵循实质重于形式原则。其中一个重要判断，是境内企

业最近一个会计年度营业收入、利润总额、总资产或者净资产任一指标占比超过 50%，并且经营活动主要环节在境内，或者高级管理人员多数为中国公民、经常居住地在境内。这条规则直接针对境外上市，但背后的思路很有代表性：监管看的是实质，不只是注册地。一家开曼公司，可能仍然是中国企业。一家新加坡公司，可能仍然是中国来源资产。一家荷兰控股公司，可能只是中国制造业海外架构中的一层壳。这并不是说海外架构不好。红筹架构、境外融资、海外控股平台，在很多行业和交易中都有合理用途。但企业不能把架构本身当成答案。真正需要回答的是：境内资产是否装入了海外架构？主要收入和利润是否来自中国？研发和管理是否主要在中国？境外融资或上市是否实质上实现了境内资产证券化？是否已经履行必要备案？这套逻辑，也会影响未来并购交易。买方会问，监管也会问。（摘自吴观之跨境并购个人笔记 2026 年 5 月 3 日）

【经验借鉴】

中国品牌在海外怎么讲故事？

从卖产品到输出生活方式，中国品牌正经历“叙事革命”。美国《纽约时报》报道称印尼雅加达到处是中国元素，印尼大学生凯文说中国像未来，而几年前同龄人还说“中国制造

便宜好用”，如今满街的比亚迪、蜜雪冰城等改变海外年轻人对“中国”的认知。这是因为中国品牌学会了“讲故事”。

1.过去，我们为什么不会讲故事？

以保温杯为例，中国生产全球约 80%的保温杯，技术顶尖，但缺乏营销能力，出海靠“性价比叙事”，在品牌竞争阶段失灵。北京外国语大学赵晨指出，和日韩相比，我们有产业链优势，但没有统一品牌故事，消费者只知“便宜”，不知“是谁”，易被替代。

2.新一代中国品牌，在讲什么样的故事？

2026 年戛纳国际创意节讨论中国品牌如何构建全球视野下的科技与文化叙事，中国品牌出海从“产品出海”走向“品牌出海”，核心是“讲故事”。一是美好生活方式，新一代中国出海品牌带来实体商品和美好生活方式，如潮玩提供情绪价值、电动汽车重塑绿色出行体验；二是文化底蕴与当代美学，中国家居品牌千年舟亮相米兰设计周，举办“中意非遗论坛”，作品融合非遗工艺与当代设计语言，董事长强调“以文化铸魂立品牌”；三是中式生活方式的全球渗透，保温杯热销时，茶叶等形成“中式养生”消费生态链，卖的是生活方式，让消费者追求“更好的自己”。

3.怎么讲故事？四个层次

回到核心问题，不是“把中文翻译成英文”，出海不是“在海外发几条广告”，而是“文化叙事”工程。成功的出

海品牌叙事逻辑分四层：第一层，产品语言，让消费者“看懂”。中国品牌名字在中文美，翻译后消费者难理解，成功品牌将“文化意境”转化为“感受型语言”。第二层，空间体验，让消费者“感受”。当代消费品牌设计“沉浸式体验”，中国品牌出海褪去生硬符号标签，以贴近当代生活感知的方式呈现东方文化。第三层，内容共创，让消费者“参与”。消费决策源自为品牌创造“真实时刻”的创作者，直播带货在海外建立情感连接，内容价值在于此。第四层，文化融入，让消费者“认同”。泡泡玛特参加纽约梅西感恩节大游行，做主题花车巡游，让中国原创 IP 融入美国主流节庆叙事。

4.讲好故事需“好翻译”

品牌出海是“文化转译”，要求企业具备将品牌价值与当地消费者生活经验连接的能力，如喜茶“海上‘新’茶路”主题。

5.两个“避坑指南”

一是避免文化符号“生硬堆砌”，不能只贴标签；二是避免过于宏大的“国家叙事”，海外消费者关心产品对生活的作用。

启示：提到中国保温杯要从“卖产品”到“输出生活方式”，需要更多中国品牌出海形成集群效应，这是中国品牌出海的终极叙事。当海外消费者在印尼看到满街中国电动车时说“中国就像是未来”；伦敦年轻人排队买中国奶茶体验

新的生活方式；纽约孩子在感恩节游行中看到泡泡玛特气球，中国 IP 成了他们童年记忆的一部分，这些才是中国品牌出海真正的“故事”。

下一个十年，中国品牌不缺好产品，缺把好产品讲成好故事的能力，而这才是品牌真正的护城河。（摘自中国贸易报 2026 年 5 月 9 日）

发：市直有关单位、各镇（街道）。
