



央企，在西非寻找发展的另一种可能



□ 夏艺文 中青报·中青网记者 魏婉

尼日利亚莱基港的防波堤外，几内亚湾的海水泛着粼粼波光，一艘货轮停靠岸边装卸货物，桥吊起落间，五颜六色的集装箱如积木般被精准码放；千里之外的加纳，光明国际工业园内机器轰鸣，中国员工与当地工人并肩作业，正是一派欣欣向荣的繁忙景象……这就是西非，一片充满活力与无限潜力的土地。

随着共建“一带一路”倡议走深走实，越来越多中国企业不再满足于简单的商品输出，而是深入当地办工厂、建园区、拓市场，探索可持续的出海新路。据统计，2024年中国非贸易额 2956 亿美元，同比增长 4.8%，连续第 4 年创历史新高，中国连续 16 年保持非洲第一大贸易伙伴国地位。

9月4日，从西非调研回国不久的浙江大学经济学院百人计划研究员、博士生导师袁松接受中青报·中青网记者采访时表示，从“单打独斗”到“抱团取暖”，从“外来投资者”到“本地共建者”，中国企业的角色正悄然转变，他们正在西非寻找发展的另一种可能。

真正扎下根、融进去

袁松团队在调研中发现，民营企业已成为到非洲投资的主力军。据商务部统计，中国有 70% 以上的非贸易投资是民营企业。

谈到中国企业在西非的发展态势，袁松难掩兴奋：“中国企业效率高、生产成本低、产业链相对完整，在西非发展优势明显！”袁松认为，相对欧美等国企业，非洲的发展阶段中国刚经历过，许多新鲜的经验可以借鉴运用，“更关键的是，大多中企重视建立本地经营团队，开展社会公益活动，真正扎下根、融进去。”

通过亲身实践，尼日利亚奥贡州自由贸易区副总经理刘志刚深切体会到，“本土化”是中国企业出海成功的关键。“企业

到非洲投资，除了自身的资金投入和经营管理外，更重要的是如何实现与当地市场的深度融合，强化风险管理和建立良好的激励机制。”

奥贡广东自由贸易区，是尼日利亚首个由中资民企运营的产业园区。该园区由中非投资自贸区管理公司负责运营，经过十几年的发展，已吸引超过 160 家企业入驻，累计投资超 20 亿美元，覆盖建材、金属加工、陶瓷、电器、家居用品等行业，并培育出非洲最大的陶瓷、玻璃、纸箱等企业。

从入驻企业情况分析，该园区尤其受到民营企业的青睐。“近年来，越来越多的中国企业选择出海非洲，除了完善的基础设施和运营经验，我们园区的优势还在于能够为中资企业，特别是民营企业提供更加灵活和便利的服务，使企业更好地开展本地化经营。”刘志刚说。

袁松认为，产品出海不仅是做好“翻译”，更要求企业深入理解目标市场的文化背景和消费心理，进而对产品进行深度、彻底的改造。比如，海尔集团发现非洲家庭对耐用性强、抗电压波动的家电产品需求强烈，从而成功研发了符合非洲消费者特殊需求的畅销家电产品。

我国早期进入非洲海外市场的企业之一——中大重汽加纳集团有限公司（以下简称“中大重汽”）也曾被“拒之门外”。初入加纳，中国重型汽车不被信任、客户一问三摇头，怎么办？拼“软硬”实力！提高本地员工比例、开展全面技能培训、推动本地化销售、通过社交媒体提升企业形象以及提供高效的售后服务……销售总监白嘉丽总结，除了当地基建、运输等行业发展所带来对重型汽车的大需求外，更在于公司的本地化经营策略和卓越服务，让公司逐渐获得本地消费者的信赖。

同时，因为积极关注当地政策，中大重汽抓住加纳政府“一区一厂”政策机遇，从汽车销售企业转型为汽车生产商。“集团现阶段主要从国内进口汽车零部件，利用当地的税收优惠和人力成本优势，开展汽车和机械组装业务，已具备内饰装配、底盘装配、总装线等先进组装能力，并同步解决配件供应问题，为客户带来与中国市场同样品质的产品和服务。”白嘉丽说。

数据显示，中大重汽自 2013 年进入加纳市场以来，依托加纳运输、建筑、矿业等行业的快速发展，已成长为当地最大的重型汽车销售和生产商，市场占有率达 80%，涵盖中国重汽、长城等品牌并不断往轻型车市场扩张。

“成为西非地区最大的商用车辆和机械供应商是我们的愿景。”白嘉丽语气坚定，而这条路，他们正越走越稳。

物流发展同步提速

随着中非合作不断深化，加纳和尼日利亚正成为中资企业“走出去”的热门目的地和交通枢纽。在物流领域，多家优秀中国企业扎根西非，为当地经济发展和区域互联互通注入了强劲动力和保障。

“近年来，加纳凭借政局稳定、经济开放等优势，成为中企辐射西非的枢纽。”外运速达加纳分公司负责人李伟毅表示，“抓住加纳经济发展机遇，我们致力于推动中非产能合作，助力中企出海非洲，不仅为中企提供货物进出口服务，还为阿里巴巴旗下跨境电商平台在内的多家国际电商企业提供本地配送支持，在 2023 年成立当年销售额便突破 400 万美元。”

外运速达由中外运集团、速达飞集团和中国深圳外轮代理有限公司在 2023 年合资成立，涵盖海运、空运、陆运等多种运输方式，在尼日利亚、加纳、肯尼亚等多个非洲国家设立网点，为企业包括提供货物进出口、报关报检、仓储配送、国际货运代理等在内的全方位物流服务。

谈到企业快速发展的动力，李伟毅表示：“在加纳这样的新兴市场，中资物流公司在发挥自身运营效率优势的同时，还因地制宜地制定发展策略，因此我们特别注重人才本地化建设，优先录用本地优秀大学毕业生，并推行月结工资制度，提升员工归属感和经营稳定性。”

作为西非首个由中国企业控股的现代化深水港，尼日利亚莱基深水港由中国港湾集团（持股 52.5%）、新加坡 Tolaram 集团、尼日利亚港务局及拉各斯州政府联合开发，总投资 10.44 亿美元，特许经营期 45 年，预计将为尼日利亚带来 3610 亿美元的总体经济效益。

“莱基深水港设计能够降低单箱运输成本，同时通过应用绿色能源技术显著提升运输能效，这为中企出口大型机械设备、建材等货物提供了极具竞争力的物流解决方案。”中国港湾莱基港项目公司总经理王强介绍，“自 2023 年 4 月投入运营以来，港口吞吐量逐年增加，2024 年为 28 万标箱，2025 年已完成 48 万标箱，预计全年达 60 万-70 万标箱。”

“莱基港一期已建成两个集装箱泊位，年吞吐量达 120 万标箱，可停靠 1.8 万标箱的超大型船舶，未来将根据吞吐量增长分阶段开发剩余泊位。”王强提到，通过“全流程属地管理”培养本土人才——技术岗与管理岗的本地化率超 90%，并为尼日利亚培训了首批现代化岸桥操作手。

“我们的目标不仅是运营港口，更是为非洲留下可持续发展的产业能力。”王强表示，港口建成后直接将和间接创造超过 17 万个就业岗位，并推动临港物流园与城市综合体发展，形成“港-园-城”联动效应。

“相较于其他地区，莱基自贸区依托西非最大的深水港莱基港，具有交通物流优势，同时不断进行制度创新减少企业经营流程，提供完善的生产和生活配套服务，逐渐成为承接中国企业开展国际产能合作的高质量平台。”莱基自贸区商务总监陈哲光介绍，莱基自贸区被誉为尼日利亚最具发展潜力的经济特区之一，是首批中国财政部批准的国家级境外经贸合作区。

在今年产业深度调整背景下，凭借完善的基础设施、优惠的税收政策和安全的营商环境，莱基自贸区不断吸引中国企业入驻。截至 2025 年 6 月，已与 132 家企业签订投资协议，运营中企业 63 家，建设中 10 家，覆盖精细化工、电器制造、石油仓储、商贸物流等多个行业。

抱团取暖 实现共赢

出海之路并不总是一帆风顺。谈及中资企业在尼日利亚发展面临的挑战，尼日利亚中国商贸企业协会会长倪孟晓指出，本地货币汇率的波动、外汇管制、政策不确定性成为主要的“拦路虎”，给中资企业的财务成本和资金兑换带来了较大的不确定性，而面对这种出海过程中的不确定因素，出海企业需要抱团。

一座西南工业重镇的“智变”转型

中青报·中青网记者 谢洋

一座西南工业重镇正在进行“智变”转型。

9月6日，上汽通用五菱汽车股份有限公司与华为技术有限公司在广西柳州举行宝骏“三智”深化合作签约仪式，全面升级战略合作伙伴关系。上汽通用五菱是我国首个累计产销量达 3000 万辆的中国品牌车企，正积极开展“电智化、数字化、全球化”变革。根据协议，双方将在辅助驾驶、智能座舱、智能制造“三智”方面深化合作，联合开发搭载华为先进智能技术的全新车型，共同推动汽车产业智能化和网联化的高质量发展。

这是柳州市大力推进“人工智能+制造”行动、全力打造广西人工智能应用场景区产业集群创新基地的最新成果。当前，柳州以人工智能和制造业深度融合为主线，以建设国家中小企业数字化转型试点城市为契机，推动汽车、钢铁、工程机械等行业 435 家中小企业开展数字化转型，加速企业运用人工智能等前沿技术，不断实现传统产业转型升级。

在广西新能源汽车实验室，上汽通用五菱围绕辅助驾驶、智能交互、智能管理和智能运维等新能源汽车智能化关键技术，展开了长达 15 年的深入探索，取得了一系列创新性技术成果。该实验室在新能源核心技术领域取得重大突破，智能驾驶突破常规依赖地图的限制，实现了全国首个可覆盖全国的无图高速智能领航系统。

柳州市科技局局长管伟荣介绍，“十四五”期间，柳州提出汽车关键核心技术攻关的主线是智能网联和绿色低碳，特别是支持柳州企业开展智能网联汽车的关键核心技术攻关，推动产品智能化。2021 年以来，聚焦智能网联汽车领域，柳州市财政支持科技经费达 1 亿元以上，帮助企业突破了 91 项关键核心技术，实现经济效益超 478 亿元。

柳州集团大力推动“数智柳州”建设，在企业冷轧厂，首个“A1 数智钢卷平台”今年实现运用，可追溯冷轧钢卷全生命周期产生的能源成本、备件消耗等数据，让冷轧钢卷生产成本下线即可实现结算，拉动企业高质量发展。

广西柳州集团（以下简称“柳工”）拥有全球领先的智慧工厂，正在“全面智能化”战略指引下深度融合“智造”生态。在柳工挖掘机智慧工厂，13 分钟下线 1 辆挖掘机，实现年产能 2 万台；柳工装载机智能工厂通过“地下、地面、空中”三位一体的智能物流体系高效运作，仅需 5 分钟便能完成 1 台装载机下线。

今年以来，柳州新兴产业持续焕发着新活力，新质生产力正推动制造业加速变革。

广西首台工业人形机器人在优必选柳州智慧工厂下线，人形机器人参与东风柳州商用车智能制造工厂的造车环节中，实现“柳产人形机器人”造“柳产车”；广西首批功能型低速无人驾驶车辆道路

测试牌照颁发给柳州无人驾驶汽车，标志着广西无人驾驶汽车正式对封闭场地测试阶段转入开放道路测试阶段，也意味着柳州智能网联汽车产业又向前跨越一大步。

广西汽车集团有限公司无人驾驶业务负责人李龙杰向记者介绍：“我们将会继续在无人驾驶产业上加大研发力度，实现从低速到中速到高速各个层级产品序列的开发。希望在未来能够结合上下游产业链，实现‘人工智能+’真正在新能源汽车产业基础上迭代升级。”

目前，柳州已形成“智造能力+场景应用”双轮驱动的“人工智能+”发展格局，有 42 家智能网联企业、12 家广西智能制造标杆企业、75 家智能工厂、62 家数字化车间，已形成年产 2 万台智能服务机器人生产能力，构建起覆盖六大系列 50 多种规格的机器人产业体系和智能终端设备产业链集群。

今年 1-7 月，柳州市人工智能形成产值 57 亿元，同比增长 23.7%，累计签约亿元以上工业项目 12 个，总投资 39.84 亿元，完成工业投资 3.56 亿元，同比增长 11.3%。

柳州市发展和改革委员会主任王颖表示：“柳州计划用 5 年时间，针对新兴产业的终端产品，开放全市超过 100 个示范应用场景，探索打造全空间无人示范区。发挥政府、企业、学校和社会等多方资源，通过应用场景突破产品‘首试首用’和开拓产品市场，促进产业和市场有机衔接，助力推进新型工业化市场。”



视觉中国供图

■ 图片新闻

互联网「空壳平台」减少一百余户

「涉税信息报送」有力促进合规经营

本报讯（中青报·中青网记者 贾骥业）《互联网平台企业涉税信息报送规定》（以下简称《规定》）已发布实施两月有余，记者近日从国家税务总局了解到，从近期实施情况来看，《规定》落地有力促进涉税公平和经营主体合规经营，有效助力规范违规招商引资行为和全国统一大市场建设。

此前，少数以灵活用工平台等名义设立的互联网平台，自身并不开展实质性经营业务，仅通过帮助其他主体开具发票来转引税源、虚增平台注册地收入，并以此骗取地方财政返还或其他奖补。

国家税务总局税收科研中心主任赵研究表示，《规定》实施后，税务部门能够有效掌握平台内经营者和从业人员的涉税信息，打破平台经济“注册地与经营地分离”的信息壁垒，使“空壳平台”内经营者的收入显性化及税收成本内部化，有效挤压“空壳平台”和违规搞“开票经济”的生存空间。

据国家税务总局的统计，自《规定》去年年底公开征求意见以来，相关“空壳平台”的数量已减少 100 余户，有力遏制了利用平台违规招商引资行为。

在一些地方，经营所得可以进行核定征收，税负较低，因此有个别平台内的从业人员违规将自身劳务报酬等转化为经营所得进行申报，这是典型的偷逃税违法行为。“《规定》的实施，使得相关部门可以依法获取平台内经营者和从业人员涉税信息，从而有利于及时发现违规转换收入性质等不合规行为。”吉林财经大学税务学院院长张巍说。此外，税务部门在配套公告中也进一步明确了从业人员自平台取得收入的所得项目划分标准，并优化劳保费所得个税预扣预缴方式，有效防范违规转换收入性质行为的发生。

分拆收入是个别平台经营者逃避缴纳税款的又一典型手法，其将本属于同一纳税主体的收入，分拆至多个纳税主体，以达到畅享小规模纳税人增值税减免税收优惠、规避一般纳税人登记等目的。有个别互联网平台试图协助平台内经营者或从业人员分拆收入，以达到少缴或不缴税款的目的。

在互联网平台企业报送涉税信息后，税务机关可以通过数据比对、风险分析，及时发现并查处平台内经营者和从业人员分拆收入、虚假申报、骗享优惠等违法行为，依法向平台内经营者追缴税款、滞纳金并处以罚款，同时依法查处违规协助平台内经营者分拆收入的平台企业。

国家税务总局相关司局负责人表示，下一步，税务部门将持续推进《规定》落实，坚持严格规范公正文明执法，加力推动部门协同共治，遏制“内卷式”无序竞争，在促进税收法治公平和引导合规经营中，助推全国统一大市场建设和经济高质量发展。

中青报·中青网记者 贾骥业

人形机器人正加速从实验室、表演舞台走进工厂车间。

9月3日，国内知名人形机器人公司优必选对外宣布获得 2.5 亿元大单，这是目前全球人形机器人最大的单一合同。此前，优必选的 Walker S 系列工业人形机器人已进入多家工厂实训。无独有偶，就在不久前，智元机器人和宇树科技中标了中国移动旗下公司“人形双足机器人代工服务采购项目”，总金额达 1.24 亿元；星尘智能也在几天前宣布与仙工智能达成合作，未来两年将向工业制造、仓储物流等场景部署上千台 AI 机器人……

亿元级、千台级订单的频频出现，传递出一个重要信号：经过多年的技术验证之后，人形机器人正逐步进入规模化、产业化应用的关键阶段。宇树科技创始人王兴兴在 2025 世界机器人大会上预测，未来几年，全行业人形机器人出货量可以保证每年翻一番，如果出现更大技术突破，“未来 2 至 3 年内，突然一年出货几十万甚至上百

“大单”频现 人形机器人“加速进厂”

万台也有可能”。

2025 年也被业界普遍视为“人形机器人商业化元年”。《2025 人形机器人与具身智能产业研究报告》的数据显示，今年，中国具身智能市场规模预计达 52.95 亿元，占全球约 27%；人形机器人市场规模预计将达到 82.39 亿元，占全球约 50%。从春晚舞台上扭秧歌，到马拉松赛场上竞速，再到批量进厂“打工”，人形机器人应用边界不断拓展靠的是什么？

首先，是一系列关键核心技术的持续突破。人形机器人主要由“大脑”“小脑”和“本体”三部分协同支配。“大脑”进行决策以及智能信息处理，比如分析指令、识别环境等；“小脑”专注于实现对“本体”的精准控制；“本体”则切实承担具体的运动任务，如走路、跳跃、握拳等。今年以来亮相的一些产品，充分展现了人形机器人“大脑”“小

脑”等关键技术能力的提升。

比如，在 2025 世界机器人大会上，宇树科技展示的 G1 格斗款人形机器人采用了先进的动态平衡算法，具有出色的“小脑”控制能力，出拳、高踢腿等动作一气呵成，展现了较高的运动协调性。此外，这场大会还展示了多款零部件产品，如覆盖机器人“手足关节”的六维力传感器、高灵敏度的柔性电子皮肤等，都体现了相关企业在人形机器人领域取得的技术突破。

数据显示，2024 年，我国机器人专利申请量占全球机器人专利申请总量的 2/3。目前，全球人形机器人百强企业中，中国企业占比已经超过了 1/3。目前，北京、上海分别成立国家与地方共建具身智能机器人创新中心、人形机器人创新中心，浙江、安徽、湖北等地则成立省级机器人创新中心，集聚区域产业优势力量，推

动技术共享与联合攻关。关键核心技术突破，再加上日益完善的产业创新生态，将有力推动人形机器人从“实验室技术”迈向“规模化应用”。

技术突破之外，成本持续下降降低了人形机器人产业化应用的门槛。相较于实验室里的单一场景展示和在舞台上表演，工厂、仓库等工业制造场景对成本的敏感度更高。早期，研发制造一台人形机器人的成本高达数十万甚至上百万美元。如今，在技术升级与产业链协同的共同作用下，人形机器人的购置和运营成本已有明显下降。

一方面，零部件国产替代正在加速。2024 年，我国人形机器人核心部件的国产化率已经超过 70%，技术装备自主可控的行业降本提供了有效支撑。另一方面，规模化量产将进一步摊薄研发等固定成本，推动人形机器人价格继续下降。如今，优必

选、宇树科技等国内厂商都在积极布局人形机器人的量产。未来，随着人形机器人与人工智能、物联网等技术深度融合，其成本有望进一步下降，人形机器人也将更快地走向规模化商用。

政策的助力也不容忽视。近年来，支持人形机器人发展的政策频出。2023 年，工业和信息化部印发《人形机器人创新发展指导意见》，从突破关键技术、培育重点产品、拓展场景应用等多个方面作出部署。2024 年，工信部等七部门印发《关于推动未来产业创新发展的实施意见》，人形机器人排在“创新标志性产品”专栏的第一位……

今年以来，相关政策更是持续加码。3 月，“具身智能”首次写入政府工作报告；8 月，国务院印发《关于深入实施“人工智能+”行动的意见》，提出要大力发展智能机器人等新一代智能终端。目前，杭州、北京等