

全球供应链变局中的中墨产业合作

■ 祝文浩

贺议天下

21世纪第三个十年,全球经济治理体系正经历深刻震荡,引发对供应链韧性的系统性冲击,并推动全球价值链组织逻辑的转向。在全球产业格局深度重塑的背景下,墨西哥凭借《美墨加协定》赋予的制度性市场准入优势、毗邻美国的地理区位以及相对成熟的制造业生态系统,正从传统的来料加工经济加速转型为全球产能重组的重要枢纽。

中墨供应链合作的结构性转变

中墨供应链合作经历了从以商品贸易为纽带的间接联结向直接产能合作的结构性转变。长期以来,两国经济关系以货物贸易为主,中国主要向墨西哥出口中间品与制成品,双方在供应链层面的直接交集相对有限。然而,2018年中美贸易摩擦爆发以来,大量中国制造企业开始加速将生产环节直接转移至墨西哥,中墨经济关系由此从单纯的贸易往来迈向更深层次的产能合作。

从产业分布来看,当前约七成中国对墨投资流向制造业领域,尤其以汽车零部件、新能源汽车及动力电池等战略性新兴产业最为集中。以蒙特雷北部的华富山工业园区为代表,中国优势产业已在墨西哥北部形成初具规模的产业集群与制造出口基地。值得注意的是,中资企业普遍倾向于以工业园区为载体的集群化布局模式,力图在东道国搭建相对完整的供应链体系以提升协同效率。

尽管增长势头强劲,但从总量上看,中国投资在墨西哥外资存量中的占比仍明显低于美国等传统来源国,中墨产能合作的规模效应尚未充分显现。与此同时,这一合作进程日益受到美国地缘政治审查的外部压力制约,为合作前景增添了不确定性。总体而言,中墨供应链的深度耦合仍处于快速扩张的早期阶段,投资体量持续增长与制度根基尚不稳固、外部环境变数较多之间的张力,构成了当下中墨供应链合作最为突出的阶段性特征。

中墨供应链合作富含结构性机遇

尽管面临诸多不确定性,中墨供应链

合作所蕴含的结构性机遇依然十分丰富。中国高端制造资本的涌入为墨西哥提供了摆脱“半边缘”地位的历史性窗口。自1965年“边境工业化计划”实施以来,墨西哥长期被锁定在“微笑曲线”底部的低附加值组装环节,核心技术与高端服务牢牢掌控在美国跨国公司手中,国民经济陷入“有增长而无发展”的结构性困境。中资制造业的规模化进入,有望为打破这一路径依赖注入新的变量。

具体而言,中资制造业企业的集聚式进入至少带来三方面的产业赋能:其一,先进制造技术通过前向产业关联向本土供应商扩散,有助于提升墨西哥本土的技术吸收能力与制造业整体水平;其二,集群化布局有助于在墨境内形成更为自主、多元的产业生态,逐步降低对单一客户和单一市场的过度依赖;其三,新能源领域的集中投资为墨西哥绿色再工业化进程注入关键的资本与技术动能,有助于其在全球气候治理议程中提升参与能力和话语权。

然而,中墨供应链合作的机遇远不止于制造业环节,围绕供应链全链条的多维度合作空间正在加速打开。在物流与基础设施领域,墨西哥连接北美与拉美的地理枢纽地位赋予其跨境物流通道建设的天然优势。中国企业在港口运营、铁路建设、智慧仓储与冷链物流等领域积累了丰富的技术与运营经验,双方在跨境物流网络共建、多式联运体系衔接以及工业园区配套设施完善等方面,存在高度互补的合作空间。

在技术研发与标准合作领域,中墨可探索联合研发中心、技术许可与转让、行业标准互认等更深层次的合作形式。墨西哥拥有相对成熟的工程技术人员储备与大学科研体系,中国企业若能将其部分研发功能前置至墨西哥,既有助于产品适配拉美市场的差异化需求,也能推动双方技术合作从单向溢出走向双向协同。为合作关系的可持续发展奠定更加坚实的基础。

在数字化与信息协同领域,供应链可视化平台的搭建、需求预测数据的共享以及跨境电商基础设施的共建,构成中墨产业链合作的重要新增长点。中国在电子商

务平台运营、移动支付系统与数字供应链管理方面具有全球领先优势,而墨西哥作为拉美第二大电商市场,数字消费增长迅速、市场潜力可观。双方在跨境电商、金融科技与智慧供应链管理等领域的深度对接,有望催生超越传统货物贸易的新型合作模式,为中墨经贸关系开辟新的价值增长空间。

此外,在采购与供应商体系对接方面,中资企业提升本地化采购比例不仅是应对原产地规则的合规要求,更是深度融入墨西哥产业生态的战略选择。通过联合采购、供应商培育计划与质量管理体系的输出,中国企业可有效带动墨西哥本土中小供应商的能力升级,形成互利共生的供应链生态网络,从而增强投资项目的本地根基与抵御外部冲击的韧性。

中墨供应链合作的风险与挑战

机遇与风险往往相伴而生。中墨供应链合作在快速推进的同时,也面临着体系、国家与企业多个层面的风险挑战,需要予以充分的认识和审慎的应对。

在体系层面,美国的地缘政治审查构成最为突出的外部风险。墨西哥对美出口占其出口总额的80%以上,这种深度的市场依赖严重制约了其在涉华经济政策上的战略自主空间。2026年,《美墨加协定》迎来首次联合审议窗口期,美国某些人可能借此收紧区域价值内容比例门槛、限缩原产地规则中“实质性转化”的认定标准,甚至引入针对特定国家的排斥性条款,从而直接压缩中国企业通过墨西哥进入北美市场的制度通道。与此同时,“国家安全”审查的泛化倾向使美国得以通过外交施压与议题联动,间接影响墨西哥对中国投资的监管取向。

在基础设施层面,近岸外包驱动的投资激增与墨西哥公共基础设施供给能力之间存在日益加剧的结构性矛盾。北部工业走廊电力供需缺口持续扩大,清洁能源并网门槛高企,水资源面临半干旱气候带的刚性约束,铁路运力与港口吞吐能力亦趋于饱和。这些问题暴露出墨西哥在资本吸纳战略与公共品前瞻性供给之间的规划失

衡,基础设施的“硬约束”正日益成为中墨供应链深化合作的关键瓶颈。

在制度合规层面,《美墨加协定》中快速反应劳工机制的实施,使劳工权益保护上升为具有贸易制裁效力的硬性制度约束。部分中资企业在ESG合规、社区关系维护与环境评估方面的不足,不仅直接增加了运营层面的合规成本,更可能被国内外相关政治力量加以工具化利用,转化为针对中国投资的靶向性批评,给中资企业群体带来超出个案范围的声音损害。

在东道国市场层面,墨西哥本身也是对华贸易救济调查的活跃发起国,在钢铁、纺织、化工等领域已有多起针对中国产品的反倾销案。随着中资制造产能集中在墨西哥落地,墨西哥本土产业界对中国竞争的警惕情绪可能进一步上升,不排除墨方通过加征反倾销税、提高投资审查门槛等手段对中资构建新的制度性壁垒。这意味着中国企业不仅需要应对来自美国方向的外部施压,还需审慎管理与东道国本土产业利益之间的竞争张力,避免在“两面受压”的局面中陷入被动。

在劳动力市场层面,近岸外包浪潮下大量外资企业涌入墨西哥北部,推动制造业用工需求急剧攀升,熟练技术工人和工程师的供给缺口日益突出。劳动力市场的卖方化趋势正在推高工资水平与员工流动性,逐步削弱墨西哥相对于亚洲制造基地的劳动力成本优势。对中资企业而言,用工成本持续攀升与技术人才的激烈争夺,不仅压缩了利润空间,更增加了维持稳定运营和推进技术本地化的管理难度。

中墨如何更好“链”通彼此

面对上述多重风险与挑战,中墨供应链合作的深化需要在企业战略、双边机制与市场拓展三个层面同步推进,以构建更加稳固、多元和可持续的合作格局。

在企业战略层面,中资企业应超越短期关税规避思维,将赴墨投资置于长期战略布局的高度加以谋划。一方面,应系统性提升本地化采购比例与技术转移力度,真正嵌入墨西哥本土产业链,增强投资项目的“粘性”与抗风险能力;另一方面,应

主动对标国际最佳实践,嵌入ESG合规框架,在劳工权益保护、社区关系维护与环境影响评估等方面建立高于东道国最低标准的自律机制,以获取可持续的“社会经营许可”,从根本上夯实在墨长期经营的社会基础。

在双边合作机制层面,中墨应积极探索公私合营(PPP)等创新合作模式,充分利用中国在新能源发电、特高压输电与智慧物流等领域的技术优势,协助突破墨西哥北部工业走廊面临的基础设施瓶颈。通过将中国的技术供给能力与墨西哥的基础设施需求进行精准对接,既化解制约投资扩张的硬性约束,又为中墨经济合作的深度与广度开拓新的增长维度。

在市场拓展层面,中国企业的战略视野不应局限于墨西哥本土市场与北美出口通道。墨西哥地处北美与拉美的地理衔接带,同时是《全面与进步跨太平洋伙伴关系协定》与太平洋联盟等多个区域贸易安排的成员国,具备向整个拉美市场辐射的独特区位与制度条件。中资企业应以墨西哥为战略支点,着力在拉美地区培育具有辨识度的中国制造品牌,通过本地化生产积累市场信誉与渠道网络,逐步形成覆盖拉美六亿人口市场的品牌效应与产业影响力,真正实现从“借道北美”向“扎根拉美”的战略跃迁。

中墨供应链重构,是全球供应链近岸化浪潮与中美战略竞争交汇作用下的时代产物,也是两国经济关系从贸易互补迈向产业融合的一次深层跃迁。从更远的历史维度审视,中墨供应链合作的意义已经超越了双边经贸关系本身。在“全球南方”崛起与国际产业分工体系深刻变革的大背景下,中墨产业链合作正在探索一种新型的南南产业协作范式,它既不同于传统南北依附格局下的“中心—外围”分工,也有别于简单的产能转移与关税规避,而是指向一种基于互补优势、技术共享与市场共育的对等合作关系。唯有以战略耐心和务实行动超越短期博弈,方能在大国竞争的夹缝中为中墨乃至中拉产业合作开辟真正可持续的发展空间。

(作者单位:北京大学国际关系学院)

补短板让低空经济「飞」得更稳

牛小侠 王婧宇

《低空经济标准体系建设指南(2025年版)》发布,职业教育将重点增设低空经济、人工智能等领域新专业,湖北武汉经开区打造全省示范性低空经济综合试验区……一段时间以来,关于低空经济的举措不断。作为新质生产力、智能经济新形态的典型代表,我国低空经济在产业规模、技术能力等方面取得明显进展。

据中国民航局的预测,2025年我国低空经济的市场规模达到1.5万亿元,2035年有望突破3.5万亿元。国产重载电动垂直起降飞行器(eVTOL)AR-E800的成功首飞,标志着我国低空制造的核心竞争力正逐步夯实。在落地应用层面,不少地区的做法值得借鉴。例如,安徽省合肥市创新打造政务“一网统飞”平台,截至2026年年初已部署44台无人机设备,制定政务航线378条,服务公安、消防等15家单位。又如,云南省应急医疗物流保障迎来“陆空协同”的智慧配送模式,将原本80分钟的地面路程缩短至27分钟,为抢救生命开辟出真正的“空中绿色通道”。这些案例充分表明,低空经济正从概念验证阶段走向价值创造阶段。

看到成绩的同时,也要清醒认识到,作为智能经济新形态,低空经济发展仍面临诸多问题。比如,空域管理体系建设亟待完善,“数字+物理”基础设施建设存在短板,产业升级需求与人才供给仍有结构性矛盾,产业生态不完善与商业化闭环尚未形成等。破解这些问题,需要形成一套集成式解决方案,多措并举、系统推进。

强化顶层设计与标准统一,筑牢有序发展的“压舱石”。构建国家级协同运行平台提升协同效率和空域利用率。夯实低空法治与标准体系,以《无人驾驶航空器飞行管理暂行条例》为依据,从法律层面明确空域分类与使用权利,健全行业标准和监管体系,稳定制度预期。

构建新型基础设施“一张网”,夯实安全高效运行的硬底座。加快低空经济硬性基础设施建设,补强物理起降网络。健全垂直起降场、完善空管保障、夯实能源补给等硬基建,筑牢低空经济安全高效运行底座。推进低空经济软性基础设施建设,建设“通感算”一体化数字网络。建设覆盖重点低空的专用通信网络、全域感知网络,结合物联网和虚拟现实等新兴技术,打通区域、行业、部门之间的信息壁垒,形成“一网感知、一图可视、一体调度”的运行体系。

深化产教融合与技术创新,打造人才与产业的“双高地”。加快低空产业核心技术原始创新,攻关高能密度固态电池、自主避障算法、核心芯片等“卡脖子”技术。着力培育行业发展领军人才,聚焦低空经济人才规模不足、结构失衡、技能适配不强等突出问题,扩大复合型技术人才供给,完善分层分类培养机制,构建“产学研用”协同创新体系,确保人才供给与产业升级需求同频共振。

建立低空经济全链条,激活商业化运营新动能。构建全链条产业体系,立足区域优势打造特色产业园区,带动上下游企业集聚融合发展。激活商业化运营动能,拓展低空客运、联运等新业态,以标杆场景推动低空经济从“盆景”变“风景”。优化发展生态与投融资模式,创新金融与保险服务,吸引社会资本,加快形成商业化闭环。构建“制造+运营+服务”全产业链生态体系,推动从“单点试点”向“规模化应用”的跨越。(来源:经济日报)

迈向“新兴市场”,越南供应链发展将向何方?

■ 朱政宇

近期,国际证券指数品牌富时罗素正式宣布,将越南市场上调至“新兴市场”级别。与此同时,中越高层互动高频走实、战略对接持续深化,双方产业链供应链协同合作不断提质增效,推动越南产业发展步入全新阶段。长期以来,越南依托加工制造体系与外向型贸易格局,深度嵌入全球产业分工体系,在区域经济格局重塑过程中保持平稳增长。立足“新兴市场”这一全新发展定位,如何推动供应链实现转型升级、持续夯实发展韧性,成为当前越南经济发展中亟待审视和深入探讨的重要议题。

短板束缚增长 越南供应链红利见顶隐忧显现

全球产业链重构背景下,越南凭借区位优势与政策优势,成为全球供应链转移的重要承接者。但越南仍处于全球供应链中低端,尚未形成独立完整的产业生态,制造业快速发展背后潜藏诸多发展瓶颈。

产业功能方面,越南产业以组装制造和转口贸易为主,贸易依赖度较高。2025年,越南官方公布的GDP约为5140亿美元,国际货币基金组织(IMF)测算数据为5272.7亿美元。同期,越南货物进出口总额达9300.5亿美元,远超其经济总量。2025年,越南出口额集中在计算机电子产品和机械领域,分别为1077.5亿美元和590.5亿美元,对应进口额分别达1507亿美元和610.3亿美元,呈现典型的“进口—加工—出口”模式,产业定位以加工制造为主。

高附加值产业主要由外资主导,越南本土企业竞争力薄弱。电子及高技术产品出口中,外资企业占比超过98%。世界银行数据显示,外资在越南企业的劳动生产率、工资水平分别比本土企业高出70%和50%。半导体领域,越南仅承接封装测试环节,重大项目均依赖外资投入,越南政府计划2030年前建成至少10家封装测试工厂。2025年,越南对高技术新投资项目实行10%的优惠税率,优惠期限为15年,特定项目可延长,该政策仅解决外资落地问题,未能有效提升本土技术吸收能力,本土产业与外资产业存在明显脱节。

传统要素优势逐步消退,基础设施与能源保障存在突出短板。联合国人口基金判断,越南已进入老龄化阶段,预计2036年前后步入老龄社会。2026年1月,越南区域最低工资平均上调7.2%,劳动力成本优势难以持续。2025年,越南推进的564个重大基建项目多为追赶式建设,胡志明市地铁1号线、南北高铁等重点项目推进缓慢,供应链运行效率与成熟经济体相比存在明显差距。

高素质工程技术人才短缺,制约产业升级进程。越南计划2030年半导体人才规模超过5万人,目前仅有1.5万人,该行业每年人才需求为5000人至1万人,现有人才培养能力仅能满足两成需求。高技术制造领域普遍存在人才短缺问题,难以形成高端研发和核心零部件生产能力,产业升级进程依

赖外部支持。

越南经济外向度高,供应链抗风险能力较弱。越南已参与并谈判17项自贸协定,在获得制度性便利的同时,也深陷出口依赖困境。2025年美越磋商中,美方要求越南收紧原产地管理、降低对华零部件依赖,凸显其出口模式的脆弱性。同年7月,美方对越南输美商品加征20%基础关税、40%转口贸易惩罚性关税,导致越南对美贸易顺差前8个月同比下降25.7%。尽管富时罗素将越南上调至“新兴市场”,其宏观经济运行风险未得到有效缓解。

高层互动破局赋能 中越供应链协同实现突围

近两年来,与中国的合作为越南在全球供应链格局中的突围提供了可能。中越连续发布多份联合声明,双边关系定位提升至新时期更高水平。目前,中国是越南最大贸易伙伴,基于庞大经贸体量,中越已签署成立产业链供应链合作工作组,推动经贸合作从传统的一般商品流通向高附加值环节战略协同转型,应对全球价值链重组带来的外部不确定性。中越产业协作已从传统加工装配,向新兴技术与先进制造领域延伸。

当前,机电产品已成为中越双边贸易的核心主体。依据中国海关2024年统计数据,无论是中国对越出口,还是自越进口,机电类产品规模均位居首位。结合越南高科技产业转型需求,越共中央总书记、国家主席苏林在刚刚结束的访华行程中明确将数字经济、智能制造、半导体、新能源作为合作重点,深化5G及大数据在工业场景的应用,中方将为越南本土数字技术产品和服务设立特殊贸易渠道,助力越南补齐上游配套产业短板,完善数字转型与绿色发展的工业基础。

跨境标准轨铁路网建设为两国供应链深度融合提供关键支撑。越南北部现有铁路网过半为米轨,制约产业转移与物流效率提升。双方将铁路合作列为战略重点,全面启动老街至海防的419公里铁路建设,同步推进同登至河内、芒街至海防铁路技术方案落地。三条跨境干线建成后,将统一两国铁路联运标准,消除轨距差异带来的物流损耗。同时,双方推进经认证经营者互认机制与智慧海关建设,优化边境口岸通关效能,降低跨境供应链物流成本与时间延迟,强化两地生产基地协同。

中越中长期发展规划的精准对接,为产供网络合作提供制度保障。越南紧扣越共十四大战略部署稳步推进产业转型升级,中国全面落实“十五五”规划部署,聚力推动经济社会高质量发展,两国发展方向高度契合、战略诉求同频共振,为产业链供应链深度协作奠定坚实基础。此次访问中,中越双方在科技创新、清洁能源、关键矿产领域达成明确合作共识,依托中国东盟技术转移中心强化创新创业合作,开展铁路人力资源等配套培训,破解越南

工程技术人才匮乏、核心研发能力薄弱的瓶颈,保障供应链合作长效推进。

中越产业链机制化合作,将为全球地缘经济格局提供区域稳定支撑。中越合作正从传统互补性货物贸易,加速迈向产业链价值链深度融合的投资协作新阶段,既巩固了中国在区域供应链中的核心枢纽作用,也持续放大越南在全球贸易格局中的节点价值与区位优势。这种互利共赢的合作模式,将为东盟及亚洲制造网络协同发展提供范本,助力维护区域产业链安全与包容性增长。

融入区域分工 越南供应链机遇与挑战并存

展望未来,越南供应链演进正加速脱离低附加值代工轨道,向现代制造网络转型。产业升级已跨越初级产能平移阶段,全面进入半导体、精密电子与绿色制造等全球供应链核心领域,发展质量持续提升。2025年,越南制造业加工行业吸引外商直接投资占比超56%,全年实际利用外资达276亿美元高位。外部资金、先进技术标准与现代管理经验,与越南本国近一亿人口形成的劳动力红利深度融合,推动单一跨国加工模式向多方协同的区域生产体系转变。越南明确2030年高科技产业升级目标,本土企业将在联合研发、智能制造与区域分包等环节提升参与度,推动制造体系向高阶价值链跃迁,稳步增强在全球产业链中的话语权。

基础设施与数字通关系体系同步升级,是重塑越南供应链运行效能的关键。当前,越南物流业成本占国民经济比重达16%至20%,长期制约产业竞争力提升,成为供应链高效运转的主要障碍。中越跨境标准轨铁路网技术方案落地并实现实质性贯通,隆城国际机场、智慧深水港口等重点项目加快推进,将大幅减少区域物流阻滞,提升货物通达效率。通过交通仓储等硬件基础设施提档扩容,叠加数字化管理、智慧调度等技术赋能双向发力,充分释放越南的区位优势,全面提升货物集散、跨境运输与快速履约能力,为本土产业链供应链提质增效、稳健发展筑牢硬件与体系支撑。

支撑越南供应链扩张的动力来源,正从公共部门主导,转向充分激发市场主体活力。当前,越南外汇储备不足800亿美元,资本市场外资持股比例仅14.5%,金融体系应对外部冲击的能力仍有短板。但越南具备稳固的宏观经济增长基本面,叠加国内消费规模保持两位数增长、内需市场持续扩容的巨大潜力,为本国产业链供应链提供缓冲扩容的基本盘,提供稳定支撑。具备长期布局思维的跨境产业资本与越南本土优质企业,在经历短期市场波动与估值调整后,将加快向半导体封装测试、数字产业配套、绿色低碳供应链等新兴赛道集中布局,持续赋能越南制造业结构优化与产业转型升级,积蓄长期发展动能。

(作者单位:南开大学周恩来政府管理学院)