



▲中國只要穩住超大規模市場和完整產業體系，有條件從「世界工廠」升級為「全球供應鏈的關鍵樞紐」。

## 經濟觀察家

2025年，世界在多重變局中步入一個極不平凡的歷史節點。未來，全球產業鏈的新一輪空間布局將如何演進？這將如何深刻影響中國發展的外部環境？筆者試圖圍繞這些關鍵問題展開討論。

# 全球產業鏈重構大變局



去年4月美國政府推出「對等關稅」之後，連英國《經濟學人》雜誌也不得不感慨，中國多年前提出的「百年未有之大變局」確實有「先見之明」。在此百年變局背景之下，中間地帶國家加快抱團取暖，試圖在中美之外打造相對超脫的「中間板塊」。

百年變局不僅僅體現在地緣經濟、地緣政治領域，人工智能（AI）和數字技術及綠色技術領域的發展進一步衍生出新的競爭，也推動着國家間博弈的加劇。

地緣經濟領域，「對等關稅」政策疊加美國產業安全戰略升級。2025年4月，美國通過行政命令對主要貿易夥伴施加「對等關稅」，再通過一系列雙邊談判試圖在全球範圍重排關稅結構。美國貿易代表將這一做法稱為所謂「特恩貝里體系」，宣稱要在「對等」名義下重建以美國為中心的新貿易秩序。

地緣政治方面，衝突長期化與「通道安全」風險明顯抬升。俄烏戰事拖延不決，中東局勢與紅海危機交織，2025年又爆發了以伊短期高烈度衝突，黑海、紅海、波斯灣等航道和周邊港口的安全風險整體上升，部分關鍵航線不得不在「高警戒」、「高成本」狀態下運行。

技術領域，AI與數字技術變革疊加中美科技競爭顯著加劇。以2025年1月深度求索（DeepSeek）發布DeepSeek-R1為標誌，中國大模型在推理、數學和代碼生成等關鍵指標上已逼近，甚至局部對標美國前沿水平。這一進展強化了美方對技術外溢的警惕，成為其收緊對華出口管制的重要動因。同期，美國推出「AI擴散框架」等新規，擴大對高端圖形處理器（GPU）、雲算力服務及閉源模型的管轄，並推動國會立法，使相關限制更具系統性與長期約束力。

綠色轉型與新能源產業鏈也在重塑能源地緣格局。在碳中和目標驅動下，各國加速實施碳定價、碳邊境調節機制等政策，推動新能源汽車、光伏和儲能等產業迅猛發展，帶動鋰、鈷、鎳、銅、稀土等關鍵礦產被普遍納入「國家戰略資源」的範圍。由此在傳統「油氣政治」基礎上，一套以關鍵礦產為核心的「礦產政治」體系正在形成。

## 「中間板塊」冒起

在此背景下，中間國家的戰略主動性顯著增強。一批發達經濟體和新興經濟體開始在中美之外尋求第三種路徑：更加謹慎中立、彼此更緊密一體化的方式。一方面，歐盟在對美信任下滑、對華分歧增加的背景下，更強調戰略自主，探索與《全面與進步跨太平洋夥伴關係協定》（CPTPP）等高標準經貿規則平台的制度對接。

另一方面，新加坡、阿聯酋等中小經濟體牽頭發起「未來投資與貿易夥伴關係」等小多邊機制，試圖通過數字貿易、開放規則和供應鏈合作，把一批志同道合國家團結在一起。

上述表明，越來越多國家希望在維持與中美雙向互動的同時，通過規則聯盟和區域聯結構建「中間板

塊」，這一力量正在成為推動全球產業鏈版圖演變的重要力量。

### 變局呈現五大特徵

與前述衝擊相應，全球產業鏈重構呈現出以下新特徵：

**第一，產業鏈供應鏈形成多節點「散而不碎」的特徵，可調度化上升。**在各種地緣衝突的不確定性之下，單一國家生產基地的模式正在被「多節點布局+區域網絡」所取代。2025年以來，一批跨國企業在公開表述和實際動作中，強調要在關鍵區域形成「2至3個可替代生產基地」，例如在東亞同時保留中國和東南亞產能，在北美同時利用本土與近岸生產，再輔以歐洲或中東的補充節點。

全球生產變得更加分散，但從龍頭企業視角看，供應鏈並沒有碎片化，而是演變為多節點、可調度的網狀體系——零部件、工序和產能在多個國家之間不斷「重新拼裝」，企業通過動態調度，在不確定的環境中換取整體運行的連續性與韌性。

**第二，供應鏈的全球布局轉向「小步快跑、輕重分步」。**為應對諸多不確定性，跨國公司的投資轉向謹慎，在關鍵市場普遍採取「最小化成本以應對不確定性」策略，比如先以組裝、售後、品牌與渠道等輕資產、輕投方式應對變化，再視衝擊變化做出決定，看是否追加本地化生產和重資產投資。

由此，供應鏈重構呈現出「小步快跑、先輕資產再重資產」的節奏，這提高了機動性和迴旋空間，但也意味着大規模、一次性的投資呈現下降趨勢。根據《2026年世界經濟形勢分析與預測》給出的2025年第一季度數據，全球FDI（外資直接投資）交易金額和項目數量均跌至歷史低位，其中全球FDI流量較上個季度下降14%，按年也下降了15%。

**第三，「礦產政治」與傳統「油氣政治」疊加。**綠色轉型和新能源產業興起，在既有「油氣政治」之上催生出以鋰、鈷、鎳、銅、稀土等為核心的「礦產政治」體系。新能源礦產國家雖難以短期取代油氣大國，卻明顯稀釋後者在能源地緣格局中的地位，其戰略地位和議價能力急升。

**第四，供應鏈從物理網絡走向雲空間，局部技術體系加速「雙軌化」。**以DeepSeek等為代表的AI技術進展縮小了中美在部分領域的差距，美國則進一步收緊在相關領域的出口與服務管制。同時，供應鏈不再只是零部件與商品的物理流動，而日益演變為算力、算法與數據在不同監管體系間的配置問題。

圍繞數據本地化、雲服務安全、AI監管等議題，各國密集出台規則，中美之間在算力基礎設施、技術標準和平台生態上的分化趨勢加快，全球供應鏈在數字與AI維度上出現某種「雙軌化」雛形。這既顯著抬高了企業在數字環節的合規與協同成本，也增加了部分發展中國家在高端數字產鏈中「搭便車」的成本與難度。

**第五，中間國家抱團取暖，產業鏈重構緩且複雜化。**一批不願完全選邊站隊的中間國家開始更主動地抱團取暖，試圖在全球產業鏈重構中爭取更多集體話語權與緩衝空間。這為

### 全球產業鏈重構五大特徵

- ① 產業鏈供應鏈形成多節點「散而不碎」，可調度化上升
- ② 供應鏈的全球布局轉向「小步快跑、輕重分步」
- ③ 「礦產政治」與傳統「油氣政治」疊加
- ④ 供應鏈從物理網絡走向雲空間，局部技術體系加速「雙軌化」
- ⑤ 中間國家抱團取暖，產業鏈重構緩且複雜化

跨國企業提供了「繞開中美直接對抗」的布局空間，推動部分產能和貿易流向這些國家。

同時，由於這些經濟體本身也在強化本國產業政策、提高關稅與本地化要求，導致全球產業鏈重構並未形成順暢的「新主軸」。結果是，全球產業鏈重構的方向在空間與節奏上往往表現為「放緩而複雜化」——企業更多是在中國、美國以及「中間地帶」之間做有限度的多點布局，而不是大規模、一次性的產業鏈遷移。

### 中國面臨三重機遇

從全球產業鏈重構視角看，中國面臨三重結構性壓力。一是製造網絡向「多節點協同」演進，這雖然伴隨產業外遷壓力，但中國仍是關鍵核心節點。二是中美技術「雙軌化」加劇，美方在芯片、算力、軟件及數據規則上構築「軟封鎖」，抬高中國的技術、產業升級成本。三是「礦產政治」與「中間板塊」崛起，各國追求供應鏈多元與規則主導，中國難以延續過去以規模和成本自然集聚產能的模式，博弈複雜性顯著上升。

不過，中國也面臨以下主要機遇：首先，全球產業鏈「散而不碎」的趨勢，客觀上削弱了任何單一國家限制中國的能力。只要穩住超大規模市場和完整產業體系，中國完全有條件從「世界工廠」升級為「全球供應鏈的關鍵樞紐」。依託在系統集成、標準制定、柔性製造和供應鏈控制塔等方面的能力，中國可以憑藉「組織協調力」而非僅靠成本優勢留住優質產能。

第二，技術「雙軌化」既是封鎖壓力，更是倒逼自主創新的歷史契機。中國在大模型、垂直行業場景落地和工程化應用方面已形成比較優勢。若能將這一優勢與自主算力底座、開源生態、國產軟硬件協同機制深度融合，有望在全球南方和中間國家提供一套「好用、可負擔、不完全受制於美」的技術選項。這不僅可緩解外部封鎖，更可能轉化為制度性公共產品，助力中國從「技術跟隨者」向「規則共建者」躍升。

最後，「中間板塊」「礦產政治」的興起，為中國參與重塑全球經濟治理體系開闢新空間。圍繞「資源一冶煉—材料一裝備一市場」全鏈條，中國可與關鍵礦產國及新興中等強國設計一攬子合作機制，並在本幣結算、區域金融安全網、可持續債務重組、氣候融資、AI技術等領域深化合作。

（作者為中國社會科學院美國研究所副所長）

## 港擁合規成本優勢 打造AI安全港



陳迪源  
創科瞭望

踏入2026年，全球人工智能（AI）產業正式迎來了其「監管元年」。美國紐約州和加州先後推出具有里程碑意義的AI法案，為這個高速發展的行業劃定了清晰的規則邊界。筆者認為，這標誌着AI「野蠻生長」時代的結束。香港應藉獨特的治理模式和高效益的合規成本，打造全球AI企業的「安全港」和「創新樞紐」。

紐約州的《RAISE法案》直接針對大型模型開發者，要求其遵守新的安全和透明度規則；加州的新法則強制科技公司披露其如何預防和處理潛在的AI災難。歐盟的《人工智能法案》也已全面實施。上述動作背後釋放出一個清晰的信號：全球AI監管從過去的「鼓勵創新」轉向「實質執法」的轉折點。

首先，對AI企業將直接增加財務成本。企業需要投入大量資源建立內部審核、數據安全、倫理審查等團隊，以滿足不同司法管轄區的複雜要求。其次是創新的「隱形成本」。過於嚴苛的監管，可能會扼殺初創企業的探索精神。在這種全球性的「監管競賽」中，哪裏能夠提供一個既安全又高效、既規範又低成本的營商環境，哪裏就能吸引到最頂尖的AI企業和人才。香港正具備這樣的獨特優勢。

與歐美「強加執法」的模式不同，筆者認為香港走的是一條「倫理導向、提升素養」的獨特路徑。正如筆者去年9月撰文建議成立「香港人工智能研發院」（AIRI），AIRI的核心使命之一，就是加強社會對人工智能的認知及提升素養技能。這是香港一個寶貴的治理資產。與其用法律條文去追趕日新月異的技術，不如從根本上提升整個生態的倫理水平和安全意識。這種模式，不僅更靈活，也極大地降低了企業的合規成本。

### 有助吸引企業在港落戶

香港的低合規成本優勢，體現在多個方面。其一，香港擁有與國際接軌的普通法體系，法律框架清晰、透明，為企業提供了高度的確定性。其二，香港的專業服務業（法律、會計、顧問）高度發達，能夠為AI企業提供高效、低成本的合規解決方案。其三，在「一國兩制」框架下，香港既能對接國際標準，又能理解和融入國家的發展大局，可以幫助企業同時滿足內地和海外市場

的監管要求，避免「兩套標準、雙重成本」的困境。

當全球AI巨頭都在為應對不同國家的監管而頭痛時，香港低成本、高效率的「一站式」合規環境，只要政府積極推動，將會成為吸引它們落戶的決定性因素。可以預見，未來越來越多的AI企業選擇在香港上市、設立其全球或區域總部，專門負責研發、數據治理和法務合規。其在香港進行的合規認證，將成為進入全球市場的「信任通行證」。這不僅對企業有利，更重要的是在香港建立起一個以合規和倫理為核心的AI產業生態。

香港的低合規成本優勢，可以為企業節省成本；這些節省下來的成本，可以用於技術研發、人才招聘和市場擴張。這不僅僅是吸引企業，更是構建一個完整的AI創新生態。有了這些龍頭企業的帶動，香港將能吸引到全球最頂尖的AI人才、演算法工程師和數據科學家。它們帶來的算力需求，將催生香港成為區域性的數據中心樞紐。它們的融資需求，將進一步鞏固香港作為國際金融中心的地位。

若想抓住這個機遇，首先，香港特區政府需要更清晰地向全球宣示，香港在AI治理上的獨特立場和優勢，將「低合規成本」作為香港吸引外資的核心賣點之一。這是一個清晰的商業信號：香港不是在監管競爭中被動跟進，而是在打造一個更具吸引力的治理生態。其次，應加快推動AIRI在AI倫理和治理標準上的研究，盡快推出一套既符合國際趨勢、又具香港特色的最佳實踐指南，為企業提供清晰的指引。最後，香港需要鼓勵本地大學和專業機構開設更多關於AI倫理和合規的課程，為即將到來的產業需求儲備人才。時不可待，每一年執行，都可讓香港在全球數字競爭中領先一步。這是關於香港下一個十年競爭力的決定時刻。

全球進入AI監管元年，這對很多地方來說是挑戰，但對香港來說更是機遇。當別人在忙於「築牆」和「設限」時，我們應該專注於「建橋」和「賦能」。通過打造全球領先的AI治理和合規環境，香港不僅能鞏固自身的創科中心地位，更能為國家在全球科技治理中爭取到更大的話語權。一個由倫理和合規驅動的智慧香港，正加速向我們走來。這是香港在數字經濟時代不可替代的獨特價值。

（作者為香港創科發展協會創會主席）

## 減息期供平過租 細價樓受捧



陳永傑  
樓市智庫

美國去年12月份通脹率僅2.7%，遠低於市場預期的3%，加上勞動市場疲弱及政治壓力，市場預期美國今年有機會減息2至3次，每次減0.25厘，最多0.75厘。

回顧過去一段時間，美國自2024年重啟減息以來，至2025年已第三度下調利率，15個月內合共減息6次，累計幅度達1.75厘。同時，本港主要銀行亦跟隨下調最優惠利率，累計減幅為0.875厘，P息回落至加息周期前水平，供樓負擔明顯紓緩，市場資金成本持續下降，對樓市形成實質支持。

更值得關注的是，美國總統特朗普早前表示，將於月內公布新一任聯儲局主席人選，接替鮑威爾。特朗普過去多次公開批評鮑威爾減息力度不足，甚至認為美國利率理應是全球最低。他更曾表明，希望一年後美國利率可回落至1厘，甚至更低。

在此政治氣氛之下，市場普遍認為，聯儲局新任主席為展示政策立場及配合政府方向，或傾向採取更積極的寬鬆政策。因此，儘管聯儲局點陣圖顯示2026年僅有一次減息，但實際市場預期卻明顯更為進取，不排除聯儲局會於2026年減息2至3次，每次0.25厘，以

回應經濟放緩及政治壓力。

綜合而言，2026年仍屬「減息之年」的機會甚高。

在資金成本持續下行、按揭負擔下降，加上本港全面撤辣後，樓市購買力有望逐步釋放。

對於有置業需要的買家而言，正值減息期，加上供平過租持續，是入市好時機。

事實上，隨着息魔全面撤退，本港樓市於2025年呈現「價量齊升」局面。中原城市領先指數CCL全年升幅逾4%，成功結束連跌三年的局面。當中對息口敏感的細價樓表現更勝一籌。據差估署數據顯示，截至去年11月，A至C類中小型單位全年暫錄得2.9%升幅，而D及E類大單位升幅則僅1.3%，反映中小型物業在減息環境下更受追捧。相反2024年，豪宅抗跌力則高於中小型單位。

### 千萬元以下單位成交佔83%

中原地產數據亦顯示，2025年全年錄得5.64萬宗私人住宅成交，當中樓價1000萬元以下的中小型單位錄4.66萬宗，佔比83%屬9年新高。當中一手成交1.9萬宗，更有1.49萬宗屬中小型單位，是2007年錄1.55萬宗後的18年高位。

（作者為中原地產亞太區副主席兼住宅部總裁）



大單位去年本港樓市價量齊升，細價樓表現勝