

收稿日期:2026-02-27

政企协同应对美国“对等关税”的江苏实践

吕欣

(盐城师范学院 财务处,江苏 盐城 224007)

摘要:在美国对华实施“对等关税”的背景下,政企协同以维护国家经济安全、稳定外贸基本盘、保护企业合法权益为目标,政府、企业、行业协会、金融机构、法律服务机构等多方主体,围绕关税预警、贸易救济、政策支持、市场转型、产业升级、规则博弈等环节开展全链条协同行动,建构“政府引导—企业主体—社会支撑”一体化应对体系。美国“对等关税”导致江苏对美外贸出口规模收缩、企业成本激增和市场替代风险产生。从政府角度,必须落实关税对冲与成本纾困政策,力推市场多元化与贸易便利化措施,加快产业升级与供应链韧性建设;从企业角度,要加速技术突围与产品升级,加快全球产能布局与供应链重组,实施跨境电商倍增与贸易模式创新。构建关税预警与策略响应体系,强化产业链国际协同能力,完善政策工具与服务创新,培育自主可控的产业生态,深化政企协同应对美国“对等关税”。

关键词:外贸出口;贸易壁垒;“对等关税”;政企协同

中图分类号:F752.7

文献标识码:A

文章编号:1003-6873(2026)05-0061-11

基金项目:江苏省社科应用研究精品工程面上课题一般资助项目“江苏应对关税变局挑战对策研究”(25SYB-052)。

作者简介:吕欣(1987—),女,江苏盐城人,盐城师范学院财务处助理研究员,主要从事财务管理、税法研究。

DOI:10.16401/j.cnki.ysxb.1003-6873.2026.05.007

全球贸易保护主义回潮,美国对包括中国在内的众多贸易伙伴实施高额关税,极大地冲击了国际贸易秩序。2025年4月2日,美国宣布实施“对等关税”计划,对产自中国的众多品类输美产品加征高额关税,覆盖机电、纺织、化工等江苏主要出口领域,严重影响了江苏企业对美出口的订单量、利润空间以及市场份额,也对产业链、供应链的稳定造成巨大冲击。在此背景下,必须研究政企协同应对美国“对等关税”挑战,发挥政府政策引导、服务保障作用,强化企业主体创新、市场开拓能力,稳定江苏外贸基本盘,推动产业转型升级,提升经济发展韧性。

一、政企协同的概念界定

(一) 一般意义上的政企协同

政企协作是指在明确界定政府与市场主体职能边界、以共同目标为导向的前提下,通过共享信息、互补资源、联动行为、共担风险和共享利益,构建政府与市场主体之间系统化、规范化合

作的治理机制。与传统“政府控制、企业服从”模式不同,它超越了监管与被监管、甲方与乙方的旧模式,是国家治理现代化背景下政府与市场关系的战略性重构,强调的是平等合作、双向互动和系统整合^[1]。

(二) 应对美国“对等关税”背景下的政企协同

在应对美国“对等关税”的具体背景下,为实现保障国家经济贸易安全,稳定外贸基本态势,维护企业合法权益的共同目标,政府、企业、行业协会、金融机构及法律服务机构等多方主体,围绕关税预警、贸易救济、政策支持、市场转型、产业升级及规则博弈等环节,开展的全产业链协同行动,即为特定背景下的政企协同。就我国而言,政企协同建构了一个完整的应急响应体系。其基本主体是政府、企业和社会,通过政府政策引导,企业自主经营,金融及法律大力支持来实现^[2]。应对美国关税背景下的政企协同,必须着力解决以下四个问题:

1. 确定共同的应对目标

应对美国“对等关税”背景下的政企协同,无论政府、企业还是社会,都指向规避国际贸易风险的共同目标,保障国家经济安全,保护企业合法权益,从而实现国家经济的平稳、快速发展,实现企业收入的稳步增长和效益的最大化^[3]。从国家或政府层面来说,必须通过制定宏观政策反制美国“对等关税”,捍卫国际贸易的公平性,引导企业适应国家政策,实现产业链的调整与完善。运用国家政策或规则博弈美国“对等关税”,维持或维护多边贸易体系。从企业层面来说,必须以国家制定的宏观政策为依据,充分享受国家政策红利,压缩或降低关税成本,实现政策红利与关税成本的最大差异,促使企业进行市场转型,以技术创新提升产品附加值,实现企业的平稳过渡和稳步发展,最终实现“国家经济安全”与“企业活力增强”的双赢目标^[4]。

2. 建构协同生态系统

应对美国“对等关税”涉及国际贸易规则、法律诉讼、金融支持、产业转型等多领域,具有明显的复杂性。国家或政府、企业、行业协会、金融机构以及法律服务机构等,任何单一主体都无法独立应对,在各主体共同建构的“协同生态系统”中,各主体以自身优势充当不同角色,构建“1+N”(以国家或政府为核心、若干市场主体为N)的协同网络。国家或政府制定政策、规则,提供公共服务,充当“搭框架、保底线、争空间”的核心角色;企业是市场主体的参与者或践行者,企业要在国家或政府搭建的规则框架内升级产业链、拓展市场、优化产品结构,做规则博弈的先行者。行业协会、金融机构和法律服务机构做企业规则博弈的后盾和支持者,发挥“抱团取暖、输送补给和规避风险”的作用。“协同生态系统”实现了“分工协作、优势互补”的目标^[5]。

3. 强化应对过程的联动

应对美国“对等关税”是一个渐进的闭环过程,其中包括风险预判、政策出台、企业执行和效果反馈四个环节。在风险预判环节,要实现信息互通和数据共享,筑牢预警防线,实现事前的协同^[6];在政策出台和企业执行环节,要实现政策精准和执行得力,切实打通堵点,达到政策出台和企业执行的协同;在效果反馈环节,要实现客观评估和及时调整,继续优化政策和执行措施,达到效果与优化协同。最终实现从风险预判到政策应对,再到执行应对,直到反馈优化的闭环动态协同,即形成“动态应对体系”。

4. 确保应对的可持续性

国家或政府制定应对政策、规则,提供公共服务;企业则应对市场变化,实现变革创新。不同功能的各主体必须相互补充、相互协调,切不可单打独斗、各自为战。保持政企协同的可持续性,一是要避免国家或政府干预过多甚至越位干预;二是要增强企业应对的主动性,不能过度依赖。从国家或政府角度看,必须以精准的政策、规则做保障,企业必须把握市场动态,增强市场

的活力。通过功能的互补与协调,国家或政府创设优良的政策环境,企业聚焦市场开拓与创新功能,最终转化为实际的市场竞争力^[7]。

二、美国“对等关税”对江苏外贸的冲击

作为我国的外贸大省,2024年,江苏货物贸易进出口总额达5.62万亿元(同比增长7%),占全国12.5%,创历史新高,其中对美进出口总额7055亿元,占全省外贸总额12.56%^①。因此,美国“对等关税”政策对江苏外贸出口企业的影响不容小觑。

(一) 出口规模收缩

2025年5月我国对美出口同比下降34.5%,降幅较4月扩大13.5%^②。江苏的降幅与全国趋势一致。2025年4月江苏对美出口虽有所下降,但与对东盟国家出口大幅增长形成对冲,侧面反映了江苏对美出口的结构调整^③。以苏州工业园区电子信息企业锦富技术为例,根据其2025年半年报披露,受美国加征关税及贸易不确定性影响,公司综合毛利率同比下滑3.09个百分点,部分对美出口订单出现波动,印证了关税成本内化对企业盈利的挤压效应^④。科沃斯2025年一季度财报称,科沃斯2024年对美出口额占总营收的28%,美国“对等关税”实施后,对美出口量同比下降25%^⑤。

(二) 企业成本激增

关税成本传导至产业链各环节,江苏外贸企业面临“双向挤压”。出口端,2025年美国对华实施所谓“对等关税”,叠加原有301关税后部分商品综合税率大幅提升,江苏银行对550家外贸企业的快速调研显示,超过60%的企业需分担“对等关税”产生的额外成本,23%的企业承担主要关税成本,40%的企业表示对美订单将出现下降^⑥。进口端,我国对原产于美国的化工品、特种树脂、汽车零部件等实施反制加征关税(税率提高5%~25%不等),导致依赖美国高端原材料的江苏制造企业进口成本上升,根据江苏省贸促会及相关行业调研反馈,部分企业自美进口原材料综合成本因此提高约8%~12%。两端受压共同挤压企业盈利空间,凸显关税冲击的产业链传导效应^⑦。江苏国泰受美国301条款附加关税及2025年新增“对等关税”影响,综合加征税率可达30%,公司2025年半年报披露对美市场营收同比降3.2%^⑧。

① 江苏报业网《2024年江苏省外贸进出口同比增长7%,规模创历史新高》, <https://www.xhby.net/content/s6788fe4de4b033844ab22e2b.html>.

② 东方财富网《2025年5月贸易数据解读:5月对美出口降幅扩大,整体出口保持较强韧性》, https://data.eastmoney.com/report/zw_macresearch.jshtml?encodeUrl=ezbXk6xnu%2Fvida2lPUEpFZN6B6AMLWG8AvYtZgZVz6o.

③ 中国江苏网《江苏,依旧是最坚定的出海者》, https://jsnews.jschina.com.cn/jsyw/202505/t20250529_s683854ece4b00b861f0b1835.shtml.

④ 苏州锦富技术股份有限公司《苏州锦富技术股份有限公司2025年半年度报告》, <http://disc.static.szse.cn/disc/disk03/finalpage/2025-08-27/7bb0e25a-2a49-4e0c-965e-35fe8eed50b.PDF>.

⑤ 科沃斯机器人股份有限公司2025年一季度财务报告, <https://www.ecovacsgroup.com/investor#read>.

⑥ 江苏省财政厅企业联合会《江苏银行调研显示:“对等关税”冲击下,外贸企业面临“三重压力”》, https://czt.jiangsu.gov.cn/art/2025/5/15/art_76357_11753214.html.

⑦ 江苏智库网《以变应变:应对“对等关税”影响的思路与对策》, https://www.jsthinktank.com/zhikuyanjiu/202504/t20250429_8481438.shtml.

⑧ 江苏国泰《江苏国泰国际集团股份有限公司2025年半年度报告》, <http://static.cninfo.com.cn/finalpage/2025-08-23/1224558636.PDF>.

(三) 市场替代风险产生

美国“对等关税”加速了江苏外贸产业链的“去美国化”进程,但随之产生了新兴市场替代压力。2025年上半年,江苏对美出口份额占比从2024年的18%降至15%,而东南亚国家对美同类产品出口增长20%,越南纺织品、墨西哥机电产品在美国市场占有率分别提升3%^①。阿特斯2024年对美出口量占其总销量的25%,美国对我国光伏产品加征关税后,其产品在美国市场价格竞争力下降,2025年上半年对美出口量同比下降35%,市场份额被马来西亚、泰国企业抢占。为此,阿特斯2025年投资20000万美元在俄亥俄州建设光伏组件工厂,预计2026年投产后面向北美市场的产能达300万千瓦,但前期设备进口和本地化生产投入导致2025年研发费用增加12000万元^②。

三、 政企协同的政府应对策略

(一) 落实关税对冲与成本纾困政策

2023年5月,江苏省政府印发《关于推动外贸稳规模优结构的若干措施》,推出稳外贸政策组合拳,全力稳定全球市场份额,坚定企业发展信心^[8]。在美对华高额关税施压的背景下,江苏应继续执行该项措施,并加大落实力度,同时结合关税冲击的新特点,创新政策工具,提升纾困精准度^[9]。

在直接成本补偿方面,实施“增量补贴”政策。对年出口额达到5000万美元以上的大型企业,按关税新增支出的30%给予直接成本补偿,精准覆盖企业因关税上调产生的额外成本。如某机电企业因美国加征关税导致单台设备成本增加2000美元,按30%的补贴比例,可获单台600美元的财政返还。补贴资金从省级外贸发展专项资金中列支,企业只需提供关税缴纳凭证及成本变动测算报告,经商务、财政部门联合审核后便可拨付。该政策的创新之处在于:补偿标准与关税新增支出挂钩,体现精准纾困;重点支持大型企业,因其产业链带动作用与就业吸纳能力强;审核机制规范,防止资金滥用。

在融资支持方面,对中小微企业实行关税贷款贴息政策。按照中小微企业实际支付利息的50%予以减免,有效降低企业融资成本。在具体操作上,由省财政安排专项资金,与商业银行合作设立“外贸纾困贷”金融产品,企业凭出口订单和关税缴纳凭证申请贷款,用于缓解关税导致的流动资金压力。省财政按基准利率的50%给予贴息,单户企业最高贴息额度不超过100万元。该政策既解决了中小微企业融资难、融资贵的问题,又通过银行风控体系降低了财政资金风险。

在出口信用保险方面,扩大覆盖范围、提高赔付比例。2025年,江苏省财政新增安排2亿元专项资金,用于扩大出口信用保险覆盖面,将中小微企业参保门槛从年出口额500万美元降至200万美元,赔付比例从70%提升至80%。同时,针对对美出口企业,推出“关税附加险”创新产品,对因关税政策变化导致订单取消或货款损失的情况给予保障。

在出口退税手续方面更加便利化,大大压缩了出口退税时间。据江苏省及南京市税务部门通报,2025年上半年江苏多地已将正常出口退税平均办理时间压缩至3个工作日以内(2024年

① 据江苏省统计局、美国国际贸易委员会、越南工贸部公开资料和实地调研数据综合整理而得。

② 阿特斯《阿特斯阳光电力集团股份有限公司2025年半年度报告》, <https://database.comein.cn/original-data/pdf/documentsAnnouncement/5d6a8fb169da13f8f3456db9bee90e2b.pdf>。

约为4.5个工作日),对一类出口企业推行“先退后核”试点,最快1个工作日到账,有效缓解外贸企业资金占用压力^①。

(二) 力推市场多元化与贸易便利化措施

自美国对我国实施“对等关税”以来,江苏省积极落实市场多元化和贸易便利化措施,从根本上应对外部环境的不确定性,增强外贸企业竞争力。通过拓展新兴市场降低对单一市场的依赖,通过贸易便利化降低制度性交易成本,提升外贸企业的整体竞争力。

在市场多元化方面,江苏省通过举办各种活动拓展市场,如举办“江苏品牌产品丝路行”,组织企业参加东盟、中东、拉美、非洲等新兴市场展会,大幅度降低对传统市场的依赖度。2025年前三季度,对东盟、拉美进出口同比分别增长12.5%、3.9%,对“一带一路”共建国家进出口占比提升至45.6%^②。江苏外贸市场结构正向好转,江苏实现市场多元化的主要措施有:一是释放RCEP红利。以江苏省商务厅为牵头人,联合南京海关、中国国际贸易促进委员会江苏省分会等部门,积极做好RCEP政策的宣讲和原产地规则的培训等工作,切实帮助企业充分利用关税减让政策。启航箱包有限公司2025年上半年通过RCEP享受关税优惠超过32万元,对日箱包出口货值同比增长17.62%;东成服装进出口有限公司对日出口税率降至7.5%,2025年上半年累计享受关税减让约42万元^③。政策红利极大增强了企业开拓RCEP成员市场的信心和动力。二是建立跨境电商综合试验区。该试验区为市场多元化开辟了新通道。江苏已建立苏州、南京、徐州等12个国家级跨境电商综试区,在制度创新、模式创新、监管创新等方面“先行先试”,取得了较好的效果。苏州盛泽镇依托丝绸面料产业带优势,成功设立丝路·南华跨境电商产业园,形成“上下楼即上下游”的楼宇式产业集群,集聚了86家纺织企业,实现了从原料到成品再到销售的全产业链条^④。

在贸易便利化方面,江苏省积极优化通关流程,努力提升通关效率。所有口岸均推行提前申报和两步申报模式,通关时间压缩超过50%。持续深化长三角一体化通关协作,强化口岸物流信息共享环节,如企业在属地海关报关,货物可在上海、宁波等口岸直接放行。升级国际贸易单一窗口流程,实现报关、退税、融资等“一窗口通办”,大幅降低合规成本。拓展航空物流通道,2025年开通深圳—盐城—大阪航线,为跨境电商小件货物提供出海新通道。

(三) 加快产业升级与供应链韧性建设

江苏既是制造业大省,又是开放的前沿省份,必须充分结合两大优势,加快产业升级和供应链韧性建设,努力在差异化布局中培育核心竞争力。江苏实体经济GDP占比在35%以上,制造业体系完整,产业集群发达。因此,产业升级的路径不可能简单复制其他地区的模式,必须发挥江苏所长,走出自己的发展道路^[10]。

① 江苏省人民政府网《扬州市推出若干举措进一步提升外贸便利化水平》, https://www.jiangsu.gov.cn/art/2025/3/4/art_84324_11512620.html。

② 江苏省人民政府《“去库存”“转方向”“抢先机”——江苏外贸企业抢抓降关税“窗口期”》, https://www.jiangsu.gov.cn/art/2025/5/15/art_91317_11564799.html。

③ 南通市人民政府《今年上半年启东海关签发RCEP原产地证书433份 为企业减免进口国关税超250万元》, <https://www.nantong.gov.cn/ntsrnzf/sxcz/content/4aa16842-ebd3-4f9e-a17b-cd277c11d00b.html>。

④ 中青在线网《上下楼就是上下游,苏州盛泽打造“一栋楼里的产业链”》, https://news.youth.cn/jsxw/202509/t20250916_16239836.htm。

1. 产业升级的差异化路径

一方面,江苏聚焦优势领域精准突破。在电子信息与集成电路方面,发挥苏州长三角一体化、南京江北新区、无锡国家集成电路特色工艺中心的集群优势,重点突破14nm以下芯片制造、先进封装(如chiplet)技术,早日建成三个以上EDA工具研发基地,打破美国Synopsys/Cadence垄断。在高端装备制造方面,加大力度推进徐州工程机械向智能化、无人化转型,建设全球备件供应链中心;推动南通海工装备与盐城新能源装备建设“沿海高端装备走廊”。

另一方面,尝试传统产业升级的“江苏模式”。在纺织服装领域,继续推广苏州、无锡的“数字孪生+柔性生产”模式,实现72小时快反供应链;建立南通家纺产业带跨境电商独立站集群。在化工领域,利用连云港石化基地发展高端聚烯烃、可降解材料,严控沿江低端产能。在生物医药领域,联合苏州BioBAY、泰州医药城聚焦ADC抗体偶联药物、基因编辑等赛道。在新能源领域,尽快形成常州“光伏+储能+氢能”全产业链布局,打造“新能源之都”^[11]。

2. 供应链韧性的江苏特色方案

加快沿江沿海双循环枢纽建设。依托长江黄金水道,把南京港、苏州太仓港建设成为“智慧港口+保税供应链”综合体,实现与上海洋山港“联动接卸”,推广“水水中转”模式,降低对公路运输的依赖。借助沿海通道,将连云港打造为“中亚—东南亚”过境运输枢纽,开行至东盟的“海运快线”;将盐城大丰港建设成为中日韩跨境电商中转仓。遵循产业链备份的“30公里法则”,在苏锡常都市圈30公里半径内,至少布局2家核心零部件备用供应商;建立“苏州—合肥”半导体产业应急互助协议,对冲单一区域风险^[12]。

充分发挥数字供应链先导区的作用,依托南京软件谷、苏州工业园,建设长三角产业大数据中心,实时监控10万家企业供应链数据。加速基于数字人民币的跨境供应链结算试点。

为实现上述应对策略的目标,在苏锡常选取500家企业,于2025年年底前完成“数字化供应链压力测试”;2026年建成沿江10个“5G+智能工厂”示范基地;2030年年底形成3~5个具有全球控制力的产业链,如光伏、特高压设备。

四、 政企协同的企业应对措施

江苏外贸企业主动出击,应对美国“对等关税”带来的严峻挑战,通过技术突围、全球布局、模式创新等路径,实现了在危机中找转机、在压力下炼韧性的目标。企业的应对实践,既是对政府政策的积极响应,也是市场主体活力的生动体现^[13]。

(一) 加速技术突围与产品升级

面对美国“对等关税”条款,外贸企业普遍认识到,根本应对之策是技术创新。只有通过持续研发投入,提升产品技术含量,发挥差异化优势,才能在关税重压下保持和提升竞争力。因此,越来越多的企业将技术突围作为应对关税冲击的首要选择^[14]。

外贸企业通过自身技术团队建设,突破新技术,研发新产品,从而夯实技术实力。波司登针对美国市场推出“极寒科技”系列羽绒服,以自主研发的石墨烯发热材料,提升产品附加值。在关税增加的压力下,以提价策略保持了毛利率的稳定。2025年上半年,该系列产品在美国高端市场占有率为15%,较上年提升5%,单月销售额超过千万美元大关。波司登的成功表明,只有产品具有不可替代的技术优势,才能将关税成本向终端消费者转移,市场份额才有可能提升。

虽然中小型外贸企业研发实力有限,但可充分利用第三方技术服务解决自身技术难题。江苏天宏机械工业有限公司与高校科研机构密切合作,推出工业搬运机器人、五自由度机器人、异形工件表面精整机等产品,专利项目有了重大突破,其智能铸造设备远销多个国家和地区,2025

年前9个月出口货值约6200万元,同比增长12.88%^①。

针对美国关税政策的不确定性,企业还需建立关税动态监测机制。外贸企业要定期更新美国海关编码调整清单,重点关注江苏优势产业的2840锂电池、9013光学设备等税号变化。通过技术升级与市场策略的组合拳,将平均关税影响控制在3%以内。星迈创新科技(苏州)有限公司的泳池智能清洁机器人已出口至法、德等国家,2025年1至9月出口欧盟地区金额超4000万元,同比增长3.6倍^②。

(二) 加快全球产能布局与供应链重组

对于外贸企业而言,全球产能布局是企业根据资源禀赋、市场需求、政策环境等因素,在全球范围内配置生产资源。在关税战持续升级的背景下,江苏外贸企业纷纷加快全球产能布局步伐,通过“中国+N”的策略,降低对单一生产基地的依赖,规避地缘政治风险。

全球产能布局呈现三大趋势:一是多元化,避免过度依赖单一地区,将产能分散到东南亚、墨西哥等多区域;二是区域化,缩短供应链物理距离,形成北美、欧洲、亚洲三大区域中心;三是本土化回流,针对美国市场,部分企业直接在美设厂,实现“在客户家门口生产”。徐工集团的布局为大型制造企业提供了全球产能重组的范本。徐工在美国南卡罗来纳州设立工程机械组装厂,配套引入12家江苏零部件供应商,形成“美国组装+江苏核心部件”的协同模式。预计2025年产能达5000台,对美出口关税成本降低70%,同时带动江苏配套企业对美出口增长15%。该模式的精妙之处在于:通过在美国本土进行最终组装,规避了整机关税,同时保留了核心零部件在国内生产,既保护了技术机密,又维持了国内产业链的就业岗位。扬州五环龙电动车有限公司选择在泰国罗勇府投资建设高尔夫球车生产基地,在泰国生产、组装,再借道自贸协定出口,关税降到几乎为零。关键零部件仍从国内采购,总装环节交给泰国本地工人,这种轻资产模式让企业发展更稳健高效。

供应链重组是加快全球产能布局的必然要求,供应链重组包括四个维度:一是调整企业关系,通过剔除或新增合作伙伴,建立备份供应商体系,应对“断链”风险;二是区域化协作,依托RCEP等区域协定,构建更紧密的区域内供应链网络;三是数字化嵌入,运用AI、大数据等技术优化预测、库存管理,提升物流效率;四是绿色转型,将碳减排等环保要求纳入供应链全流程。南通艾昕国际贸易有限公司对美服装贸易占比超公司八成份额,两年前开始布局供应链调整,通过在柬埔寨开办物流公司,将柬埔寨货品发往美国市场,2025年公司业务环比增长100%。同时,该公司调整业务结构,在其他领域发力,弥补了在美国市场的损失^[15]。

对于无力进行海外直接投资的中小微企业,同样可以进行“轻量化”的供应链重组。江苏亦瑾进出口贸易有限公司将囤积在美国的原料运回国内,重新面向国内及日韩市场设计冬款服装。同时,寻找线上平台资源,发挥品牌优势,开拓国内消费群体,实现“出口转内销”的平稳过渡。这种灵活调整的策略,体现了中小企业的应变能力^[16]。

(三) 实施跨境电商倍增与贸易模式创新

江苏外贸企业实施跨境电商倍增与贸易模式创新,需结合政策支持、产业优势及全球市场趋势,实施系统性策略寻求突破。在关税战持续升级的背景下,跨境电商不仅是销售渠道的拓展,更是贸易模式的创新,能够帮助企业绕过传统贸易壁垒,直接触达海外消费者。

① 《卡准新赛道,海外市场火了“江苏造”》,《新华日报》2025年10月22日第1版。

② 同上。

在战略层面,企业要做好顶层设计和政策借力工作。企业应尽快融入省级战略框架,对接江苏“跨境电商倍增计划”及12个跨境电商综试区政策,如申请海外仓建设补贴、享受物流费率优惠等。各地级市外贸部门要开设“外贸大讲堂”,通过宣讲政策、管理咨询、拆解实战打法、推广AI工具等,帮助企业提升跨境电商运营能力。如南通外贸中心曾举办如何借力“TikTok Shop”开拓新市场的“外贸大讲堂”。

利用江苏省跨境电商公共服务平台获取实时贸易数据,分析欧美消费降级趋势,开发高性价比产品,成为越来越多外贸企业的选择。扬州佳明航电科技有限公司长期深耕卫星导航定位、汽车信息系统以及可穿戴式智能产品等领域,将专业运动手表作为开拓国际市场的主打产品。通过扬州海关签发的中国—东盟自贸协定原产地证书,其运动手表出口到越南可享受30%关税优惠。2025年1至9月,该企业共申请原产地证书30份,出口货值达5452万元,预计可在进口国享受关税优惠约1100万元^①。

在核心模式创新方面,江苏外贸企业积极探索突破关税与供应链壁垒的有效路径。深化“独立站+海外仓”模式,企业通过建设独立站直接触达海外消费者,同时利用海外仓实现本地发货、本地退换货,提升用户体验。对产品进行拆解组合、化整为零,规避关税壁垒。效仿南通家纺企业将床上四件套拆分为被套和枕套分批报关的做法,用好单件货值低于800美元的美国免税门槛政策,实现整包出口降低税率的目标。采用区域中转策略,在马来西亚、墨西哥设组装中心,利用当地自贸协定转口美国。这一策略的难点在于,需要满足原产地规则要求,确保产品获得“马来西亚制造”或“墨西哥制造”的身份认定。

在B2B2C柔性供应链重构方面,江苏企业也在积极探索创新路径。一是小单快反机制,通过柔性化生产、数字化管理和敏捷化物流,实现对小批量、多批次订单的快速响应。海聆梦家居股份有限公司南通智能化仓储中心采用“数字孪生+柔性生产”模式,实现了72小时快反供应链,满足海外客户的碎片化订单需求。二是分布式制造,将产品生产过程分解并分散到多个地理位置相近的小型制造节点,其本质是贴近终端市场、弹性响应需求、规避贸易壁垒。这种模式与跨境电商的碎片化订单特性高度契合,是未来发展方向。

苏州盛泽丝路·南华跨境电商产业园的“上下楼即上下游”模式,代表了跨境电商与产业带深度融合的新方向。在这栋20多层的产业园大楼中,集聚了86家纺织领域企业,从原料端、面料端到成品端、销售端,几乎覆盖了整个产业链条。扬州金泉旅游用品股份有限公司深耕户外用品领域,生产的帐篷采用国际流行的环保面料,轻薄透气且防火耐高温,深受海外消费者青睐。该公司除了帐篷、睡袋外,还生产户外服装、背包、登山杖等系列产品,90%以上出口,远销全球20多个国家和地区。面对“户外经济”新机遇,不仅要巩固欧美传统市场,还要积极拓展东盟等新兴市场。

五、深化政企协同的路径建议

面对美国“对等关税”政策的长期化、复杂化趋势,单一主体难以完全化解冲击。唯有构建“政府引导、企业主体、市场运作”的政企协同机制,才能在危机中育新机,于变局中开新局。

(一) 构建关税预警与策略响应体系

建立省级“关税大数据中心”,整合美国海关税则、企业出口数据,实时监测关税政策变动对

^① 江苏省商务厅《我省前三季度进出口规模创历史同期新高》, <https://doc.jiangsu.gov.cn/zcq/newsinfo.html?id=24610&m=&p=zhengcefagui>。

江苏产业的影响。该中心可依托南京软件谷的软件和信息服务产业优势,运用大数据、人工智能等技术手段,对关税政策变化进行实时追踪和影响评估。参考苏州工业园区试点经验,为企业提供“关税影响评估-规避策略建议-成本补偿方案”一站式服务,将企业关税应对决策时间大幅缩短至5天以内。而苏州工业园区要在2025年试点的基础上,继续通过“关企直通车”平台,为企业提供定制化的关税政策解读和应对建议。要缩短应对美国发布关税调整公告的研究时间,实现园区平台三天拿出完整评估报告的快速反应,包括对产品的影响、规避策略、政策补贴等。

关税预警体系不仅要关注美国政策变化,还要跟踪其他主要市场的贸易政策动态。江苏省商务厅可牵头建立“全球贸易政策监测网络”,在重点国家和地区设立信息采集点,及时获取一手政策信息,为企业决策提供支持。

(二) 强化产业链国际协同能力

推动建立“江苏外贸产业链海外协作联盟”,在东盟、北美等重点市场建设“江苏产业园区”,由政府提供前期基建投资,企业主导产业布局。这一模式可参考苏州工业园区的开发经验,将国内成熟的园区管理模式输出到海外,为江苏企业“抱团出海”提供平台支撑。2025年11月,江苏省对外经贸股份有限公司与江宁开发区共建“南非(江苏)中心”项目,充分发挥苏豪控股在全球建成的87个业务网点优势,在成功打造“江苏-中亚中心”的基础上,加快推进非洲整体布局,计划建设覆盖非洲东、南、西、北的区域分中心。参考徐工集团模式,对抱团出海的产业链集群给予最高5000万元补贴,形成以海外产业协同基地覆盖至少30%的对美出口产能的目标。同时,鼓励企业采取“总部经济”模式,将研发设计、品牌营销等高附加值环节留在江苏,将组装加工等环节布局海外,形成“江苏大脑+全球肢体”的产业分工格局。

(三) 完善政策工具与服务创新

建议扩大“关税保证保险”覆盖范围,将中小微企业单笔投保金额从200万元提升至500万元,降低企业通关资金压力。关税保证保险是近年来海关推出的创新举措,企业凭保单即可办理货物放行,无需缴纳关税保证金。扩大覆盖范围后,更多中小微企业可以享受该政策红利。

试点“关税期权”金融产品,允许企业锁定未来6个月的关税成本。这一金融创新借鉴外汇期权的设计思路,由金融机构开发相应的衍生品工具,帮助企业规避关税波动风险。对于长期对美出口的企业而言,能够锁定关税成本,将极大提升经营的可预期性。

同时,在南京、苏州等地建设“跨境贸易数字服务平台”,整合海关、税务、物流数据,为企业提供智能关税筹划方案,降低企业关税合规成本。该平台可运用人工智能算法,根据企业产品类别、目标市场、贸易方式等要素,自动生成最优关税筹划方案,帮助企业合法合规降低关税负担。

(四) 培育自主可控的产业生态

设立“外贸产业升级基金”,重点支持半导体、新能源、生物医药等关键领域核心技术攻关,目标到2026年实现50种关键零部件国产化替代。该基金采取“政府引导、市场运作”模式,吸引社会资本共同参与,通过股权投资、项目资助等方式,支持企业开展技术攻关和产业化应用。参考科沃斯研发模式,对企业研发投入超过营收5%的部分给予150%加计扣除,推动江苏外贸产业从“成本优势”向“技术优势”转型。

在重点产业领域,支持龙头企业牵头组建创新联合体,联合高校、科研院所开展产学研协同

攻关。如无锡国家集成电路特色工艺中心联合华润微电子、长电科技等企业,在先进封装领域取得突破,部分技术达到国际先进水平;南京江北新区EDA工具研发基地集聚了多家EDA企业,逐步打破美国Synopsys/Cadence的垄断格局。多家企业的成功案例充分证明了自主知识产权和主动维权的重要性。如江苏森茂竹木在应对美国对华多层实木地板“双反”调查中,半年内连获三场胜诉,相关事迹获中国林产工业协会专门通报。该案例启示我们,培育自主可控的产业生态,既包括技术层面的自主创新,也包括规则层面的主动参与。

政府要以确定的服务,帮助企业应对不确定的外贸形势。要进一步加强政策引导,推动更多外贸企业创新转型,构建“政府搭台、平台赋能、企业唱戏”的协同发展生态,助力“江苏制造”在全球贸易格局重塑中赢得主动。政府提供稳定可预期的制度环境,企业发挥市场主体的能动性,二者协同发力,方能在复杂多变的国际经贸环境中行稳致远。

面对美国“对等关税”挑战,江苏省政企协同已形成“政策纾困-企业突围-生态重构”的良性循环,但全球贸易格局重塑仍需更深层次的协同创新。唯有政府政策精准滴灌、企业创新持续发力、产业链协同不断深化,才能推动江苏外贸在不确定性中开辟新路径,为中国外贸高质量发展提供“江苏方案”。

参考文献

- [1] 姚磊,郑文正. 经济博弈逻辑下美国关税战的全球产业链重构效应及中国应对策略研究[J]. 中国物价,2026(4):95-101.
- [2] 刘伟华,袁超伦,黄艳娇. 我国产业链供应链安全发展的逻辑、障碍与路径[J]. 中国流通经济,2025,39(1):76-85.
- [3] 单伟,石仁波,王庆金. 自研还是抱团? 关税冲击下企业创新模式的策略重构[J]. 中国软科学,2025(9):104-115.
- [4] 徐秀军. 世界经济:在美国高关税冲击下艰难前行[J]. 世界知识,2025(24):17-18.
- [5] 熊启跃,章凯莉. 美国关税政策带来的冲击与展望[J]. 中国金融,2025(16):81-83.
- [6] 黄鹏. 以关税之“策”稳预期、强支撑、促发展[J]. 中国财政,2026(2):1.
- [7] 郭芳翠,赵玥. 跨国企业应对特朗普关税的策略及启示[J]. 中国外资,2025(23):35-37.
- [8] 葛和平,王季,陈鹏. 美国关税政策对我国外贸企业发展的影响研究[J]. 江南论坛,2025(9):28-33.
- [9] 吉来泰. 特朗普关税措施的应对分析[J]. 中国外汇,2025(13):24-26.
- [10] Ling G, Tian X. Information, Beliefs and Support for Retaliatory Tariffs on US Agricultural Products: Evidence From a Randomised Controlled Trial in China[J]. Journal of Agricultural Economics,2025,77(2):383-410.
- [11] 李坤望,占宽. 贸易政策冲击下的全球供应链重构趋势研究[J]. 国际金融研究,2026(4):32-46.
- [12] 陈武杰. 全球供应链重构背景下美国实体清单对中国企业供应商配置的影响研究[D]. 南昌:江西财经大学,2024.
- [13] Han D, Wu Y, Si S C. Trade war and grain import resilience: evidence from China's response to U. S. Tariffs[J]. Frontiers in Sustainable Food Systems,2025(9):1593613-1593613.
- [14] 杨国梁,赵腾宇. 以高水平对外开放应对美国“对等关税”[J]. 经济导刊,2025(5):44-46.
- [15] 丁威程. “市场还在,我们有信心”[N]. 新华日报,2025-04-23(1).
- [16] 赵域棋. “对等关税”冲击下中国经济发展的机遇与挑战[J]. 北方经贸,2025(12):41-45.

Government-Enterprise Synergy in Responding to the U. S. “Reciprocal Tariffs”: A Case Study of Jiangsu Province

LYU Xin

(Department of Finance, Yancheng Teachers University, Yancheng, Jiangsu, 224007, China)

Abstract: In the context of the U. S. imposition of reciprocal tariffs on China, government-enterprise synergy aims to safeguard national economic and trade security, stabilize the overall foreign trade landscape, and protect the legitimate rights and interests of enterprises. Multiple stakeholders, including government agencies, enterprises, industry associations, financial institutions, and legal service providers, engage in full-chain collaboration covering tariff early warning, trade remedies, policy support, market transformation, industrial upgrading, and rule-based negotiations. These concerted efforts build an integrated response system characterized by “government guidance, enterprise as main players, and social support”. The U. S. reciprocal tariffs have led to a contraction in Jiangsu’s export to the U. S. , soaring corporate costs, and rising risks of market substitution. From the government perspective, it is imperative to implement tariff-offset and cost-relief policies, promote market diversification and trade facilitation, and accelerate industrial upgrading and supply chain resilience building. From the enterprise perspective, firms must expedite technological breakthroughs and product upgrading, accelerate global production capacity optimization and supply chain restructuring, and pursue exponential growth of e-commerce and trade mode innovation. In order to effectively respond to the U. S. reciprocal tariffs, we should build a tariff early-warning and strategic-response system, strengthening international coordination of industrial chains, refining policy instruments and service innovation, fostering a self-reliant and controllable industrial ecosystem, and strengthening government-enterprise synergy.

Key words: foreign trade exports; trade barriers; “reciprocal tariffs”; government-enterprise synergy

〔责任编辑:陈济平〕