



PATHSNOTE

循点咨询

PATHSNOTE CONSULTANCY • GLOBAL DEMOGRAPHY

人口重绘全球市场 中国企业出海的五个现实问题

出海是不是长期生意、消费者在哪里、什么时候该建厂、进入市场先找谁、哪些地方最容易踩坑

交付对象

企业管理层、战略、业务
公共事务与研究团队

研究范围

公开资料综合研究
人口—市场—承诺—关系—治理

事实截止

2026年7月20日

这份报告要解决五个问题

全球人口的增长、收缩和年龄结构正在分化。人口变化会移动长期需求和劳动供给的重心，也会改变中国企业未来十年需要持续研究的国家。它无法替企业决定今年去哪里、卖什么、投多少。真正的进入决定还要经过客户、价格、渠道、成本、伙伴、规则和组织能力的检验。

报告回答五个现实问题：

- 1. 海外市场为什么值得长期看？
- 2. 哪些新增人群可能形成可以服务的需求？
- 3. 做到什么程度，企业才值得增加当地投入？
- 4. 进入陌生国家，先核验哪些人和机构？
- 5. 哪些市场机会大，经营摩擦也高？

证据能用到哪一步

证据等级	本报告怎样使用	不能怎样使用
E1	复核人口、贸易、投资、网络和结构筛查中的样本事实	从国别事实直接推断一家企业的收益
E2	说明两件事在什么范围内一起变化	把一起变化写成谁造成了谁
E3	安排调查、分步审批、责任人和停止条件	把工作办法写成放之四海皆准的规律
NA	记录经不起复查的结果	继续发布金额线、排名和精确系数

2035年与2050年人口采用联合国《世界人口展望2024》中方案。购买力、城市化、贸易、投资、制度和物流使用各来源最新可得年份。出口、官方对外直接投资、公开大型交易与官方融资项目观察的对象不同，金额不作加总。凡涉及法律、税务、制裁、安全、汇兑和投资准入，正式决策前均需由具备当地资质的机构重新核验。

目录

结论先讲	这份研究最后得出什么结论？
执行摘要	五个问题，我们分别查到了什么？
导论	人口变化为什么会影响中国企业出海？
研究设计	公开数据能做到哪一步？
第一章	为什么海外市场必须长期看？
第二章	人口多的地方，就一定有生意吗？
第三章	货卖到多少，企业才该去当地建厂？
第四章	进一个陌生国家，企业先找谁？
第五章	哪些国家看着有机会，做起来最容易出问题？
综合结论	人口、市场、利润和责任怎样接到一个决定上？
战略与政策建议	企业现在先做哪四件事？
附录	所有数字从哪里来，怎样算？
著作权与责任	怎样使用本报告，怎样联系循点？

管理层可先读“结论先讲”、执行摘要、第一章和综合结论。战略与业务团队重点读第二、三章；国别、公共事务和法务团队重点读第四、五章。研究人员可从附录复核样本、模型、失败检验与来源。

图表目录

图名直接呈现主要判断；页码以最终PDF为准。

图号	图表结论	页码
核心结论		
F00	人口只能圈方向，投资前先查清四件事	5
F00a	人口变化先改三件事：客户、劳动力和城市	10
第一章 长期方向		
F01	中国人口转入收缩，非洲人口继续增长	17
F02	全球一半新增人口集中在十个国家	19
F03	总人口相近，年龄结构不同，生意也不同	18
F04	全球人口向非洲集中，中国出口仍在亚洲和欧美	66
F05	中国内地出口已经走向更多国家	20
F06	出口、投资、工程、融资是四张不同的地图	21
F07	人口机会高、现有生意少的地方，往往进入更难	67
第二章 市场筛选		
F08	人多不等于买得起	25
F09	年轻人口有增有减，中国降幅最大	24
F10	年轻人口都在增加，城市化起点各不相同	68
F12	国家分成六类，只为知道先查什么	27
F13	国家名单必须随着人口变化年年重排	69
F14a	尼日利亚先查城市、价格和渠道	29
F14b	阿联酋先分清本地消费和区域生意	30
F14c	委内瑞拉先查支付、准入和退出	31
第三章 承诺深度		
F15	出现大额投资的国家，80.1%此前已有三年贸易	34
F18	贸易做稳五年，只有24.2%的国家出现大额投资	36
F19	承包工程和企业投资，行业去向不同	37

图号	图表结论	页码
F21	十个国家，十条不同的出海路	38
第四章 关系网络		
F22	全球移民流向少数国家，先从这些地方访谈	41
F23	中国移民集中在少数目的地，先从这些国家和地区找线索	42
F25	公开投资名单只用来找同行访谈	43
F26	项目实施机构补足商业资料稀少的国家	44
第五章 经营治理		
F29	机会大，生意也可能难做	48
F31	卖货、合作、建厂，越往后查得越细	51
F32	13国先查深，不能直接投资	49
F33	声誉危机从经营小事开始	52
F34	每项工作都要有一个最终负责人	53
综合决策		
F35	先看人，再看生意，最后决定投多少	8

企业要把海外研究设为常设职能，投资必须逐项审批

人口只能圈方向，投资前先查清四件事

客户买不买、先卖还是投、进入先找谁、出了问题怎么停



管理要求 人口先圈出观察国家；四件事全部查清，项目才进入投资审批。
使用规则 | 任何一关没有查清，项目先不增加投入

循点咨询 · 人口与中国企业出海研究 | F00 资料：UN WPP 2024、WDI、BACI、AEI、AidData；循点研究框架

© 2026 循点咨询制图

图F00 | 人口只能圈方向，投资前先查清四件事

2024年，中国与非洲人口规模接近。联合国中方案显示，到2050年，中国总人口由14.19亿降至12.60亿，非洲由15.15亿增至24.67亿。2024—2035年，中国25—39岁人口减少6421万、65岁以上人口增加1.05亿；非洲25—39岁人口增加9957万。[S001]

中国企业要把海外市场研究设为常设职能，明确负责人、年度预算和季度更新机制。 国内市场仍然庞大，经营任务会更多落在存量效率、产品升级和老龄化需求；南亚、非洲及部分中东市场继续增加年轻人和家庭，新增需求假设会不断出现。企业需要同时经营两类市场。

具体投资仍要逐项证明。公开数据无法识别一家企业某次出海的直接动机，也不能用人口替代销量、利润、渠道、伙伴、许可和退出条件。人口负责决定长期看哪里，企业经营证据负责决定何时行动、采取多深的承诺。

管理层先做三件事

把海外研究从项目改为常设职能。 每年更新人口、年龄、消费、城市、贸易和制度变化；季度经营会只讨论观察名单为何升级、降级或暂停。没有常设责任人，长期信号很快会重新变成临时材料。

取消“卖到多少就建厂”的统一红线。本研究找到的2.28亿美元候选拐点未通过五项预设检查。董事会材料应改看企业销量与利润、行业本地化逻辑、组织与伙伴、区位条件、责任和退出安排。

先决定进入深度，再配置关系和风险资源。跨境销售、本地合作与重资产进入需要不同的核验强度。进入越深，法务、公共事务、供应链和社区责任越要前置；任何关键事实只有一个来源、任何关键职能只有一条通道，都应暂停加码。

国家分成四类，年年调整

企业需要维护一张分组国家名单，不能追逐一张全球排名。名单分成四类：长期观察、行业验证、进入经营、暂停退出。人口增量决定哪些国家值得长期看；购买力和渠道决定哪些国家值得调查；企业销量、利润和交付决定哪些国家可以经营；规则、伙伴和责任决定哪些国家需要暂停或缩小投入。

这张名单让企业可以早看、慢投，情况变差时及时收缩。长期方向可以看准，每一次进入仍要用客户、收入、利润和交付重新检验。

执行摘要

五个问题，我们分别查到了什么？

本研究把“人在哪里，机会就在哪里”拆成五项可以核验的判断。数字负责限定事实，管理动作负责把事实转成选择。全篇没有给出一张全球投资榜，也没有把宏观人口变化写成企业出海的直接原因。

1 | 海外市场是不是一门长期生意？

2024年以后，中国与非洲进入方向相反的人口阶段。到2050年，中国总人口约12.60亿，非洲约24.67亿。^[S001] 年龄结构的分化更快：2024—2035年，中国25—39岁人口减少6421万，65岁以上人口增加1.05亿；非洲25—39岁人口增加9957万。

管理决定：把海外研究写入十年战略和年度预算，设置常设责任人。国内继续做存量效率、产品升级和老龄需求，海外持续跟踪年轻人口、家庭形成与城市增长。人口只决定研究方向，不直接触发投资。

2 | 未来的消费者可能在哪里？

2024—2035年全球人口正增量约8.04亿，前十个国家贡献51.8%。25—39岁人口增量前五位是印度、尼日利亚、巴基斯坦、埃塞俄比亚和刚果民主共和国。^[S001] 人口增长与当前购买力经常落在不同国家，新增人群也可能分散在不同城市和渠道。

管理决定：先列出人口变化值得关注的国家，再核对年龄、消费、城市、渠道、竞争与已有生意。人口增量大、购买力和渠道还不清楚，就先调查；客户愿意付费、价格能成立、渠道能交货，才开始小规模经营。

3 | 货卖到多少才该建厂？

在观察到AEI大型投资或建设记录的161个目的地中，129个此前已有连续三年、每年中国出口不低于1亿美元的贸易基础，占80.1%。贸易确认后，5年和10年内观察到大型投资记录的比例分别为24.2%和42.7%。[S005; S009]

公开数据没有给出稳定的出口金额线。研究曾找到2.28亿美元这个候选数，换一批国家、换一种分组或拿到样本外检验后都站不住，因此不采用。

管理决定： 全国对某国的出口额只能提醒企业去调查。要不要增加投入，要看本企业的销量、复购、利润、交货、团队、伙伴、选址、当地责任和退出安排。

4 | 进入陌生国家，企业先找谁？

全球移民、跨国投资者和项目实施机构数据，可以告诉企业先去哪些国家、找哪类机构访谈。它们看不出谁可信、谁愿意合作、谁真正有权。研究换了13种算法和数据处理办法，前十名关键国家的最低重合只有0.111，名单很不稳定。

管理决定： 放弃“万能中间人”思路。进入前先列客户、同行、准入方、专业服务、员工、供应商和社区等角色；关键事实至少由两个独立来源核验，关键职能至少保留两条路径。

5 | 哪些国家最容易踩坑？

研究在200个数据覆盖较完整的国家和地区中，以机会与摩擦同时高于P75的规则筛出13个市场：委内瑞拉、尼日利亚、安哥拉、南苏丹、利比里亚、利比亚、加蓬、阿根廷、赤道几内亚、伊拉克、叙利亚、阿富汗、圣多美和普林西比。

名单反映人口、消费、已有布局与制度、距离、关税、汇率、物流的结构组合，未包含交付日的实时制裁、冲突、许可和投资审查变化。

管理决定： 先按进入方式确定核验强度，再更新当日政策与事件。重资产方案若没有明确的最终责任人、暂停权、事实核查时限、补救和退出通道，暂缓承诺。

行动顺序：先看人，再看生意，最后决定投多少

先看人，再看生意，最后决定投多少

到2035年的国别筛选程序：每一步都设继续条件与停止条件

01 长期性 要不要长期做 查人口阶段、年龄结构和企业能力。 继续 十年需求或供给线索与企业优势有交集。 停止 只有宏观风口，缺少行业与组织承接条件。 证据：C01—C05	02 市场型 去哪里调查 查年龄增量、当前消费、城市和布局。 继续 人群、购买力与渠道至少形成一条闭环。 停止 人口增量，但付费与触达条件尚不清。 证据：C06—C10	03 进入方式 先卖货还是投入 查企业销售、利润、行业路径和退出条件。 继续 贸易验证与长期承诺的证据相互支持。 停止 只达到国别出口额，企业经营证据不足。 证据：C11—C15	04 关系网 进入前先找谁 查角色、项目经验、利益关系和替代路径。 继续 关键事实双源互证，关键职能保留备份。 停止 关系依赖单点，身份与利益冲突未核验。 证据：C16—C20	05 治理 怎样少踩坑 查制度、物流、伙伴、社区、责任与补救。 继续 结构筛查与实时核查都通过，责任到人。 停止 高摩擦未做增量核查，补救与退出安排空缺。 证据：C21—C25
使用规则 保留五张分表、五次复核和五个停止点；不把国家压成一个无法解释的总分。 框架等级 E3 需按行业、企业能力和交付日的实时信息校准				

循点咨询 · 人口与中国企业出海研究 | F35

资料：C00—C25；循点研究框架

© 2026 循点咨询制图

图F35 | 先看人，再看生意，最后决定投多少

决策节点	通过条件	主要负责人	应当暂停的信号
长期观察	人口与行业需求假设有交集	战略负责人	研究目标与行业无关
市场验证	客户付费、价格和渠道经试销验证	业务负责人	需求只停在宏观数字
增加投入	利润、团队、伙伴和选址经得起最坏情况检查	业务与财务共同负责	依赖单一客户或单一伙伴
关系落地	关键事实双源互证，关键职能有备份	国别与公共事务负责人	身份、利益冲突或权限不清
持续经营	准入、责任、响应、补救与退出到人	国别负责人	无人拥有暂停权与补救责任

导论

人口变化为什么会影响中国企业出海？

人口决定长期看哪里，客户、成本、规则和能力决定现在做不做

人口先改变客户、劳动力和城市的分布

人口变化先改三件事：客户、劳动力和城市

人口不会直接变成订单，却会提前改变需求、用工和本地经营条件



循点咨询 · 人口与中国企业出海研究 | F00a

来源：UN WPP 2024；循点研究框架

© 2026 循点咨询制图

图F00a | 人口变化先改三件事：客户、劳动力和城市

2024年，中国与非洲人口规模接近。到2050年，联合国中方案预计中国总人口约12.60亿，非洲约24.67亿。同期，中国25—39岁人口下降，65岁以上人口快速增加；南亚、非洲和部分中东国家仍在增加年轻人口、家庭与城市人口。[S001]

这组变化不会在一个季度里改变订单，却会在十年中改变消费需求、劳动力供给、城市建设和本地化成本的地理分布。企业如果只在订单出现后才研究这些市场，往往要从零补客户、渠道、人才、伙伴和政策知识。

中国企业要把海外市场研究列为常设职能。 国内人口结构变化带来存量升级、效率提升和老龄化需求；海外年轻人口增长产生新的行业假设。两类机会都要靠产品和经营验证。

企业真出海，要看客户、成本、供应链和规则

一家企业决定出海，常见直接原因包括跟随客户、开拓销售、获得资源和技术、避开关税、靠近供应链、建设品牌、分散产能或满足本地交付要求。同一家公司在不同国家、不同年份也可能采用不同理由。

人口发生在国家与年龄组层面，企业行动发生在公司、产品、国家和年份的交叉点。公开人口数据可以判断市场重心，无法单独识别一项投资的直接动机。

人口变化强化了出海的长期性，也扩大了企业必须持续研究的市场集合；企业何时进入、进入哪里、投入多深，仍由客户、成本、政策与自身能力决定。

人口只告诉企业先看哪里

人口要成为生意，需要经过支付能力、城市与渠道、产品适配、准入规则和持续履约。任何一环没有证据，企业都不应仅凭人口增量扩大承诺。

研究设计

先把数据分清

全球国别年度面板覆盖237个国家和地区、1990—2050年14,457行；2025年以后的人口值按联合国中方方案预测管理。中国出口目的地表覆盖214个目的地、2000—2024年5216行。贸易主模型在控制变量共同可得条件下保留161个目的地、2845个国家一年观测，样本期为2000—2020年。

数据层	主要来源	观察对象	能回答的问题
人口与年龄	UN WPP 2024、NTA [S001; S011]	国家一年份一年龄组	人口阶段、年龄增量和长期情景
消费、城市与制度	World Bank WDI/WGI [S003; S004]	国家一年份	人群转化条件与结构摩擦
中国出口	CEPII BACI V202601 [S005]	目的地—产品一年份	已有市场联系、产品结构和贸易学习
OFDI与大型记录	商务部、IMF、AEI CGIT [S007—S009]	直接目的地；交易或建设事件	资本通道、重大承诺与进入顺序
官方融资项目	AidData 3.0 [S010]	项目—国家—实施机构	项目经验与访谈线索
迁移与进入条件	UN IMS、CEPII、WDI [S002; S006]	双边存量与国别条件	人口联系、距离、协定与关税

核心输入均记录版本、哈希与冻结日期。BACI与Comtrade重合样本的金额相关系数为0.977、对数金额相关系数为0.976；商务部OFDI与IMF中国报告值的对数相关系数为0.976。[S005; S007; S008; S012] 跨源核验支持总体方向，国别数值仍按各自口径引用。

四种海外金额，各算各的

出口记录货物流；官方OFDI常以直接目的地记账；AEI只观察公开披露、达到金额线的大型投资和建设；AidData观察官方融资项目。它们可能在同一国家出现，也可能对应完全不同的企业、年份和功能。

本研究始终分列四类记录。出口不能代替企业销售，建设项目不能直接称为自有工厂，直接投资目的地也不等于最终经营地。口径分开后，管理层才知道自己讨论的是客户市场、资本通道、资产承诺还是融资项目。

结论要过三关：事实、复查、用途

E1只承担样本事实和透明规则筛查；E2承担写明条件与边界的相关判断；E3承担调查和治理程序。模型或排名遇到共同支持不足、高影响点、替代规格方向变化或口径不匹配，就停止进入客户结论。

贸易模型采用PPML，纳入目的地固定效应、年份固定效应、实际人均GDP、城市化、FTA和关税，并用国别趋势、差分、长差分、未来人口前导值与影响点剔除检查慢变量和共同趋势。^[S030] 首次大型记录使用离散时间事件模型；候选门槛接受国家重抽样、两侧事件支持、外样本Brier和BIC检查。多层网络固定共同节点后，接受随机种子、权重、近邻、删层和通用主体清理。

这些程序提高结论的可信度，无法凭方法本身创造因果识别。公开数据能支持到哪一层，文字就停在哪一层。

四个答案经不起复查，全部放弃

想回答的问题	检验结果	本报告的处理
人口是否推动中国出口	主模型同向；加入国别趋势后区间跨零，前导值触发共同趋势警报	保留长期结构相关，撤回因果语言
出口到多少就该建厂	2.28亿美元候选点五项门禁全部失败	取消通用金额线，改查企业和行业证据
哪个国家或机构最关键	换一种算法，前十名单就明显变化，最低重合只有0.111	取消精确榜单，重要事实查两处，关键联系人留两条线
哪项摩擦最消耗人口机会	设计矩阵秩不足，高影响点和共同支持未通过	停止精确系数，逐项核验制度、距离、关税和物流

四项负结果直接改变管理动作：少用一条脆弱红线，多保留一次暂停和补证的机会。

理论只解释已经看到的事实

人口转变与生命周期研究解释年龄结构为何可能改变劳动、消费、储蓄和公共支出^[S011; S021; S022]；Uppsala过程、OLI与全球生产网络研究解释企业为何通过贸易学习、区位比较和组织承诺逐步进入^[S026; S027; S029]；侨民网络、嵌入性和多层网络研究解释公开联系为何能生成调查线索，也为何不能替代真实信任^[S023—S025; S031; S032]；利益相关者与外来者劣势研究解释当地责任和合法性为何会进入经营结果^[S033; S034]。

理论在正文只出现到能够解释材料的位置。完整理论、机制和边界放在附录，避免读者先接受概念，再寻找事实。

先调查，有反例就收缩

研究先查事实，再分清国家、行业 and 企业的差别，最后回到真实经营中复查。落实到本报告，就是冻结数据版本、写清变量、主动找反例、做压力测试；哪项检查没有通过，哪项结论就停下。

公开数据只管筛查，正式决定还得另查

主模型对宏观控制数据完整、与中国已有贸易联系的目的地代表性更强。未进入共同样本的市场平均人口更小、出口联系更弱；2020年人口对数和出口对数的标准化差异分别为1.08和1.34。居民消费缺失率为24.1%，城市化缺失率为8.9，国别卡保留“暂无”，不做无来源插补。

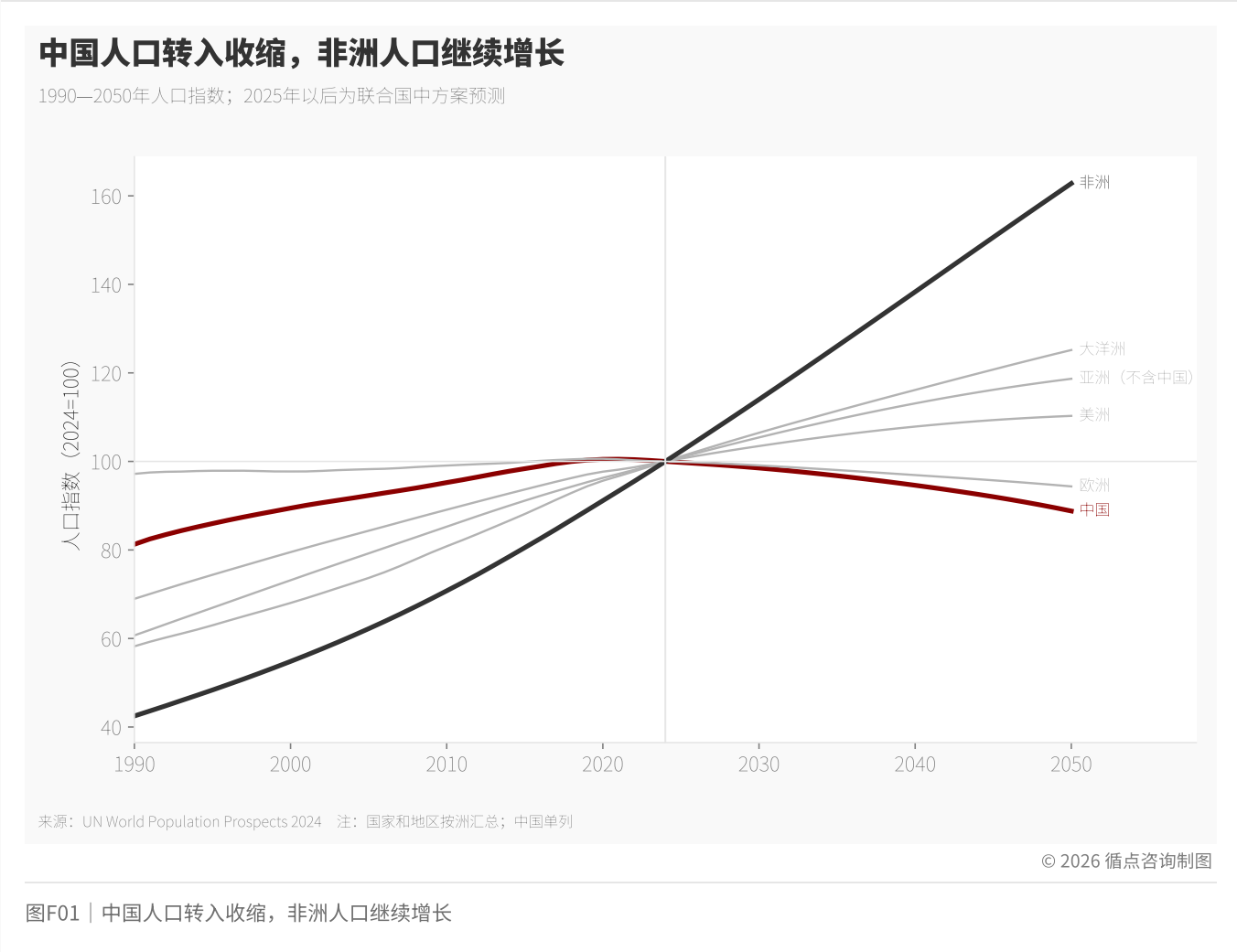
AEI只覆盖公开大型记录，AidData只覆盖数据库定义内的官方融资活动，迁移存量不显示真实信任，制度指标带有时滞。企业级销量、利润、产能、人员、伙伴意愿、实时安全和合规判断仍要在客户项目中另行取得。

第一章

为什么海外市场必须长期看？

海外方向要长期看，具体投资仍要逐个算

到2050年，非洲比中国多约12亿人，海外必须长期看



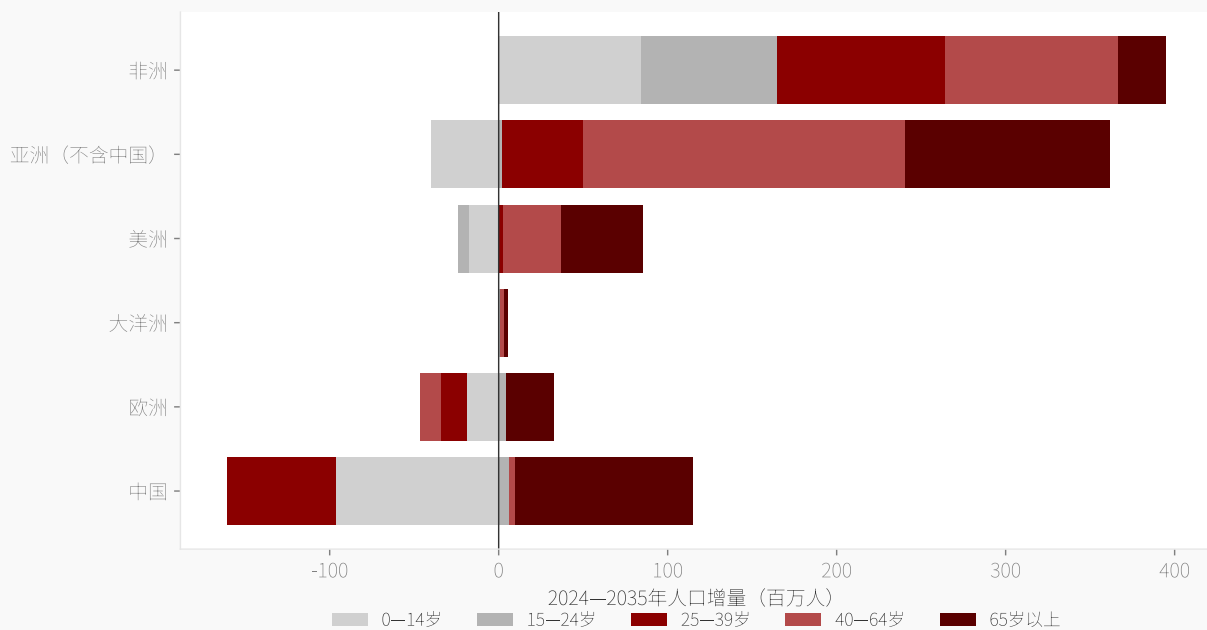
2024年，中国与非洲人口规模接近。联合国中方案显示，到2050年，中国总人口由14.19亿降至12.60亿，非洲由15.15亿增至24.67亿。^[S001] 两条曲线从接近的起点走向不同方向。中国企业面对的国内需求结构与海外新增人群，将在未来二十多年继续分化。

年龄结构比总量更早进入行业。2024—2035年，中国25—39岁人口减少6421万，65岁以上人口增加1.05亿；非洲25—39岁人口增加9957万。中国的NTA生命周期支持比由2024年的0.493降至2035年的0.442，2050年进一步降至0.400。^[S011]

总人口相近，年龄不同，生意也不同

总人口相近，年龄结构不同，生意也不同

各区域2024—2035年分年龄人口增量



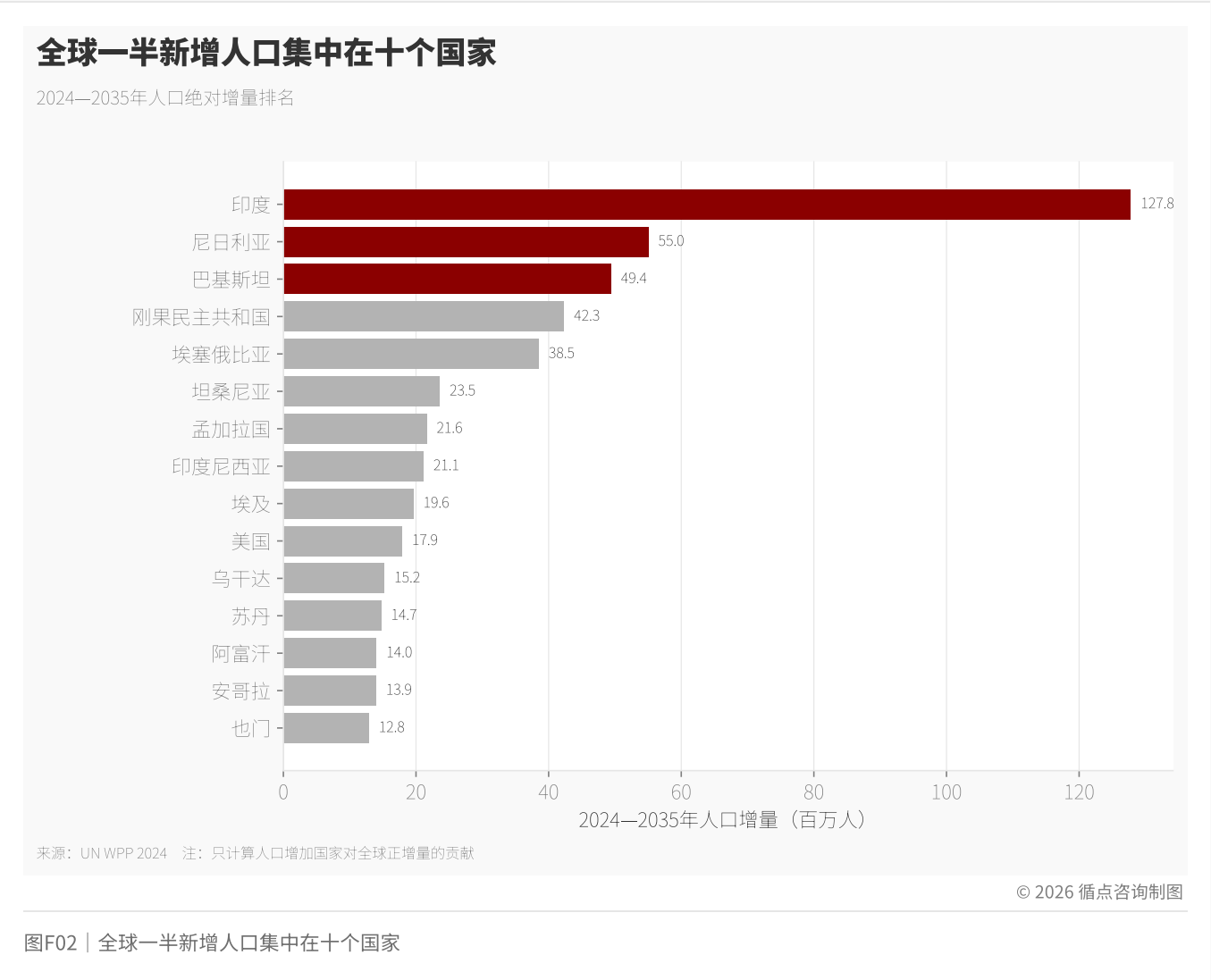
来源：UN WPP 2024

© 2026 循点咨询制图

图F03 | 总人口相近，年龄结构不同，生意也不同

这些数字对应两套经营任务。中国市场更加重视存量替换、效率提升、健康照护与服务深化；年轻人口增长的海外市场会持续出现住房、通勤、教育、通信、耐用品和就业服务等需求假设。假设需要行业数据验证，研究方向已经发生变化。

全球一半新增人口集中在十个国家，先把十国查清

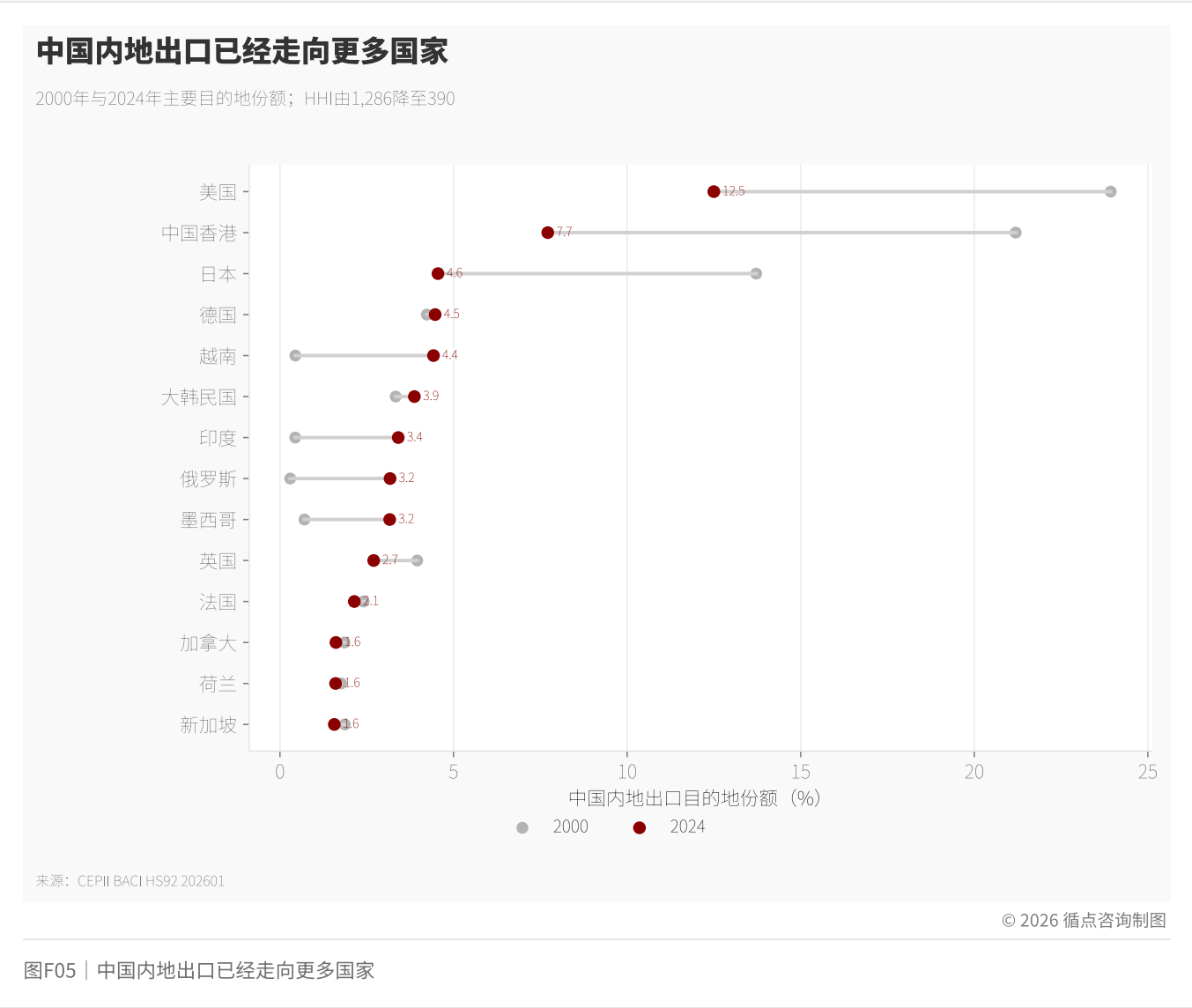


2024—2035年，全球人口正增量约8.04亿，前十个国家贡献51.8%。人口增长高度集中，企业可以先建立一个有限的长期观察池。

观察池只决定“先研究哪里”。印度、尼日利亚、巴基斯坦、埃塞俄比亚和刚果民主共和国拥有较大的年轻人口增量，收入、城市、基础设施和制度条件差别很大。生育、死亡、迁移、战争和公共卫生也会修订预测。联合国每次更新人口方案，名单都要重算。

提前观察的价值在于积累行业资料、渠道信息、人才线索和政策知识。真正的订单出现时，企业无需从零开始，也不会因为一时热度仓促投入资产。

中国内地出口已经走向更多国家



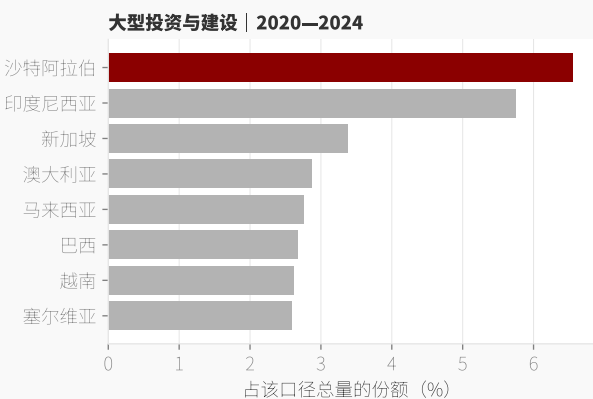
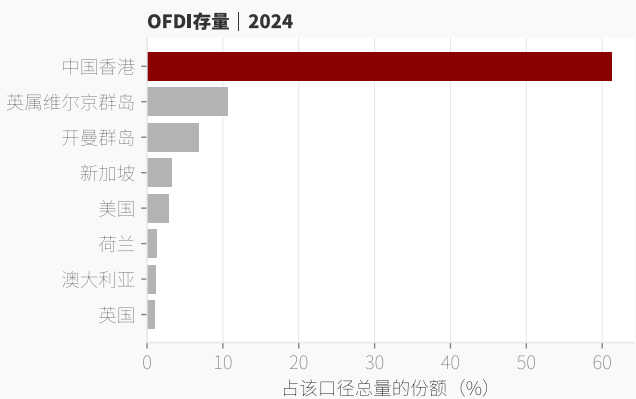
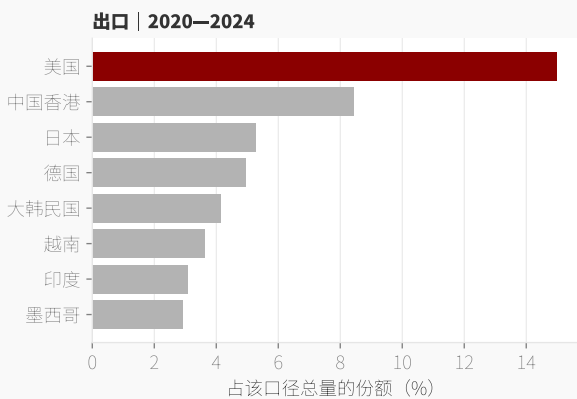
2000—2024年，中国内地出口目的地份额集中度由1286降至390；美国占中国内地出口的份额由23.9%降至12.5%，中国香港由21.2%降至7.7%。^[S005] 市场半径扩大是一项已经发生的事实。

人口无法单独解释这项变化。产业链调整、关税和协定、运距、技术、客户迁移和企业学习都在重新分配出口。人口重心缓慢南移，中国内地出口重心沿另一条轨迹前进。两张地图的距离，正是国别研究要解释的空间。

出口、投资、工程、融资必须分开算

出口、投资、工程、融资是四张不同的地图

四类数据的对象与统计宇宙不同，份额分别计算



来源：BACI；商务部；AEI CGIT；AidData 注：各口径不可相加；香港及离岸中心含平台与转道功能

© 2026 循点咨询制图

图F06 | 出口、投资、工程、融资是四张不同的地图

2020—2024年累计出口的最大目的地是美国；2024年官方OFDI存量中，中国香港约占61%；AEI大型记录与AidData项目的首位分别是沙特阿拉伯和缅甸。四个结果观察的是客户、资本通道、大型交易与融资项目。

出口回答产品卖到哪里。官方OFDI记录直接投资目的地，中国香港等平台可能承担中转、融资和控股功能。AEI观察至少1亿美元的公开大型投资和建设，大量中小企业不在其中。AidData观察官方融资项目，项目金额不能直接当作企业收入。

管理层材料应给每个数字加口径标签，并将终端市场、组织平台、资产所在地和项目所在地分开记账。否则，一项看似完整的“全球布局”会把四种经营事实混在一起。

人口只定十年方向，不替企业决定今年投不投

中国企业出海可能为了客户、资源、技术、品牌、供应链、贸易规则或本地交付。人口变化会强化长期性，却无法在现有公开数据中识别单次投资动机。行业之间也有明显差异：养老和医疗更直接受年龄结构影响，工程项目可能由公共投资和融资安排推动，制造业还要看能源、劳动力、产地规则与供应链。

人口转变与生命周期研究解释长期背景，企业国际化与全球生产网络研究解释学习、区位和承诺[S016; S021; S022; S026—S029]。理论能够说明应观察哪些条件，企业决策仍需经营材料。

把国家分成四类，年年调整

状态	进入依据	主要投入	升级或暂停条件
长期观察	人口与行业需求假设有交集	年度数据、行业资料、政策跟踪	形成可验证人群后升级；方向消失则移出
行业验证	年龄、购买力、城市与渠道形成相互印证的线索	客户访谈、价格测试、渠道试验	客户付费和交付成立后升级
进入经营	企业销量、利润、团队和伙伴经得起复查	销售、合作或本地组织	每单利润、许可或伙伴恶化时降级
暂停退出	关键条件未通过或发生重大变化	风险控制、资产处置、关系修复	证据更新后再审，不以沉没成本维持

董事会每年审一次组合，季度会议只处理状态变化。战略团队维护依据，业务团队证明客户和利润，国别与法务团队核验准入与责任。人口名单不直接进入资本开支审批。

本章结论：海外值得长期看，投哪个国家还要重新算

人口分化已经改变中国企业未来十年的研究范围；出口目的地分散说明企业也在扩大市场半径。两条轨迹没有重合，购买力、产业链、距离、政策、历史联系和企业能力会重新分配机会。

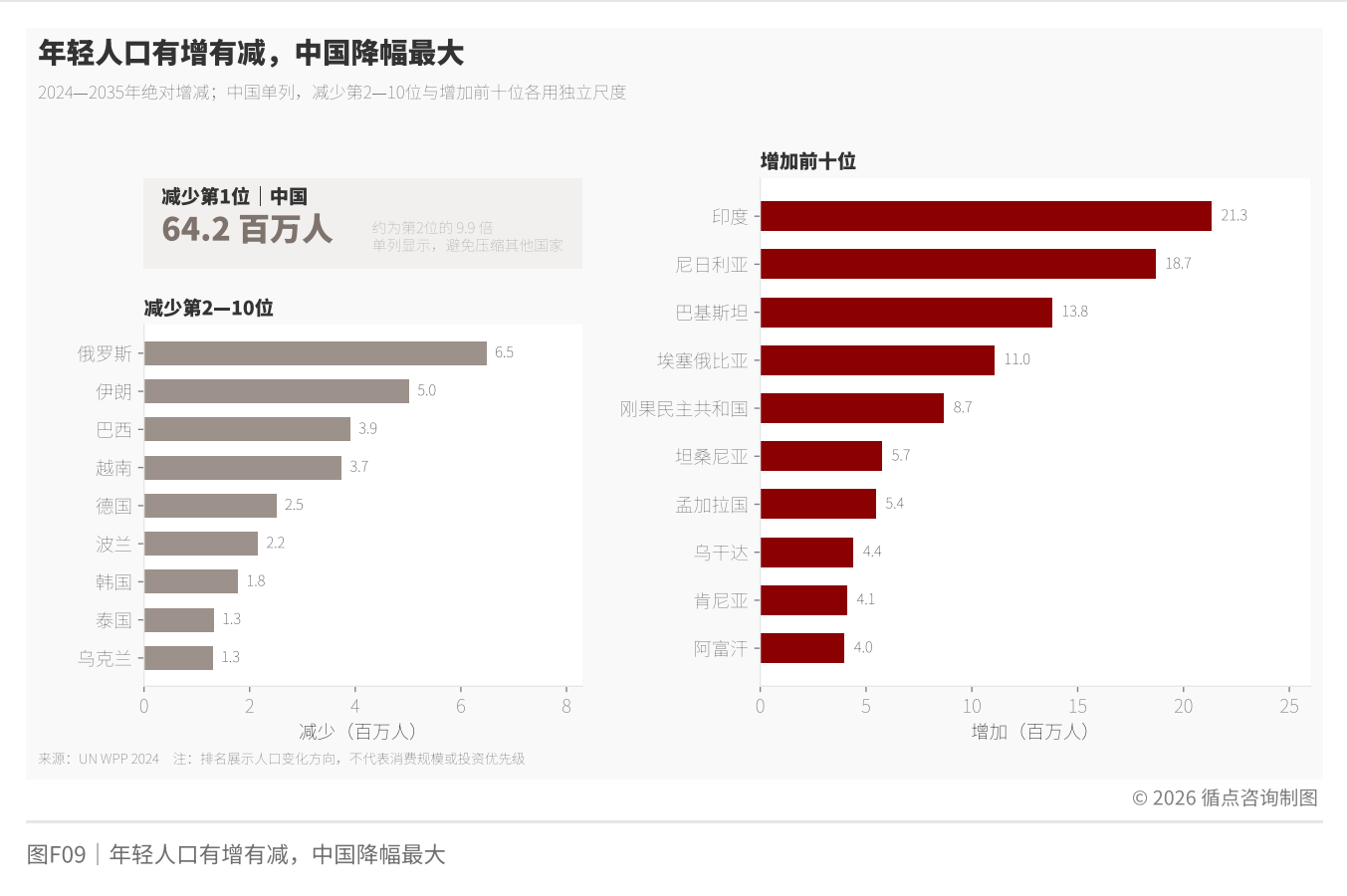
下一章继续追问：人口增长国很多，哪些新增人群能够经过收入、城市和渠道，形成企业真正可以服务的市场？

第二章

人口多的地方，就一定有生意吗？

先看人往哪里增加，再看他们买不买得起、企业卖不卖得到

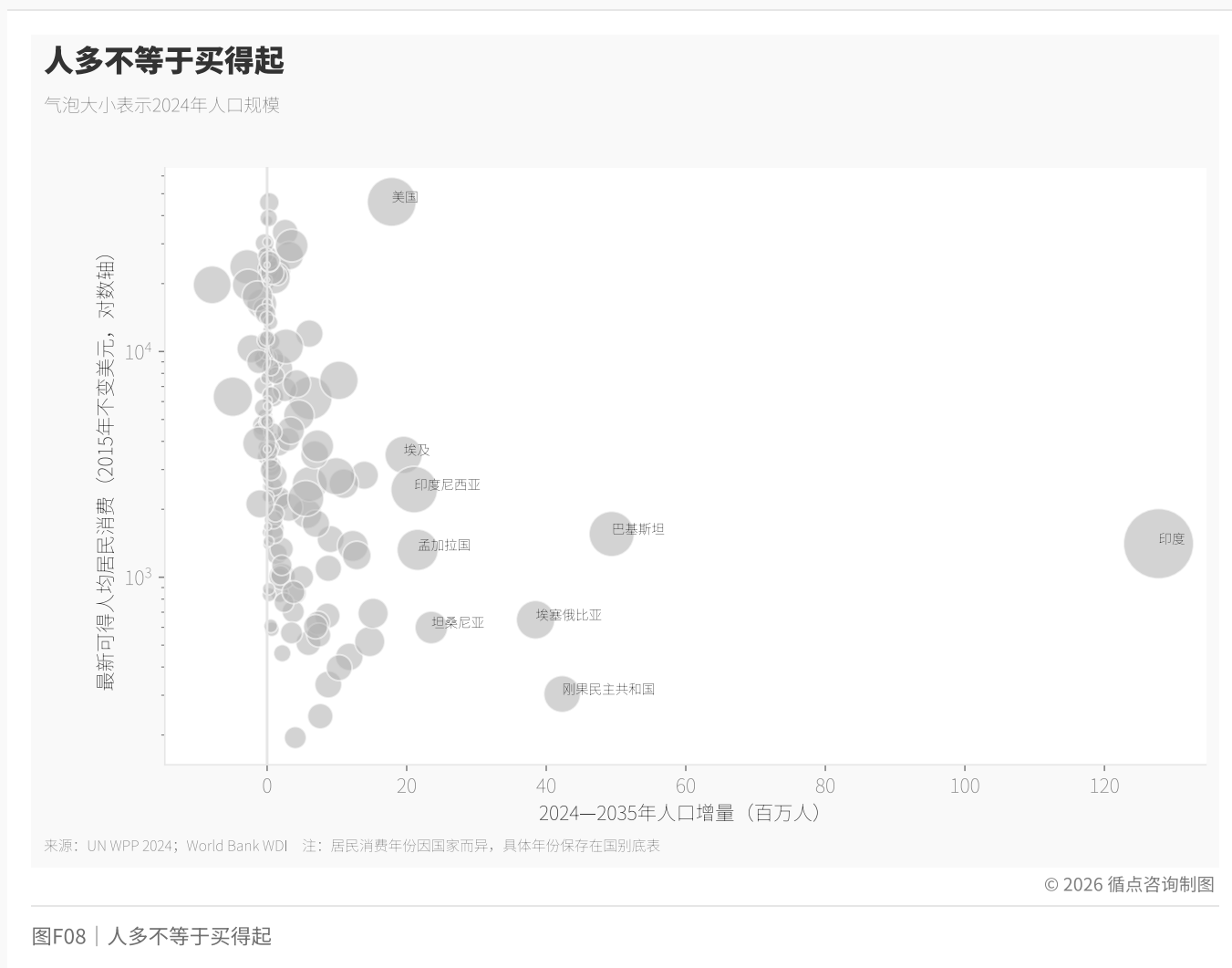
年轻人有增有减，两张名单都要看



2024—2035年，25—39岁人口增量前五位为印度、尼日利亚、巴基斯坦、埃塞俄比亚和刚果民主共和国，分别增加2131万、1867万、1378万、1105万和867万。同期，减少前十位覆盖中国、俄罗斯、伊朗、巴西、越南、德国、波兰、韩国、泰国和乌克兰；中国减少6421万，降幅明显大于其他国家。[S001]

人口的增加与减少都会形成生意。儿童增加会影响教育、营养与家庭支出，25—39岁增加会改变住房、通勤、通信和耐用品；同一年龄组减少会推动存量竞争、效率改造和产品重选。65岁以上增加还会调整医疗、照护、便利性与存量替换。总人口不能替代年龄结构。

人多不等于买得起，先查收入和渠道



同样的人口增长会形成两种市场命题。年轻人口和城市人口快速增加、当前人均消费较低的国家，需要先查价格、支付、渠道和基础设施；人口增量较小、当前购买力和服务密度较高的国家，更适合研究品质、替换和细分需求。

从“人”推进到“市场”，至少要过四项检查：年龄与家庭阶段；居民消费、价格带和城市集聚；中国企业已有出口、投资与项目布局；制度、关税、物流、汇率和准入。消费品企业更早检查人群与渠道，制造企业更早加入能源、劳动力、供应链和产地规则，项目型企业先查公共业主、融资与实施网络。

人口与出口长期同向，不能拿来预测销量

主估计使用161个目的地、2845个国家一年观测。加入目的地固定效应、年份固定效应、实际人均GDP、城市化、FTA和关税后,人口条件相关弹性为2.087,95%置信区间为[1.310, 2.863]。样本内人口与中国出口同向变化。

这项关系不够承担因果判断。人口对数的国别内方差只占总方差0.34%，人口在21年样本中变化很慢；加入国别线性趋势后，系数为1.048，95%区间[-1.611, 3.707]。未来5年人口前导值仍为正，提示共同趋势或企业前瞻选择。5年差分、10年长差分和主要目的地剔除保留同向结果，也无法排除产业链、发展阶段、政策与企业预期。

管理上的用法很明确：人口进入长期筛查模型，不能进入销量预测和投资回报表。

年龄和城市只帮企业提问题

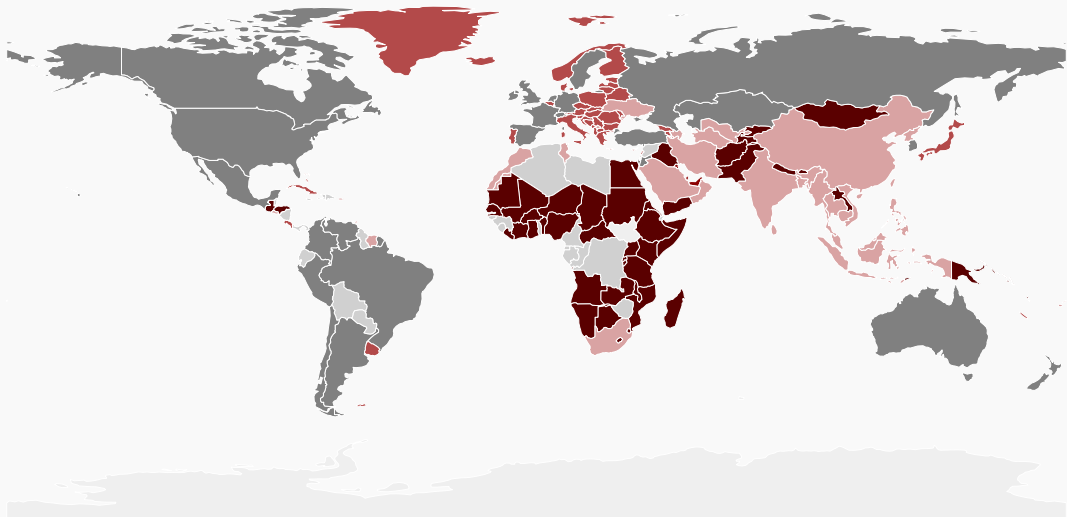
25—39岁人口占比每增加一个样本标准差，出口条件均值的对数关联系数为0.146，FDR校正q值为0.005；劳动年龄人口占比对应0.266，q=0.005；65岁以上人口占比对应-0.414，q<0.001。各年龄变量分开估计且彼此关联，适合生成行业假设。

人口弹性在不同收入分位均为正，收入交互p值为0.249，梯度差异不清。城市化交互项为-0.159，p=0.007，点估计从城市化P10的2.747降至P90的1.762。负梯度可能来自成熟市场、城市化边际信息下降或遗漏趋势。城市化继续保留为筛查字段，传导机制不作确认。

国家分成六类，只为知道先查什么

国家分成六类，只为知道先查什么

2024年人口状态、当前消费与城市化、中国企业布局 and 进入摩擦的可解释类型



青年扩张型 城市消费型 老龄高收入型 劳动力承接型 既有布局型 高摩擦潜力型

来源：UN WPP；WDI；BACI；商务部；AEI；CEPII；Natural Earth 注：类型用于筛选；详细规则与敏感性见研究证据总册

© 2026 循点咨询制图

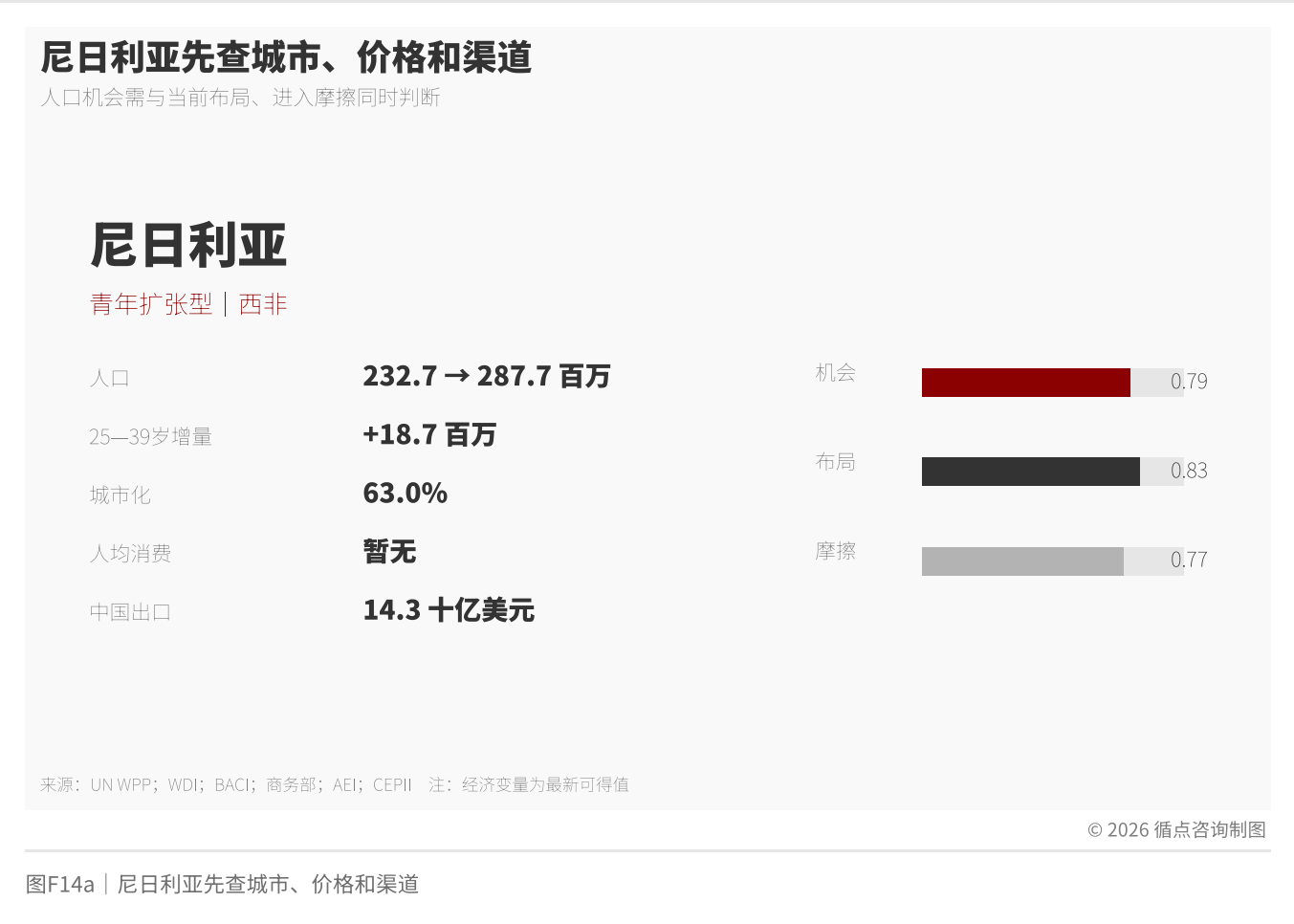
图F12 | 国家分成六类，只为知道先查什么

类型	2024年数量	先查什么	决策红线
青年扩张型	53	教育、就业、家庭形成、城市群、价格带	年轻人口不能直接称为客户
城市消费型	10	城市渠道、服务密度、品牌定位、区域辐射	枢纽功能与终端需求分开核算
老龄高收入型	76	存量替换、健康、照护、便利性与服务	人口下降不等于需求消失
劳动力承接型	38	技能、能源、基础设施、供应链与产地规则	工资不能单独决定制造区位
既有布局型	28	市场深耕、平台功能、终端需求与利润质量	布局金额不能当作终端需求
高摩擦潜力型	32	制度、汇兑、物流、伙伴、社区与退出	高机会不等于高回报

六类是工作分组，不是自然形成的固定类别。换一种算法，分组会发生变化：五次计算的轮廓系数在0.204—0.213之间，换成另一种分组方法后，两次结果的相似度降至0.571。企业只能用它安排下一步查什么，不能把类别当成国家命运。

举例：三个国家，必须用三种查法

尼日利亚先查城市、价格和渠道，暂不讨论建厂



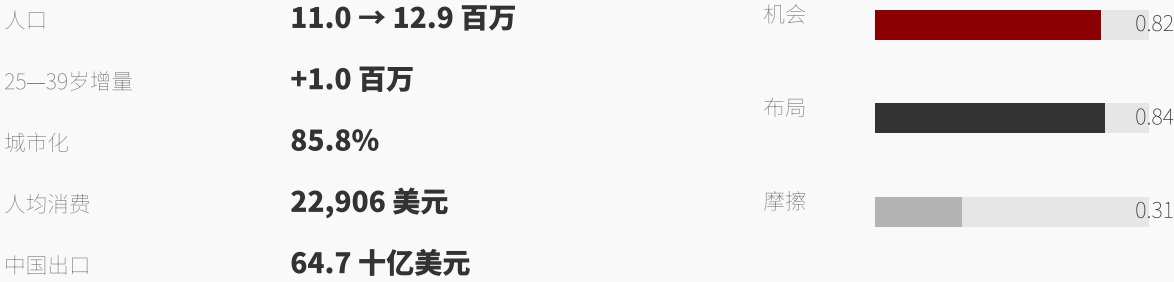
阿联酋可以先查区域生意，本地消费和转口收入要分开算

阿联酋先分清本地消费和区域生意

人口机会需与当前布局、进入摩擦同时判断

阿拉伯联合酋长国

城市消费型 | 西亚



来源：UN WPP；WDI；BACI；商务部；AEI；CEPII 注：经济变量为最新可得值

© 2026 循点咨询制图

图F14b | 阿联酋先分清本地消费和区域生意

阿联酋城市化率85.8%，最新可得人均居民消费约2.29万美元，人口与消费机会、现有中国业务、进入难度得分分别为0.82、0.84和0.31。它适合研究渠道、服务和区域总部。收入来自本地消费者、转口贸易还是区域管理，需要分开核算。

委内瑞拉先查支付、准入和退出

人口机会需与当前布局、进入摩擦同时判断

委内瑞拉

既有布局型 | 南美洲

人口 **28.4 → 29.9 百万**

25—39岁增量 **+1.1 百万**

城市化 **89.3%**

人均消费 **暂无**

中国出口 **4.8 十亿美元**

机会  0.82

布局  0.52

摩擦  0.94

来源：UN WPP；WDI；BACI；商务部；AEI；CEPII 注：经济变量为最新可得值

© 2026 循点咨询制图

图F14c | 委内瑞拉先查支付、准入和退出

委内瑞拉人口与消费机会得分0.82，进入难度得分0.94，居民消费数据缺失。企业要先查宏观稳定、汇兑、准入、供应链、伙伴和退出。这张公开数据卡只支持深入调查，不能支持直接进入。

先看人口，再验市场，最后谈投资

第一张名单看2035年总人口、25—39岁和劳动年龄人口；第二张名单加入居民消费、收入、城市、价格、渠道和竞争；第三张名单再加入企业销售、利润、团队、伙伴、当地生产需要、许可、责任和退出。每个国家为什么往前走、为什么暂停，都要留档。

人口增量小、当前需求强的成熟市场仍值得调查；人口增量、购买力和渠道还没核实，就继续观察；只有宏观数据、没有本企业订单和利润的国家，不能进入投资审批。

本章结论：人口圈出调查名单，客户付费与企业利润决定去不去

未来消费者可能出现在哪里，人口预测回答了新增人群和年龄结构。收入、城市、渠道、竞争、已有布局 and 进入摩擦决定人群能否形成可服务市场。下一章继续回答：当市场验证出现后，企业做到什么程度才值得把人和资产放到当地？

第三章

货卖到多少，企业才该去当地建厂？

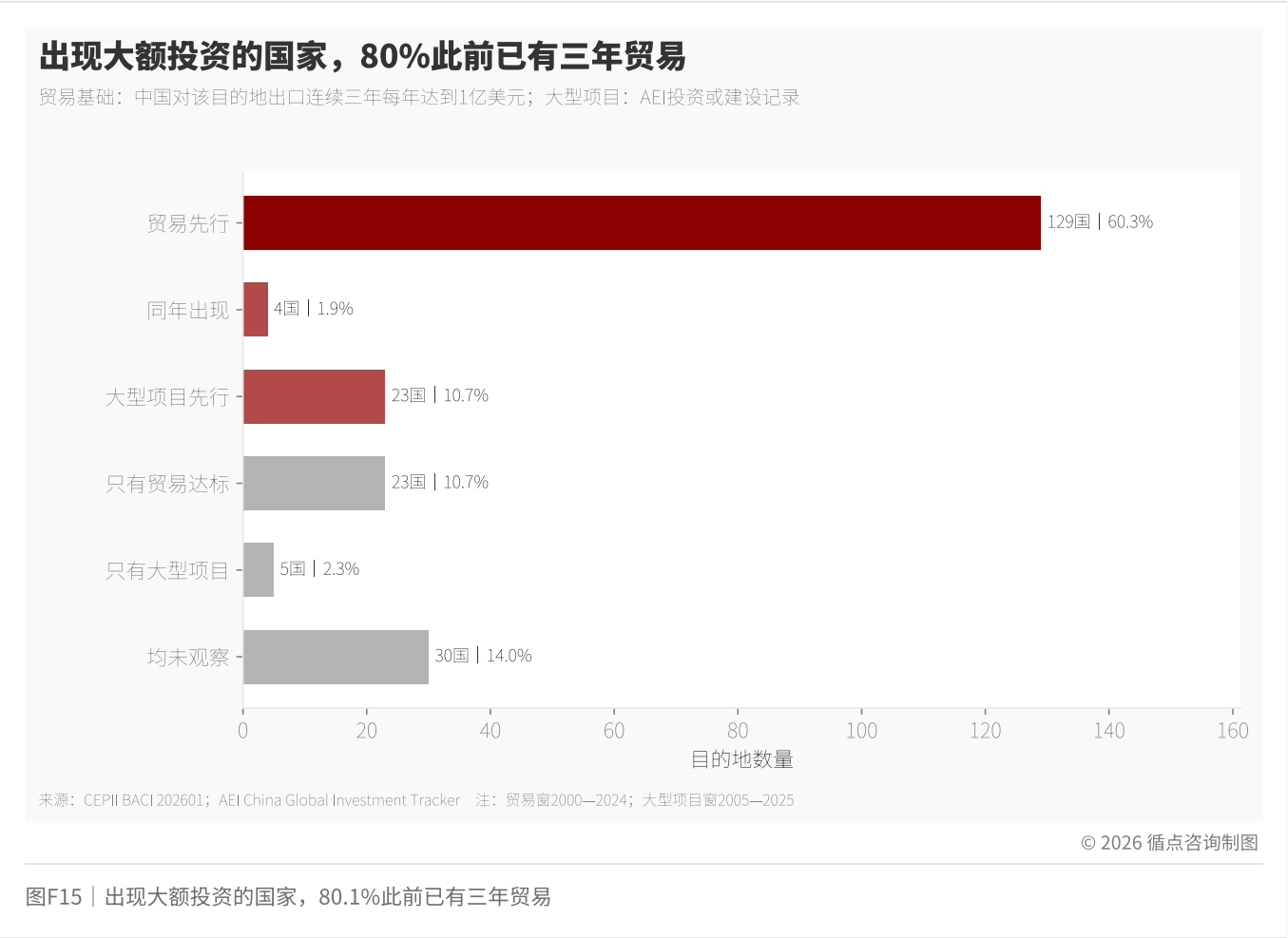
先用销售学市场，再用本企业的账决定投不投

全国出口多，不等于本企业卖得好

管理层常问“一个市场卖到多大就该建厂”。BACI记录中国对某个目的地的全部商品出口，企业销售只属于其中一部分；AEI记录公开披露、至少1亿美元的大型投资和建设事件；建厂还涉及法定实体、土地、设备、产能、雇佣和投产状态。三种观察单位没有一条可直接相连的金额线。

更可靠的问题是：这个市场是否值得启动大型投资调查。调查至少需要企业销量、复购、利润、渠道与售后，行业的运输、关税与产能逻辑，伙伴与组织能力，劳动力、能源、土地和供应链，以及许可、社区、补救和退出安排。国别出口只承担启动信号。

企业通常先卖货，后投资



在观察到AEI大型投资或建设记录的161个目的地中，129个此前形成连续三年、每年中国出口不低于1亿美元的贸易基础，占80.1%。以214个目的地为分母，贸易先行129个、同年出现4个、大型项目先行23个、只有贸易达标23个、只观察到大型项目5个、两者均未观察30个。[S005; S009]

改用5000万美元和2.5亿美元口径后，贸易先行比例分别为91.3%和65.2%。观察窗也会改变顺序：BACI从2000年开始，AEI从2005年开始，更早的贸易和项目不可见。因此，报告只描述“在数据库窗口中观察到的先后”。

持续销售能够暴露客户、渠道、履约、售后、产品适配与政策成本，为企业积累市场知识 [S026]。项目型行业可能由政府协议、融资或工程能力直接推动，建设先行和同步进入同样存在 [S027—S029]。贸易是常见学习路径，不是所有行业的必经步骤。

出口做大了，也不能自动触发投资

首次同类投资记录风险集包含175个目的地、2037个国家一年和96个事件。简洁cloglog模型控制产品线广度和日历风险后，滞后一年出口系数为0.196，国家聚类标准误0.101，95%置信区间[-0.002, 0.394]。点估计对应每增加1个对数单位，条件风险比约1.22。

参考样本中，出口从低位升至高位时，年事件概率点估计从1.3%升至7.8%，高出口区间的不确定性较宽。加入人口、收入、城市化、制度、距离等条件后，共同样本只剩93个事件，30个参数对应每个参数3.1个事件，出口系数区间扩大为[-0.174, 0.545]。替代金额线、Mundlak压力测试和主要目的地剔除也没有形成稳定门槛。

结论只到一层：出口深度可以启动投资调查，无法承担投资审批。

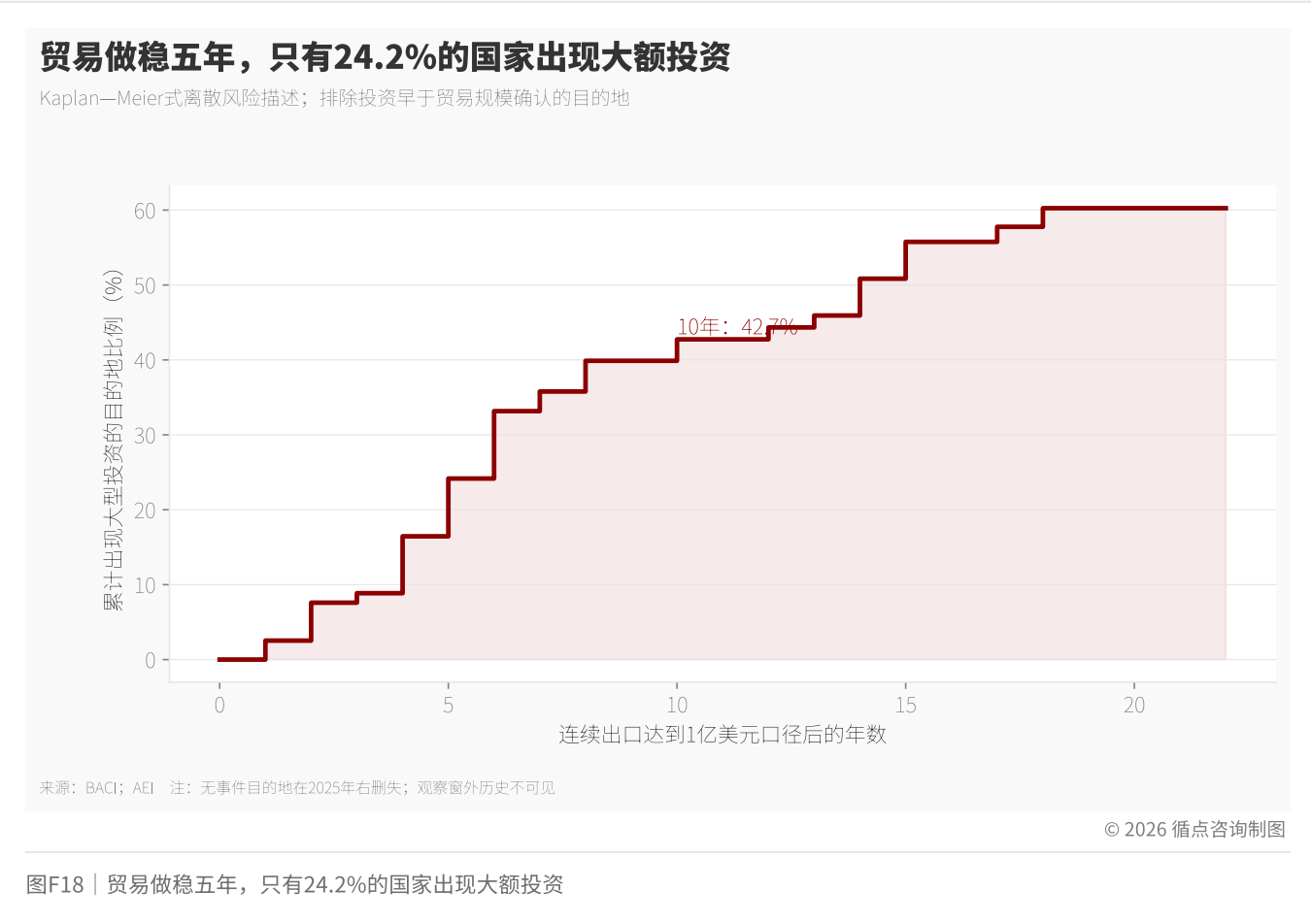
通用建厂金额线，经不起复查

分段模型曾选中约2.28亿美元的候选拐点。研究预先设定五项发布门禁，实际全部失败。

检查	发布要求	实际结果	决策
300次国家重抽样选中同一十分位	至少60%	24.7%	不稳定
拐点四分位距	不超过1个对数单位	2.87	区间过宽
拐点两侧事件数	各不少于15个	11与82	一侧支持不足
五折国家外Brier	不劣于无拐点模型	0.050167对0.050140	无预测改善
BIC	分段模型改善	高7.10	模型更差

董事会应删除任何由国别总出口推导的通用建厂红线。行业级、企业级或特定政策变化下可能存在局部门槛，需要用更细数据重新识别。

从卖货到投资，通常要等很多年

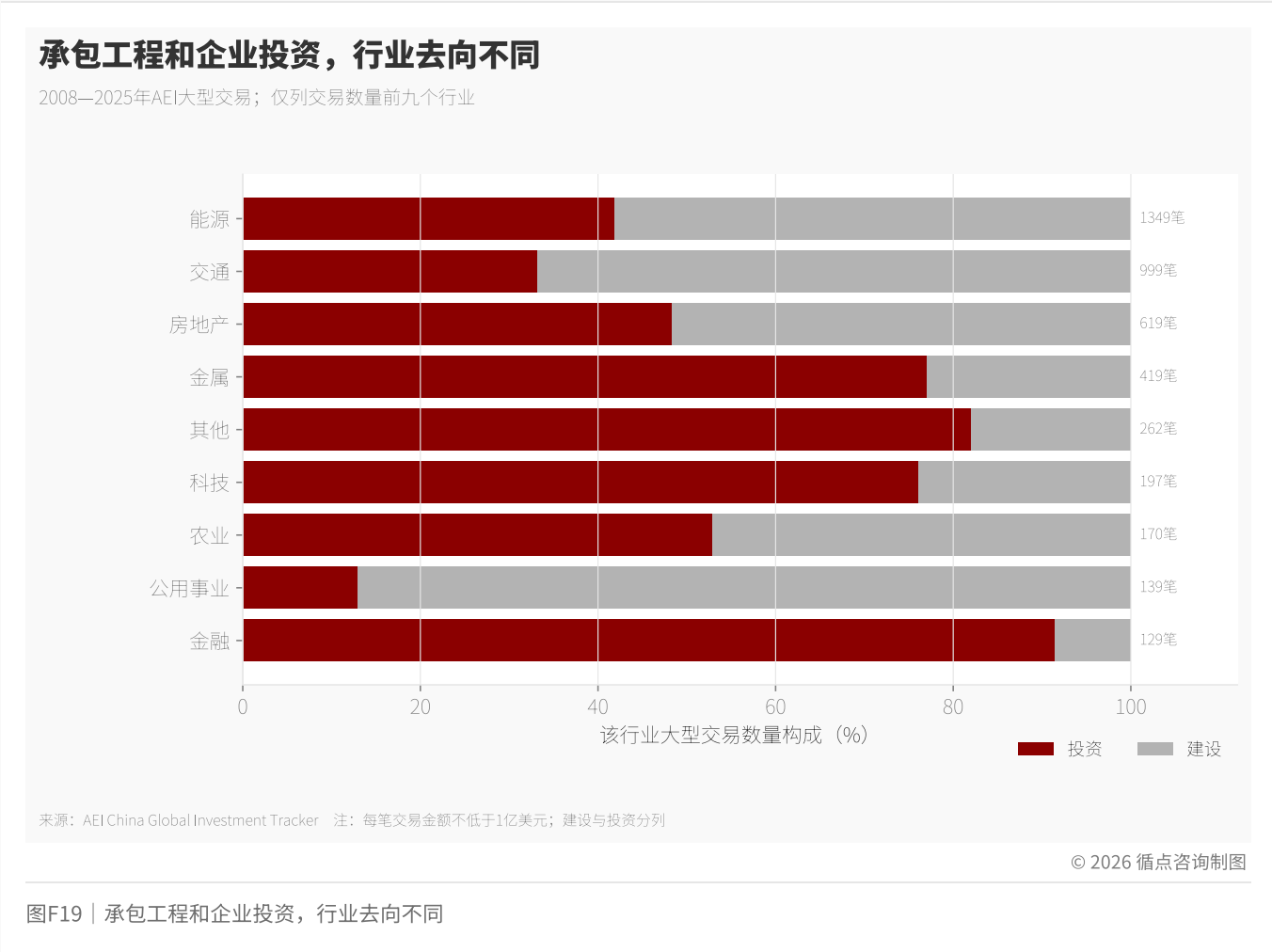


图F18 | 贸易做稳五年，只有24.2%的国家出现大额投资

等待时间样本排除贸易窗开始即达标的市场，也排除投资早于贸易确认的市场，最终保留79个目的地，无事件市场按右删失处理。贸易连续达到规模后，5年内观察到大型投资记录的累计比例为24.2%，10年为42.7%，15年为55.8%，20年为60.3%。

国别层公开记录无法预测一家企业的投资时钟。它提醒企业，渠道、人力、伙伴、法务、公共事务和本地供应链需要多年积累。等到董事会批准后再组团队，往往已经太晚；提前准备也不等于提前投入重资产。

承包工程和企业投资，必须分开

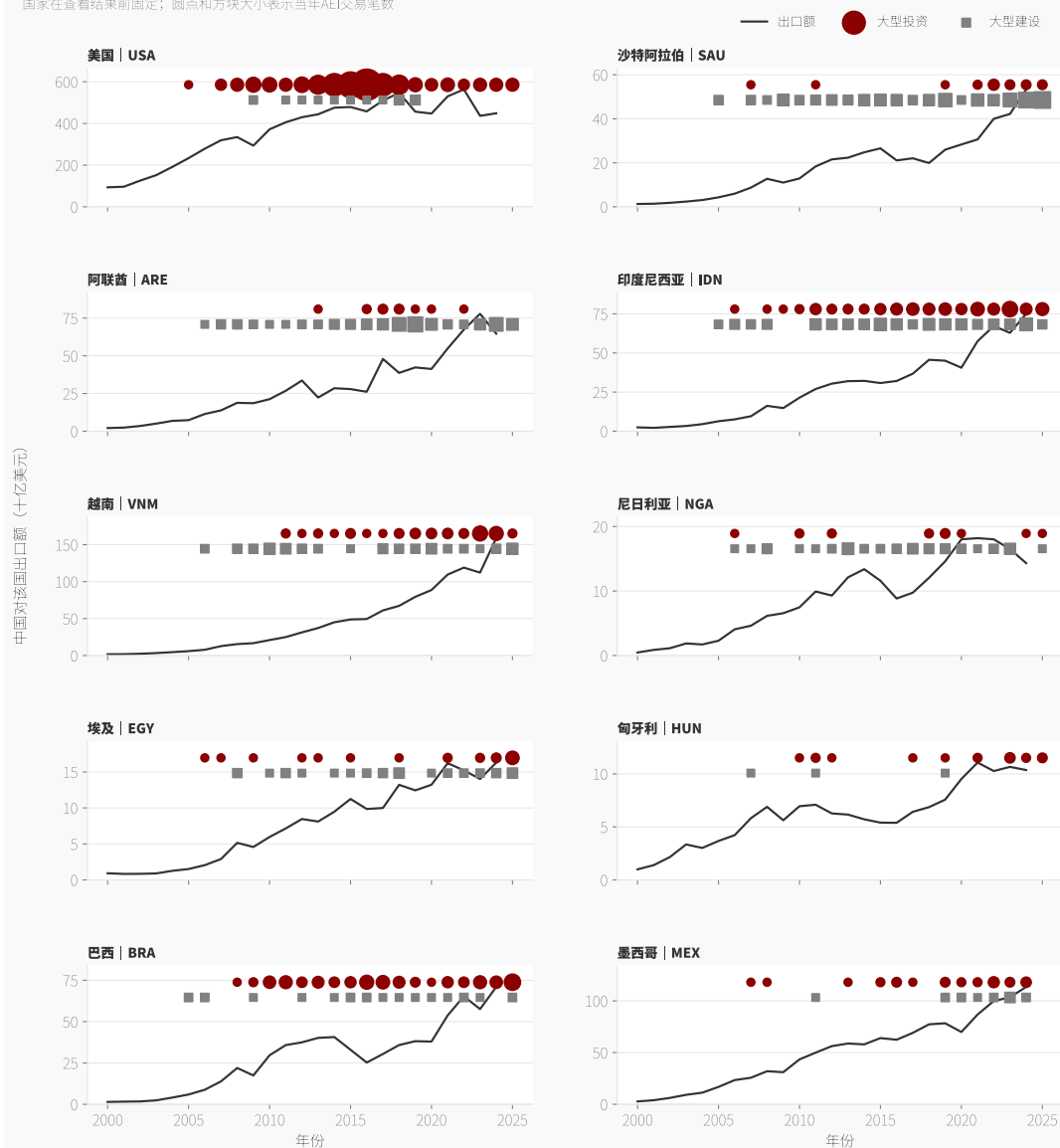


清洗2005—2007年已有记录的市场后，148个目的地首次观察状态中，截至2025年建设记录累计比例41.2%，投资记录19.6%，同年并见3.4%，仍未观察到记录35.8%。建设可能是工程合同，不能直接理解为企业在当地拥有工厂。

AEI 2008—2025年大型记录中，能源1349笔，投资占41.9%；交通999笔，投资占33.2%；公用事业139笔，建设占87.1%。金融、金属和科技记录的投资比例分别为91.5%、77.1%和76.1%。交通与能源更常涉及公共业主、融资和工程网络，金融、科技与金属投资更常涉及股权、并购和资产取得。

十个国家，十条不同的出海路

国家在查看结果前固定；圆点和方块大小表示当年AEI交易笔数



© 2026 循点咨询制图

图F21 | 十个国家，十条不同的出海路

企业对外使用“长期投资”“建设产能”“扎根当地”之前，应逐项核验法定实体、资本、产能、雇佣、采购、开工和运营状态。公告只支持其中一部分。

投入一层一层加，条件不够就停

承诺级别	主要目标	必须看到的证据	停止升级的信号
跨境试销	验证客户、价格和交付	付费客户、毛利、履约、售后	需求依赖补贴或单一客户
渠道与合作	扩大触达并学习规则	伙伴权限、渠道质量、合规与利益核验	单一伙伴依赖，控制关系不清
本地组织	提高服务、销售与关系能力	稳定收入、人力计划、许可、数据与税务安排	固定成本无法由可见收入覆盖
资产承诺	获得产能、供应链或长期区位优势	行业必要性、区位压力测试、社区责任、补救与退出	行业逻辑不成立，责任和退出无人负责

每次升级都写明责任人、证据、复核日期和降级条件。企业可以停在任何一级，也可以在规则或经营恶化时退回上一级。

本章结论：先卖货再投资很常见，建不建厂还要看本企业

多数已观察大型记录前已有贸易基础；公开数据没有给出通用出口门槛。贸易负责学习和触发调查，企业经营、行业路径、组织伙伴、区位条件和责任安排共同决定当地承诺。下一章继续回答：当企业准备进入陌生市场时，哪些角色必须先弄明白？

第四章

进一个陌生国家，企业先找谁？

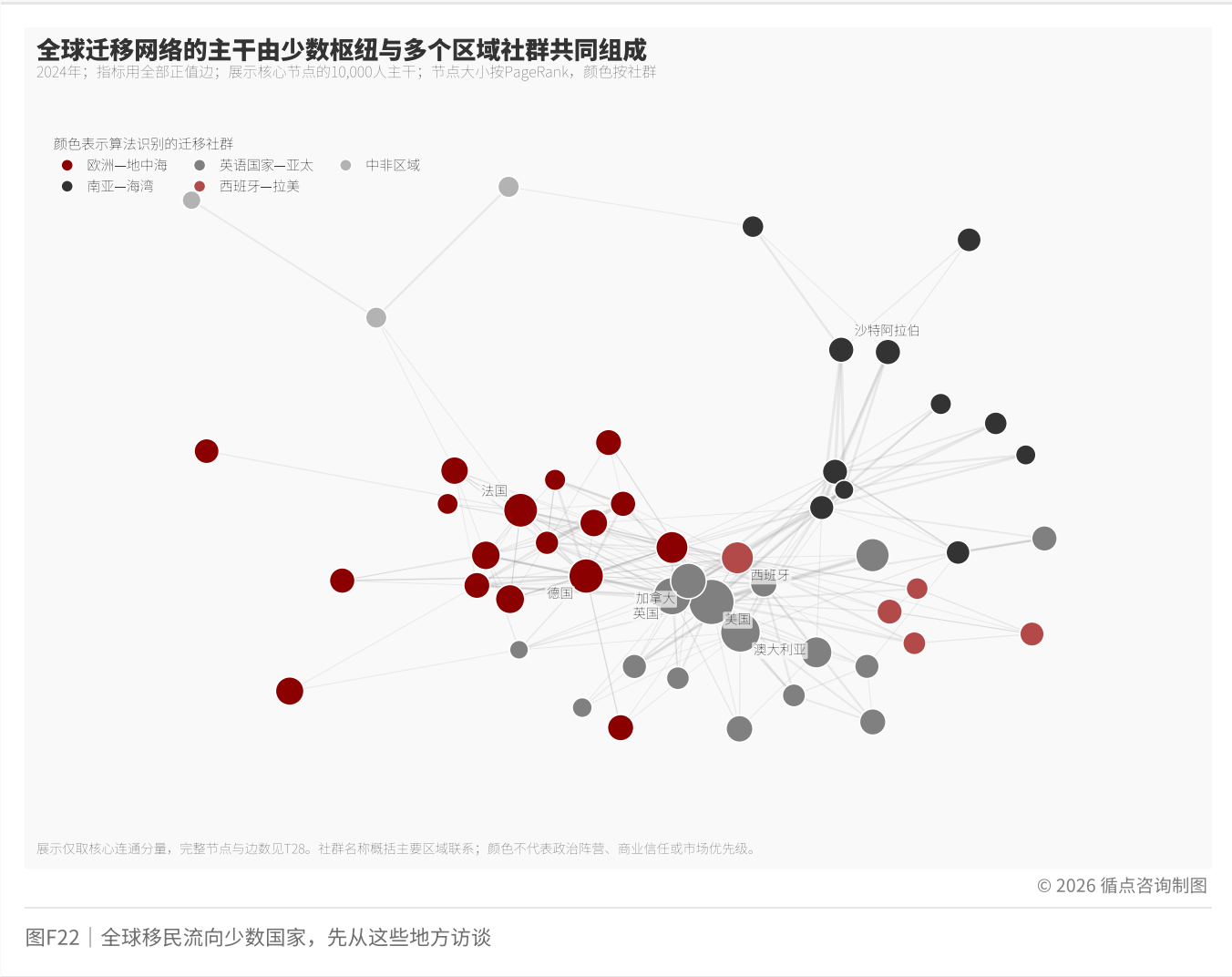
公开资料只能给出访谈名单；谁可信、谁有权，还要到现场核实

先分清该找哪类人，再找具体人

陌生市场最容易把进入希望压在一个中间人或一家代理上。短期沟通可能更快，信息偏差、利益冲突与退出成本也会集中。企业应先定义需要理解的角色，再寻找具体主体。

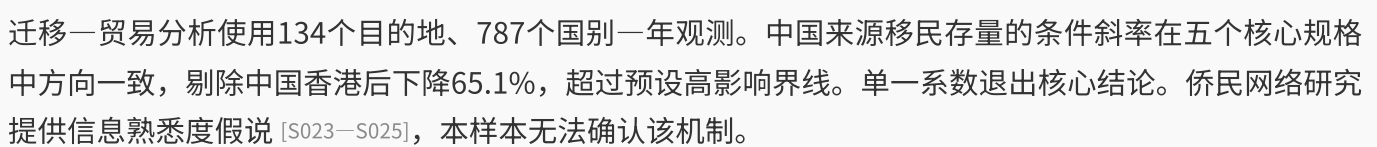
至少要覆盖六类角色：了解客户和产品的人；做过同类项目的同行与实施方；掌握准入和专业规则的机构；控制渠道、能源、土地或数据等关键资源的主体；会受到经营活动影响的员工、供应商和社区；争议发生时能够提供独立事实、补救或协调的人。角色不同，所需证据也不同。

移民数据只给访谈国家，不给可信名单

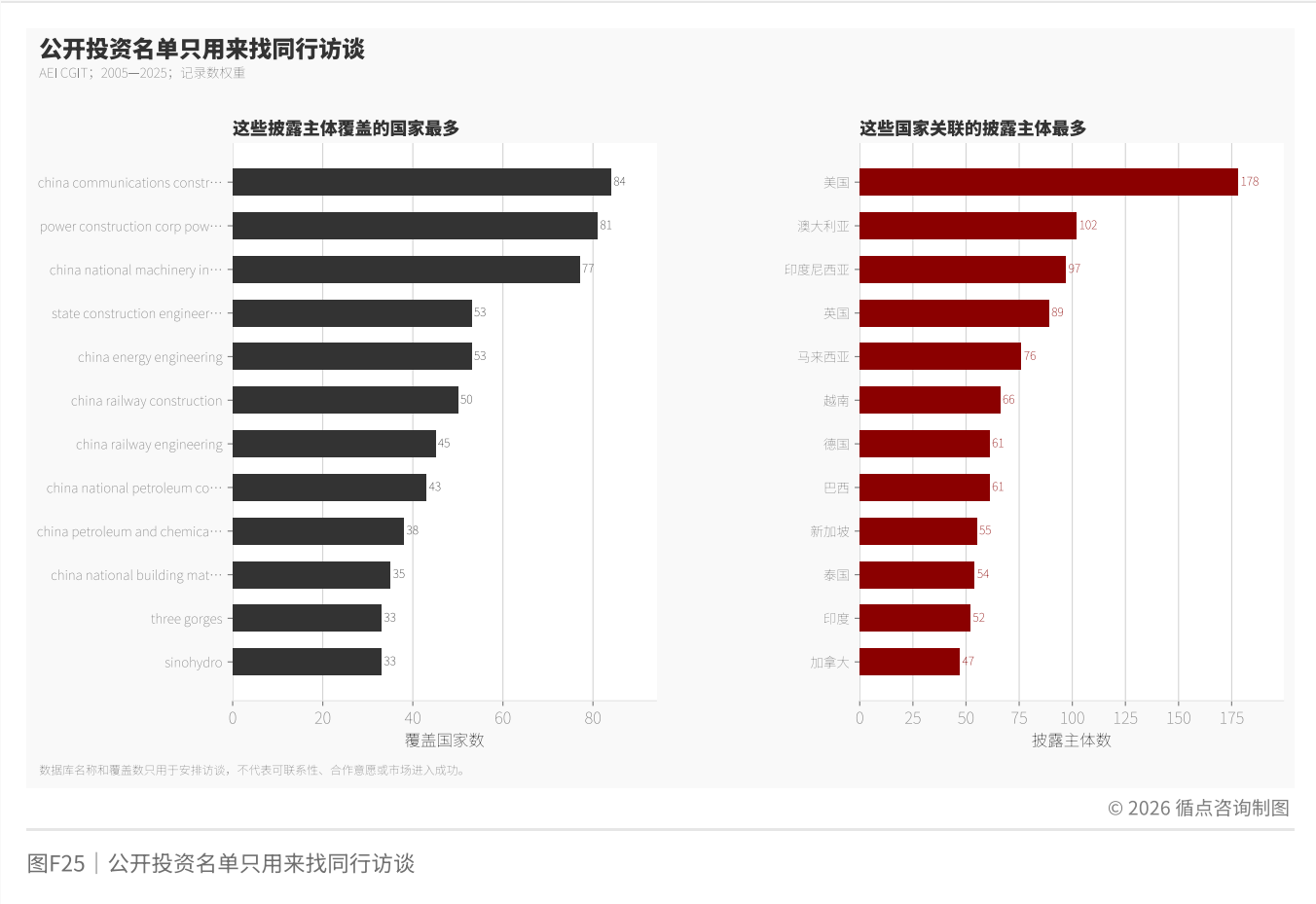


2024年全球迁移正值网络包含232个节点、9035条有向边；以1万人为主干后，包含208个节点和1780条边。[S002] 网络反映劳动力、历史、语言、邻接和政策形成的人口联系。

中国移民只帮企业找访谈国家



先用公开名单找同行，再核实公司身份

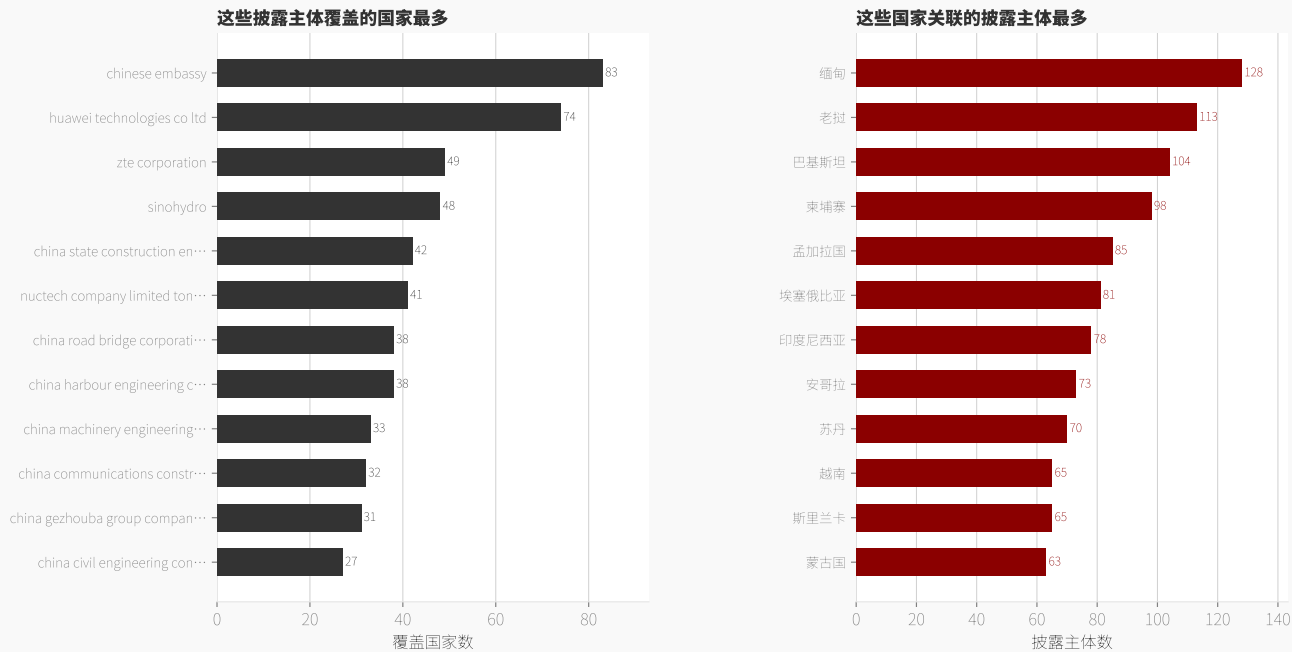


在AEI数据库中，中国交通建设覆盖84个国家，中国电力建设覆盖81个国家，中国机械工业集团覆盖77个国家。在AidData数据库中，中国使馆覆盖83个国家，华为覆盖74个国家，中兴通讯覆盖49个国家。

项目实施机构只补线索，不能代替调查

项目实施机构补足商业资料稀少的国家

AidData GCDF 3.0; 2000—2021; 排除取消与暂停; 项目数权重



© 2026 循点咨询制图

图F26 | 项目实施机构补足商业资料稀少的国家

这些名称来自数据库披露字符串 [S009; S010]。集团、子公司、联合体、项目公司和历史名称可能混在一起，国家覆盖也受披露习惯影响。正确用法是寻找有相近行业、项目或治理经验的访谈对象，核对进入节奏、伙伴安排、项目难点和退出教训。正式接触前还要穿透法定实体、控制关系、项目状态、人员和利益冲突。

四张关系网，必须分开查

研究用同一组120个国家比较移民、产品、投资和项目联系。^[S031]在不改数据时，多次计算的国家分组较稳定，最低中位相似度为0.920。删去那些几乎到处出现、区分力很低的通用投资者后，投资和项目分组几乎重新洗牌，相似度分别只有0.042和0.035。这说明数据来源和清理方法会明显改变关系图。

人口联系靠迁移通道，产品联系靠需求与供应链，投资联系靠企业与资产，项目联系靠融资、业主和实施机构。一张关系图无法覆盖全部功能。企业需要分别调查客户市场、行业同行、项目体系、监管专业与受影响群体。

关系网	公开数据能告诉什么	企业先找谁	现场必须核验什么	不能下的结论
人口联系	哪些国家和语言社群有迁移联系	移民社群、商会、当地专业机构	职业、收入、信任和商业意愿	不能把移民数量当客户数量
产品关系	哪些市场已有贸易、渠道和同类产品	客户、渠道商、行业同行	复购、价格、售后和渠道控制	不能把出口额当本企业销量
投资关系	哪些披露主体曾进入多个国家	投资主体、顾问和交易服务机构	法律实体、项目状态、控制关系和利益冲突	不能把数据库名称当可信联系人
项目关系	哪些机构曾在商业资料较少的国家实施项目	实施机构、融资方、业主和监管部门	项目时点、履约、伙伴、责任和退出记录	不能把项目出现当合作意愿

算法一变名单就变，放弃“关键人物榜”

研究换了13种算法和数据处理办法。全部国家排序的最低相关为0.639，前十名名单的最低重合只有0.111。删去项目数据、改变金额权重或清理通用机构后，头部名单都会变。因此，本报告不发布“最关键国家”排行榜。

名单不稳，企业就不要争论“谁最关键”，应先查哪里只有一个联系人、一个代理或一个信息源。多次计算都出现的国家可以优先访谈，谁有权、谁可信、换人要付多大代价，仍要靠现场事实判断。

事实查两处，联系人留两条线

步骤	产物	通过标准	暂停条件
先说要找谁	角色与问题清单	每类人都对应一个要查的问题	只有人名，不知道为什么找他
再找访谈人	带来源和日期的名单	每个人都能追到原始记录	名称无法确认到真实机构
重要事实查两遍	事实核对表	关键事实来自两个独立来源	两个网页来自同一篇通稿
利益与合规	控制、权限和利益声明	法务与国别负责人确认	实际控制、制裁或利益冲突不清
准备备用联系人	主联系人和备选名单	每项关键工作至少要有两条联系路径	一个代理掌握全部信息和权限

关系质量还要进入经营管理。业务团队负责客户和伙伴事实，法务负责实体、权限和合规，公共事务负责受影响群体与社会接口，国别负责人承担最终整合责任。任何团队都不能把自己的联系人数量当作市场进入能力。

本章结论：公开数据只能缩小调查范围，真正的关系要到现场建立

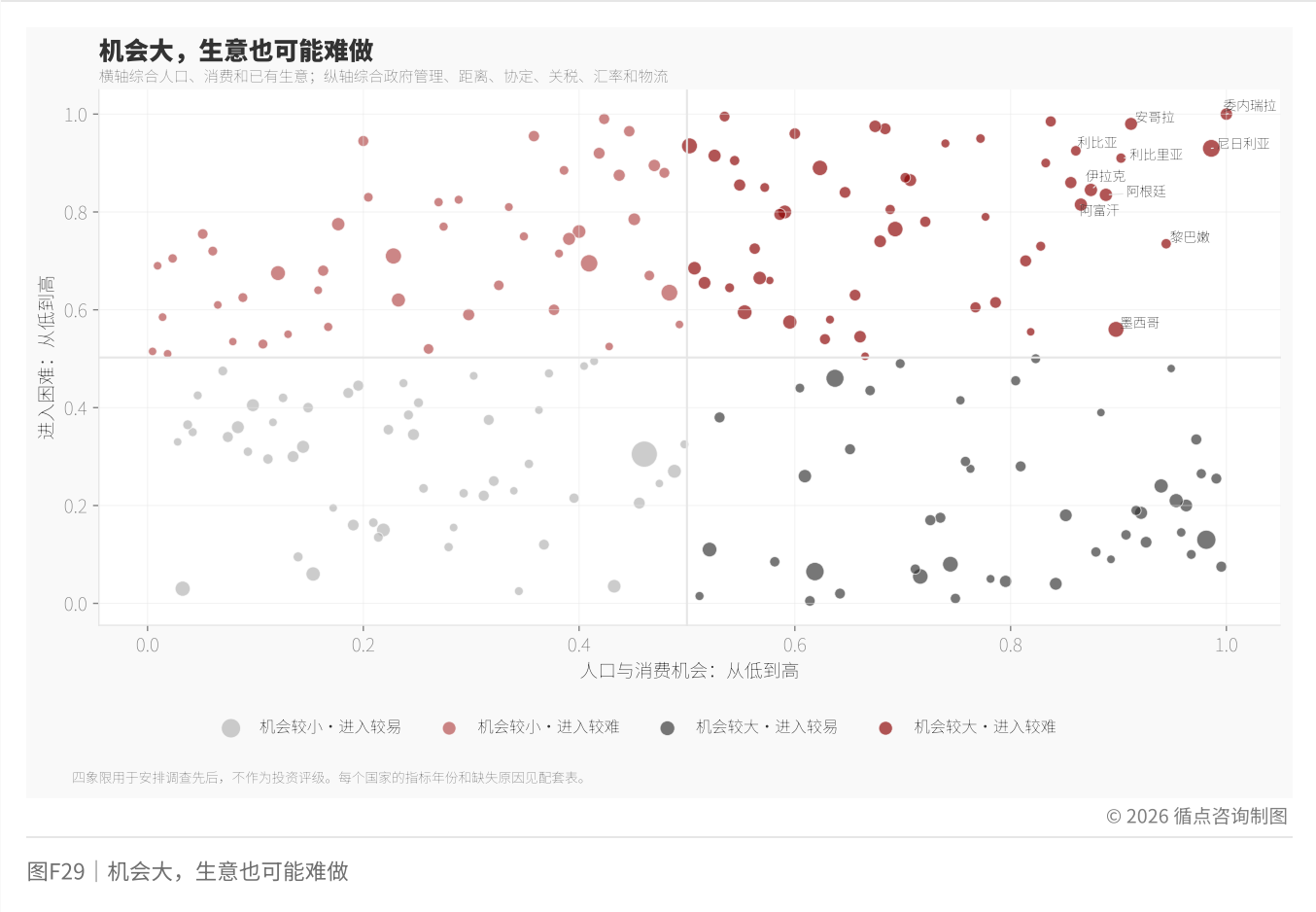
移民、同行与项目数据能告诉企业先访问哪些国家、哪些机构。它们不能判断谁可信、谁有权、谁愿意合作。企业要把联系人、查到的事实和负责人放在一张表里，重要事实查两处，关键工作留两个联系人。下一章继续回答：哪些困难会让看起来有机会的市场仍然做不下去？

第五章

哪些国家看着有机会，做起来最容易出问题？

先用数据圈出要查的国家，再用当天的政策、风险和责任人决定能不能做

机会大，生意也可能难做

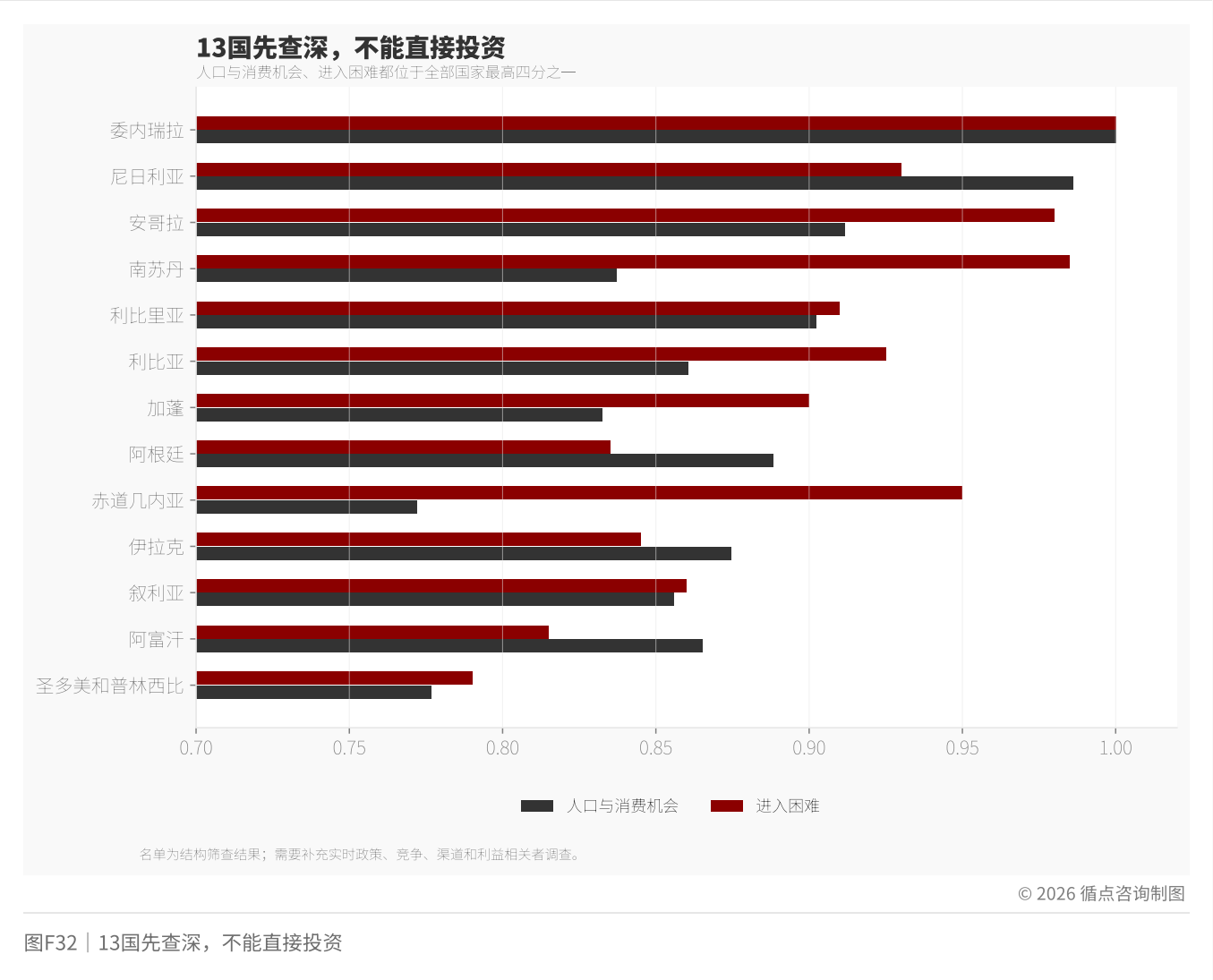


人口增长、年轻人群、城市集聚和当前消费说明一个市场值得研究；制度不确定、距离、关税、物流、汇率与准入会提高进入成本。两个方向同时存在时，企业需要更深调查和更慢承诺，不能用一个机会分减去一个风险分。

机会侧观察2024—2035年总人口、25—39岁、劳动年龄、当前消费和中国企业布局 [S001; S003; S005]。摩擦侧保留六个组件：WGI政府效能、法治、监管质量和政治稳定的平均，与中国距离，FTA记录，加权平均适用关税，2020—2024年汇率波动，最新可得物流绩效。[S003; S004; S006] 每国至少覆盖四个组件才进入筛查。

进入难度分只比较长期条件。WGI来自调查和评价，距离与协定数据截至2020年，关税与物流年份也不完全一致。分数不含报告交付当天的战争、制裁、选举、许可、投资审查和汇率突变。

13个国家先查深，不能直接投资



图F32 | 13国先查深，不能直接投资

在200个资料较完整的国家和地区中，研究先找到53个“机会较大、进入较难”的市场，再选出机会和困难都排在最高四分之一的13个国家。

国家/地区	人口与消费机会（0—1）	进入困难（0—1）	国家类型	先查什么
委内瑞拉	1.000	1.000	高摩擦潜力型	支付、汇兑、准入、供应链、退出
尼日利亚	0.986	0.930	青年扩张型	城市、价格、渠道、汇率、物流
安哥拉	0.912	0.980	青年扩张型	行业需求、汇兑、伙伴、项目依赖
南苏丹	0.837	0.985	高摩擦潜力型	安全、物流、支付、项目与退出

13国调查名单（续）

国家/地区	人口与消费机会（0—1）	进入困难（0—1）	国家类型	先查什么
利比里亚	0.902	0.910	青年扩张型	城市需求、港口、伙伴、合规
利比亚	0.860	0.925	高摩擦潜力型	准入、安全、支付、供应链
加蓬	0.833	0.900	高摩擦潜力型	行业规模、政府关系、汇兑、物流
阿根廷	0.888	0.835	既有布局型	宏观政策、汇率、行业规则、利润质量
赤道几内亚	0.772	0.950	高摩擦潜力型	市场规模、项目依赖、伙伴、退出
伊拉克	0.874	0.845	青年扩张型	准入、安全、项目体系、支付
叙利亚	0.856	0.860	劳动力承接型	制裁、安全、支付、供应链
阿富汗	0.865	0.815	青年扩张型	安全、支付、物流、伙伴与责任
圣多美和普林西比	0.777	0.790	青年扩张型	市场规模、物流、项目与财政条件

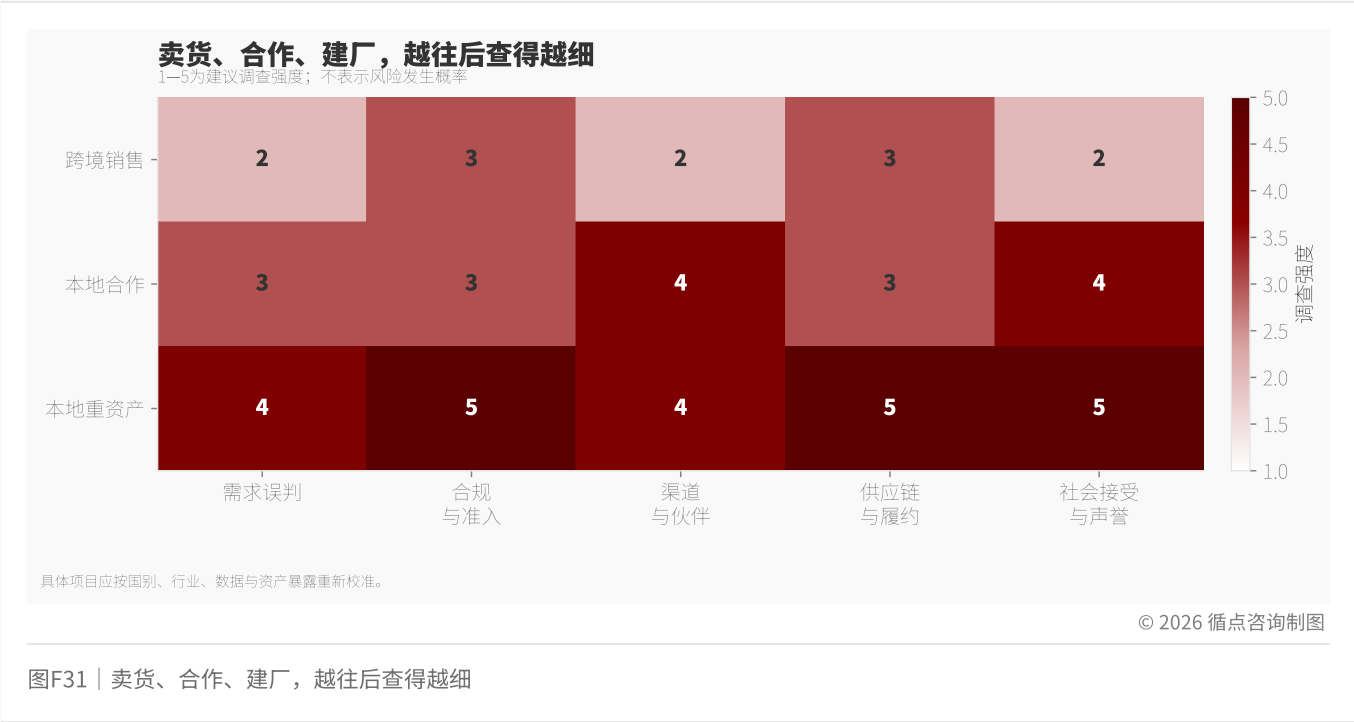
名单的用途只有一个：安排尽调深度。行业、企业能力和决策时点会改变顺序。未经实时核查，13国名单不得进入投资评级、安全评级或收益预测。

样本不够，停止给困难排顺序

研究原计划计算法治、距离、自由贸易协定和关税各自会影响多少人口机会。复查发现，11种比较条件只有6种拥有至少25个国家和100条记录；距离、法治和自由贸易协定的部分比较样本太少，少数国家还会明显改变结果。因此，本报告停止发布各项困难的精确影响系数和先后排名。

企业仍需逐项核验制度、距离、FTA、关税、物流与汇率。研究不能稳定计算每项“消耗”多少人口机会，就不应发布看似精确的折损比例。

卖货、合作、建厂，越往后查得越细



图F31 | 卖货、合作、建厂，越往后查得越细

跨境销售先核对需求、产品准入、支付、物流、售后和数据责任；本地合作增加伙伴穿透、代理权限、利益冲突、知识产权与社会接受；重资产进入进一步要求土地、建设、环境、劳工、供应链、本地含量、社区、融资、补救和退出。

这张表只说明要查多少事情，不表示出事概率。规则成熟的市场也可能严格审查投资、数据和产品责任；进入困难的市场即使只卖货，也可能被支付、物流或制裁卡住。进入方式改变，所有条件都要重新检查。

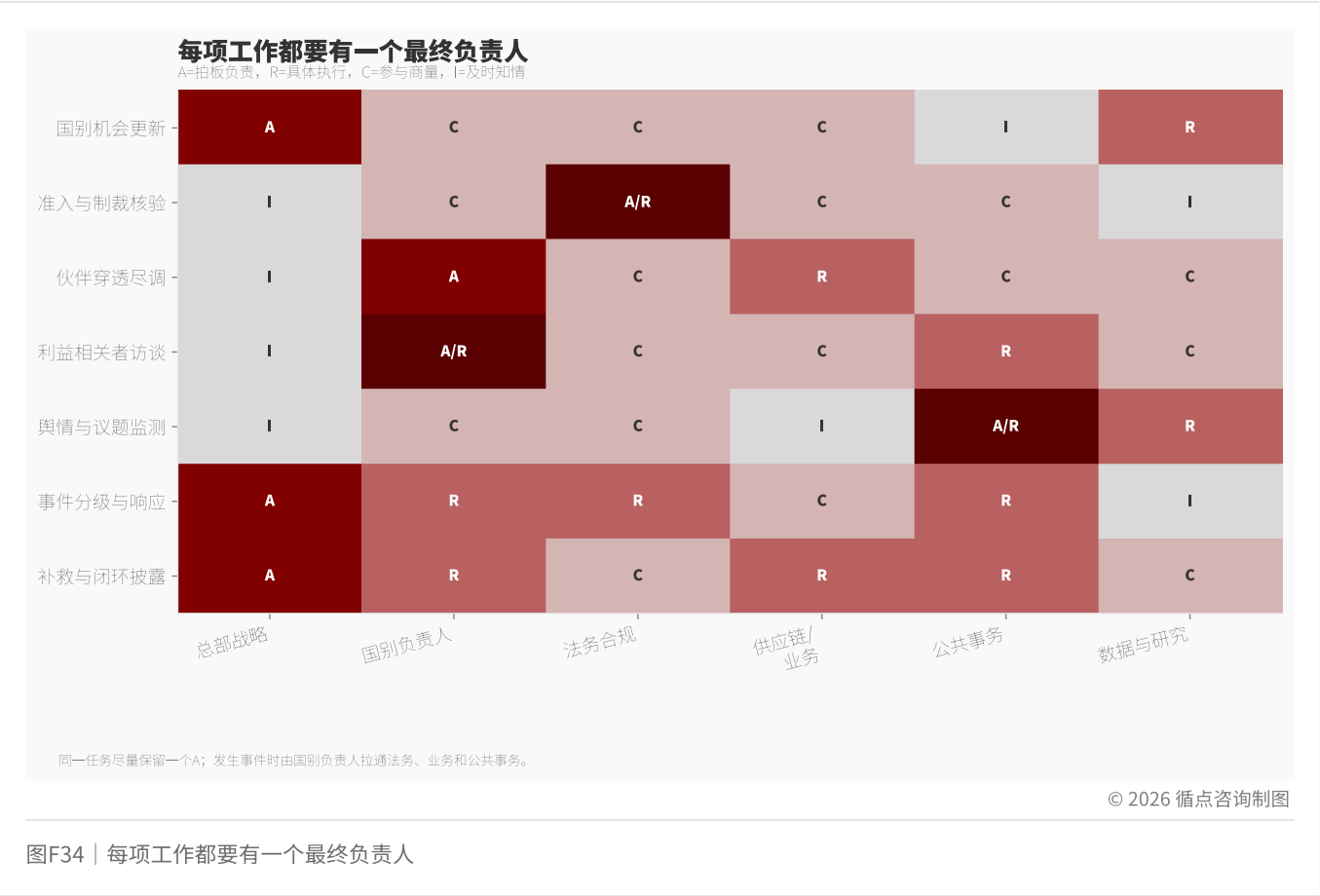
声誉危机从经营小事开始



出海企业的声誉风险通常由经营活动触发：产品安全、就业与本地含量、土地与社区、数据与隐私、供应链与劳工、地缘身份等问题先影响利益分配和责任，再经利益相关者与公共叙事传播，进一步作用于销售、许可、招聘、融资和供应链。

相关研究可以帮助企业判断先听谁的意见，以及外国企业为何更容易承担额外成本 [S033; S034]。这张图不提供出事概率。企业仍要用当地事实补上：什么事情会触发问题、谁会受影响、业务会损失什么、谁负责监测和补救。

没人能叫停，重资产就不能上



机会更新、准入、伙伴尽调、利益相关者访谈、议题监测、事件响应和补救，涉及总部战略、国别负责人、法务合规、业务供应链、公共事务与数据研究。责任矩阵必须回答四件事：谁最终负责，谁提供事实，谁参与会商，谁必须及时知情。

进入前还要写明四条硬条件：什么事件触发升级；谁有权暂停；事实在多长时间内核清；受影响群体通过什么渠道得到补救。任何一项无人负责，资产承诺暂缓。

进入、加码、暂停、退出，事先写清

结构名单之后，国别团队更新当日制裁、冲突、选举、许可、汇兑和投资审查；行业团队核对产品、数据、环境、劳工、本地含量和产地规则；法务穿透实体、合同、控制关系与利益冲突；公共事务访谈员工、客户、供应商、社区、监管者和当地专业机构；国别负责人汇总继续、缩小、暂停或退出建议。

所有核查保留来源、时点和签字责任。企业几年后复盘时，应能知道当初为何进入、何时条件改变、谁决定继续。

本章结论：长期数据决定先查哪里，当下事实和责任决定能不能做

13个国家同时显示较大的人口消费机会和较多进入困难。这张名单只要求企业深入调查。卖货、合作、建厂需要不同的检查；当天的信息决定现在能不能做；明确的负责人决定出事后能不能止损、补救和退出。

综合结论

人口定方向，生意定国家，利润定投入，责任定去留

长期看海外，具体投哪个国家、用什么方式、投多少钱，都要随事实调整

人口要求企业年年看海外，不替企业决定投资

研究起点是一条直觉：中国人口结构变化与海外部分地区的人口增长形成分化，企业会随人群和机会向海外延伸。公开数据支持长期方向，也要求把企业层面的因果语气收紧。

人口能够解释为什么企业要持续看海外，无法解释某家公司为何在某一年进入某国；人口增量能够生成观察池，无法代替购买力和渠道；贸易能够形成学习基础，无法给出统一建厂线；公开网络能够生成访谈入口，无法识别可信联系人；结构摩擦能够安排尽调，无法提供实时安全和投资评级。

最终结论可以浓缩为两句话：**人口变化正在重绘中国企业必须研究的全球市场。真正的出海决定，仍由可服务需求、企业经营、当地关系、制度规则和组织责任共同完成。**

国家名单一年盘一次

顺序	管理问题	核心证据	输出状态
看方向	哪些国家值得持续研究	人口阶段、年龄增量、国内外需求变化	长期观察池
找市场	哪些人群会买、买得起、找得到	消费、城市、价格、渠道、竞争与已有生意	待调查国家名单
定投入	企业应该卖货、合作、设团队还是建厂	销量、利润、行业需要、伙伴、选址与退出	进入方式与下一步条件
找对人	谁掌握客户、审批、项目和当地情况	重要事实查两处，关键联系人留两条线	联系人、事实和负责人清单
守经营	哪些摩擦会让业务停摆，谁负责响应	实时规则、风险触发、暂停权、补救和退出	继续、缩小、暂停或退出

这套程序没有单向终点。进入方式改变，关系与风险重查；政策和汇率变化，市场与路径重估；真实销售与访谈结果反过来修正人口机会的行业含义。管理层每年审组合，重大节点审单国，突发事件触发即时复核。

一个总分，不能决定投不投

人口表记录总量、年龄增量和预测版本；市场表记录消费、城市、价格、渠道和竞争；经营表记录企业销售、利润、履约与组织；关系表记录角色、来源、权限、利益和备份；治理表记录准入、物流、汇率、责任、补救和退出。

五张表保留了暂停的理由。一个国家卡在渠道，条件改善后更新市场表；卡在伙伴权限，更新关系表；卡在汇兑或制裁，进入治理复核。综合分只能告诉管理层“高或低”，无法告诉团队下一步补什么证据。

三种市场，分别对待

人口增量、当前转化较弱。 适合长期观察、低成本试验和城市渠道研究。尼日利亚及部分非洲市场接近这一命题。企业先验证价格、支付、物流和售后，重资产承诺保持克制。

人口增量和当前转化都较强。 适合行业深调与进入方式比较。印度、印度尼西亚、部分中东和东南亚市场需要进一步区分竞争、准入、供应链与本地组织条件。

人口增量小、当前需求和制度能力较强。 老龄高收入市场仍有存量替换、健康、服务和高标准产品机会。企业要研究细分需求、产品责任与品牌信任，不因总人口停滞直接退出。

区域枢纽另行记账。阿联酋、中国香港、新加坡等地可能承担融资、组织和转口功能，其商业意义与终端消费市场不同。

企业要有国内外两边选择的能力

客户与供应链全球化、国内增量放缓、产业能力外溢、技术与品牌升级、贸易政策和竞争结构，共同提高了海外经营能力的重要性。人口变化进一步强化长期性。

企业仍可以选择何时进入、进入哪里、投入多深，也可以保持观察、缩小承诺或退出。真正的被动来自缺少选择能力：订单变化后才开始研究国家，关税上升后才寻找产能，项目落地后才补公共事务，争议发生后才确定谁负责。

战略目标由此落在组织能力上：在机会出现前看见方向，在证据不足时保持克制，在条件恶化时有能力暂停和退出。

下一步把研究做到行业和企业

本报告引出三项更有决策价值的问题。第一，年轻人口、家庭形成和老龄化会先改变哪些品类，需求转化要经历多长时间；第二，贸易学习如何转为当地销售、雇佣、研发、生产和供应链能力；第三，就业、采购、培训、产品责任和社区关系能否改善许可、客户信任与危机恢复。

这些问题来自现有洞察，不以“缺少数据”为标题。后续研究应选取行业与典型国家，结合企业经营记录、当地访谈和事件过程继续识别。

战略与政策建议

每年重排国家，投资逐项审批， 重要事实双重核验，退出方案事先写好

把进入、加码、暂停和退出变成管理层能够执行的固定程序

国家名单年年排，项目来了不慌

集团指定一名负责人，每年更新一次国家名单。季度会上只谈三件事：哪个国家升级了，哪个国家降级了，依据是什么。项目临时找上门时，先看它在名单中的位置，再决定是否花钱调查。

国家状态	什么时候放进来	现在做什么	什么时候往前走或停下
看一看	人口变化与本行业有关	每年更新人口、消费、政策和竞争	找到具体客户和需求后，进入调查
去调查	客户、价格或渠道出现线索	访谈客户、试价格、试渠道、算交付	客户愿意付费且货能交到，开始小规模经营
做生意	销售、利润、交付和团队经得起复查	卖货、合作或设立当地团队	条件持续成立才加码；恶化就缩小
暂停或退出	需求、伙伴、许可、汇兑或安全条件不成立	停止新增投入，保护员工客户，处理合同和资产	新证据出现后再审，不因已经花钱硬撑

这张名单由战略负责人维护，业务负责人证明客户和收入，财务负责人核算利润和退出成本，法务与国别负责人核查许可、伙伴和当地责任。人口数据只能把国家放进“看一看”，不能直接把国家送进“做生意”。

货要卖得动、赚得到、交得出，才能谈建厂

在本研究观察到大额投资或建设记录的161个目的地中，80.1%此前已有连续三年贸易基础。贸易做稳后五年，只有24.2%的目的地出现大额投资记录。2.28亿美元这条统一金额线没有通过复查。

企业讨论合资、设厂和收购前，要把五笔账算明白：客户会不会复购；每单能不能赚钱；供应、物流和售后能不能长期交付；当地团队和伙伴能不能承担工作；许可、用工、社区和退出成本能不能承受。少一笔关键账，先维持销售或合作，不急着上资产。

谁负责	必须拿出的事实	不能通过的情况
业务负责人	付费客户、复购、价格、销量和毛利	只有人口和行业故事，没有真实订单
供应链负责人	成本、交期、质量、售后和备选供应	只能靠一条物流线或一家供应商
财务负责人	现金占用、压力测试、退出成本	只看收入，不算最坏情况下要亏多少
法务负责人	公司、合同、税务、许可和制裁核查	经营资格和交易对象没有核清
国别负责人	伙伴权限、员工、社区和补救安排	没人对当地后果负责

事实查两遍，联系人留两条线

一个网页被十家媒体转载，仍然只有一个来源。重要事实应从两处独立材料核实，例如官方登记加客户访谈、合同文件加现场核查、许可证加当地律师意见。

关键工作也不能只靠一个人。客户、审批、物流、用工、专业服务和社区沟通，每项至少准备两条联系路径。联系人要核清姓名、机构、权限、利益关系和最近一次确认时间。一个人失联或立场变化，业务不能随之停摆。

投钱以前，先写怎么停

重资产方案提交董事会前，先回答四个问题：什么事情发生时必须暂停；谁有权按下暂停键；多久能把事实查清；员工、客户、供应商和社区受到损失时，谁来通知、补救和赔偿。

时点	必须写清的内容	出现什么情况就不能通过
进入前	当天有效的许可、制裁、伙伴身份和合同	没有一名最终负责人
加码前	最新销量、利润、团队和最坏情景	只因前面已经花钱就继续投
出事时	暂停权、核查时限、对内对外通知	大家都能提意见，没人能叫停
补救和退出	员工客户保护、赔偿、资产处理和复盘	退出路径和成本从未计算

能停下来，进入时才会更谨慎。企业保留暂停和退出能力，沉没成本就不容易绑架后面的决定。

政府先补统计、资料、当地贡献三件事

把四种海外金额分开。 出口、直接投资、承包工程和官方融资观察的是不同事情。统计和服务材料应分别说明直接目的地、最终经营地、工厂、就业和采购，离岸中心与终端市场也要分开。

给中小企业一套能复查的国别资料。 人口、消费、城市、关税、物流、汇率、许可和投资审查要写明来源、日期和修订记录。企业还需要行业问题表、跨语种访谈、当地专业机构转介和失败案例。

项目出海时，把当地人得到什么提前算清。 就业、培训、本地采购、产品安全、环境、数据和社区安排应在项目早期进入审批与支持。企业在当地做了什么，要有事实和数字，遇到争议才说得清。

下一步查行业变化和企业寿命

下一轮研究集中查三件事：年轻人增加、家庭形成和老龄化会先改变哪些产品；卖货积累到什么程度，企业才有能力在当地招人、研发和生产；就业、采购、培训、产品责任和社区工作，能不能让企业少出事、经营更久。

这些问题需要选定行业和国家，加入企业销售、利润、人员、产能和当地访谈。没有企业数据，就不写企业因果结论。

循点帮助企业定清出海方向，提前管住沟通风险

客户什么时候需要循点	循点提供什么咨询	客户用它做什么决定
海外方向拿不准，管理层意见不一	出海战略咨询：把人口、行业、竞争和企业能力放在一起判断	确定优先市场、年度研究议题和资源投入顺序
业务计划与对外说法接不上	战略传播与国际传播：重建出海叙事，扫描文化和议题风险	统一管理口径、对外主张和各市场沟通边界
项目准备加码，缺少共同标准	进入战略咨询：比较销售、合作、设团队和投资的条件	决定先卖货、先合作、设团队或投资资产，并写清停止条件
监管、客户、员工、伙伴和社区态度不清	风险沟通：识别利益相关方，核验关系，安排沟通顺序	形成利益相关方地图、沟通计划和关键工作的备用路径
政策、舆情或突发事件可能冲击经营	风险沟通与危机管理：风险体检、预案、口径和桌面推演	形成声誉风险地图、预警触发器、分级响应SOP和修复方案

循点把两类工作接在一起：战略咨询回答去哪里、怎么进入、投入多深；风险沟通回答谁会受影响、该怎样沟通、什么情况必须暂停。客户最终得到一套能进入管理层会议，也能在政策或舆情变化时直接启用的决策与沟通机制。

附录

所有数字都要说清来源和算法

数据、方法、来源和失败检验集中留在这里，正文只保留决策所需部分

附录A | 数据从哪里来

人口数据采用联合国《世界人口展望2024》历史估计与中方案预测，覆盖1950—2100年。本研究核心面板截取1990—2050年。国际迁移存量采用联合国2024版，部分国家沿用2020版外推，网络解释中保留这一限制。中国出口以CEPII BACI V202601为主源，2000—2024年按目的地和HS产品汇总；模型使用2000—2020年以匹配完整控制变量。

官方OFDI采用商务部统计公报，IMF双边直接投资头寸用于中国报告值与镜像值核验。AEI China Global Investment Tracker观察至少1亿美元的公开大型投资和建设记录，2026年为不完整年度，正式比较截至2025年。AidData 3.0观察2000—2021年中国官方融资项目与披露实施机构。

全球面板与出口底表均无重复国家一年份键。主模型填补113个缺失贸易格为零贸易，零值占0.105%，每个目的地至少10年有效观测。国别快照对居民消费和城市化缺失保留空值，不做无来源插补。

附录B | 模型怎样算

贸易主模型为PPML：

$$E[\text{Export}_{it} \mid X_{it}] = \exp(\beta \text{Population}_{it} + \gamma X_{it} + \alpha_i + \delta_t)$$

其中 i 为目的地， t 为年份， X 包含实际人均GDP、城市化、FTA和关税，标准误按目的地聚类。模型用于描述条件相关。国别线性趋势、前导值、差分与长差分负责检查共同趋势和慢变量问题。

首次大型记录使用离散时间cloglog事件史模型。风险集保留尚未出现同类记录的目的地，设置数据库清洗期和左删失说明。等待时间采用右删失的累计事件比例。候选门槛以国家重抽样、支持度、外样本Brier与BIC共同验收。

多层网络固定共同国别节点，分别构造迁移、产品市场相似、投资者投影和实施机构投影。社群和桥梁结果接受随机种子、权重、近邻、删层与通用主体清理。任何排名对设定高度敏感时，停止公开名次。

附录C | 四个答案为什么被放弃

项目	原计划	失败信号	处置
人口—出口因果叙事	用固定效应估计人口作用	国别趋势区间跨零，前导值为正	收缩为长期结构相关
2.28亿美元候选拐点	寻找统一投资调查门槛	五项稳定性与预测门禁全未通过	数字退出业务结论
迁移—贸易单一系数	估计熟悉度关联	剔除中国香港后斜率下降65.1%	只保留调查线索
摩擦过滤系数	排序制度、距离、FTA和关税作用	秩不足、高影响点、共同支持不足	只保留分项核查

附录D | 容易混淆的词

- 人口机会：**人口总量、年龄结构和中方案增量提供的长期需求或劳动供给线索。
- 增量消费者：**在年龄、购买力、城市集聚和可触达条件下可能形成的新增客户。
- 25—39岁人口：**观察家庭形成和劳动年龄中段的标准年龄组，不能代表全部核心消费者。
- 布局：**出口、OFDI、公开大型交易和项目融资分别记录的地理足迹。
- 大型投资记录：**AEI中达到金额线且被公开披露的投资事件，不等同全部投资或新增产能。
- 建设记录：**AEI披露的建设项目，可能是工程合同，不等同企业自有工厂。
- 迁移网络：**按出生地与目的地构造的双边迁移存量联系，不表示信任、身份或合作意愿。
- 结构摩擦：**制度、距离、关税、协定、汇率与物流等相对缓慢的进入约束代理。
- 实时风险：**制裁、冲突、选举、许可、投资审查、汇兑和舆情等时点敏感事项。
- 证据门禁：**主张进入正式产品前必须通过的口径、稳定性、支持度和时效检查。

附录E | 资料怎样复查和保存

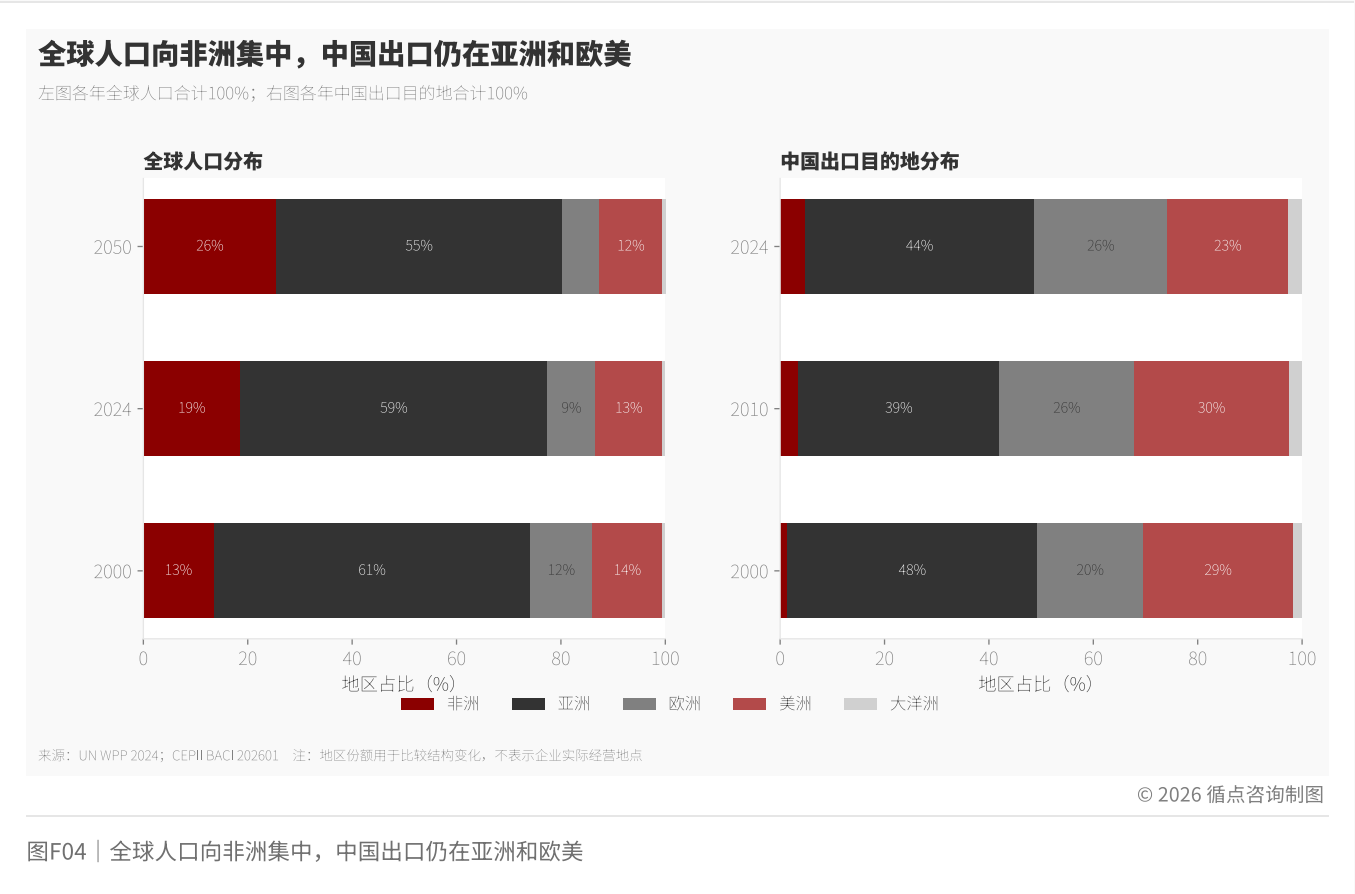
人口—消费、贸易—大型记录、多层网络、机会—摩擦和报告排版均保留可复核代码、冻结数据、来源版本、文件哈希与生成记录。相关材料由循点研究中心统一留存，可在授权范围内用于项目复核、版本更新与客户方法沟通。

以下附录表由冻结的结构化底表自动生成，减少手工转录造成的数字和来源错位。

附录E2 | 正文没有展开的图

以下图表只补充已经通过发布检查、但正文没有展开的结构事实。未通过诊断门的模型、排名和图表不进入客户版报告，只在失败检验表中说明为何停止采用。

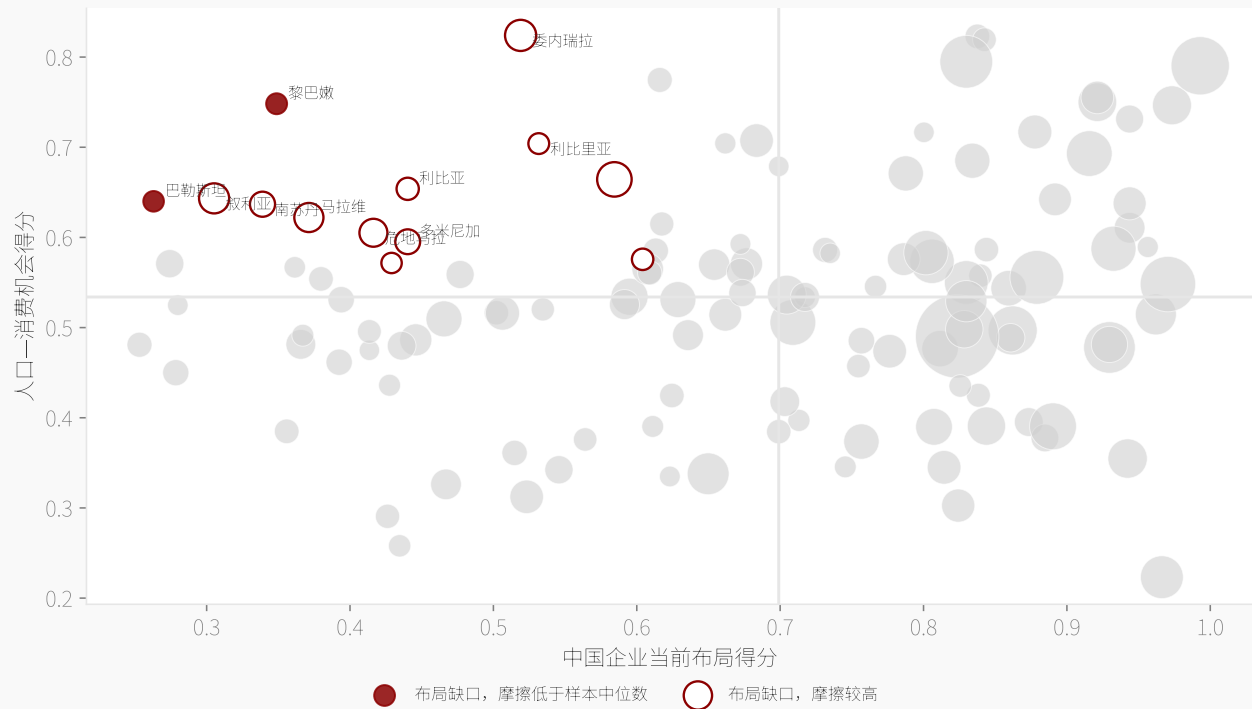
全球人口向非洲集中，中国出口仍在亚洲和欧美



人口机会高、现有生意少，进入往往更难

人口机会高、现有生意少的地方，往往进入更难

只比较2024年人口不低于500万且机会数据覆盖至少3项的市场



来源：UN WPP；WDI；BACI；商务部；AEI；CEPII 注：摩擦为制度、关税与距离代理指标，尚未纳入实时政治安全风险

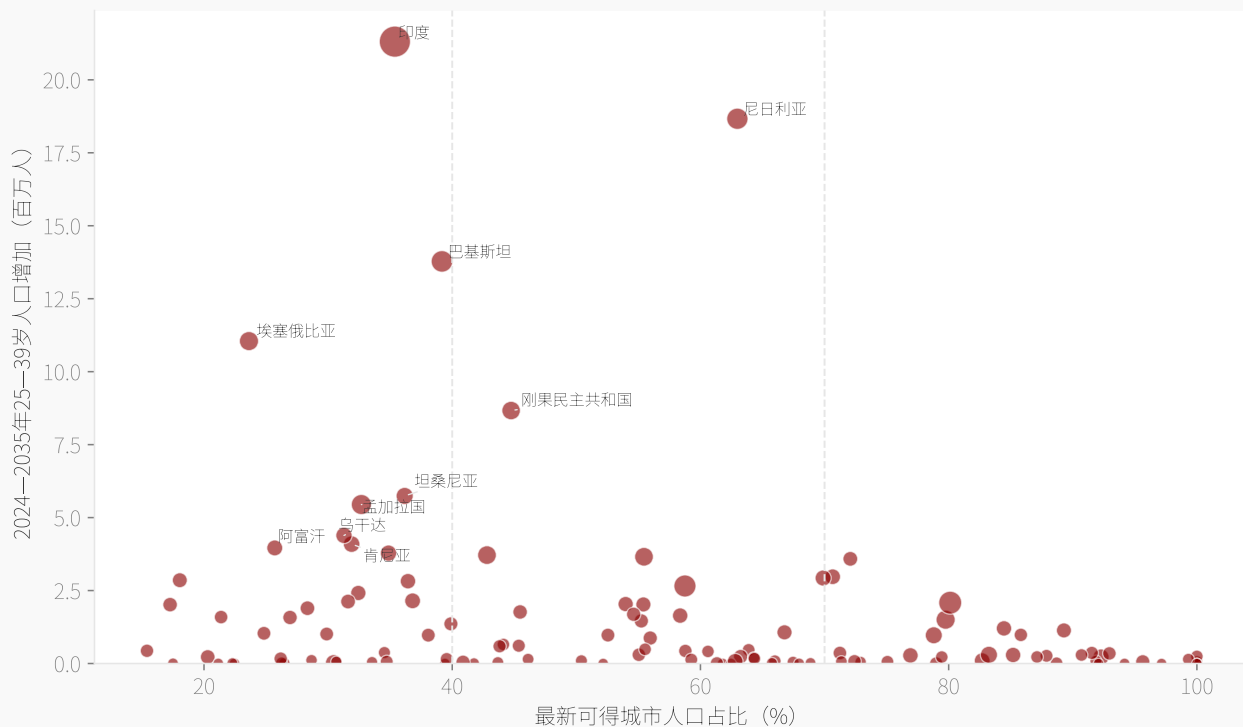
© 2026 循点咨询制图

图F07 | 人口机会高、现有生意少的地方，往往进入更难

年轻人口都在增加，城市化起点各不相同

年轻人口都在增加，城市化起点各不相同

仅展示25—39岁人口预计增加的国家；虚线为40%和70%城市化水平



来源：UN WPP 2024；World Bank WDI 注：人口减少国家已在F09单列；气泡大小表示2024年人口规模

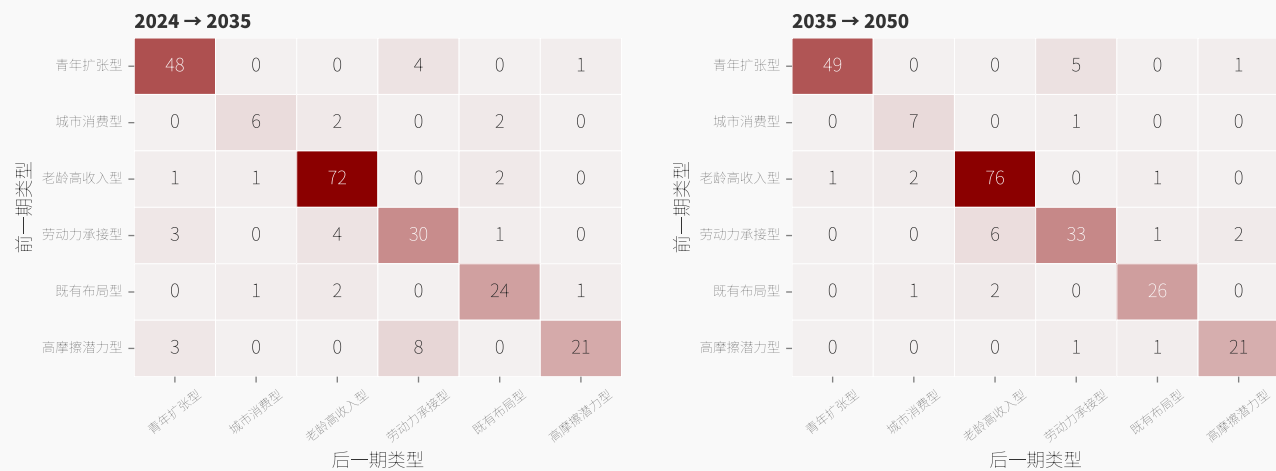
© 2026 循点咨询制图

图F10 | 年轻人口都在增加，城市化起点各不相同

国家名单必须随着人口变化年年重排

国家名单必须随着人口变化年年重排

情景假设：2035与2050只更新人口状态，收入、城市化、制度与企业布局保持最新观测值



© 2026 循点咨询制图

图F13 | 国家名单必须随着人口变化年年重排

附录F | 26项结论分别由什么证据支持

下表保留每项主张的证据等级、允许表述和客户动作。正文只使用允许表述，完整反解释与失效条件保存在结构化底表。

编号	问题	主张	等级	正式表述	客户动作
C00	总论	人口变化指出长期机会可能出现的方向；购买力、进入方式、关系网络和制度环境共同影响机会能否落地。	E2	人口变化构成出海的长期结构背景，并改变企业需要调查的市场集合。	把人口作为长期雷达，把购买力、进入方式、关系和摩擦设为逐级门禁。
C01	方向	2024—2050年，中国与非洲进入方向相反的人口阶段。	E1	中国人口进入收缩区间，非洲仍处明显扩张阶段。	把国内存量经营与海外增量调查同时写入中长期规划。
C02	方向	2024—2035年全球人口正增量高度集中，前十个国家贡献约51.8%。	E1	新增人口集中在少数国家，适合形成调查优先级。	先建立增量国家池，再按消费和摩擦筛选。
C03	方向	2000—2024年中国出口目的地集中度下降，市场半径已经扩大。	E1	中国出口目的地更加多元。	区分既有需求地、通道地和未来调查地。
C04	方向	出口、官方OFDI、大型交易和开发融资项目形成四套不同的海外地理。	E1	四类数据回答四类出海问题。	在董事会与对外材料中给每个数字加上口径标签。
C05	方向	人口变化能够支撑长期战略判断，现有数据不能识别单个企业在某一年出海的动机。	E2	人口变化构成长期背景。	把长期背景、当期触发和企业能力分三层表达。
C06	市场	新增人口的年龄构成差异很大，25—39岁增量集中在南亚和非洲少数国家。	E1	人口一词内部包含多种市场含义。	按年龄组建立行业假设，再补价格带与渠道数据。
C07	市场	人口增长与当前购买力分布在不同国家，市场筛选需要同时看两条轴。	E1	人多、增长快和有购买力要分别核对。	同时查看年龄、消费、城市化和已有布局。

附录F | 26项结论分别由什么证据支持（续）

编号	问题	主张	等级	正式表述	客户动作
C08	市场	六类国别可以组织市场调查，分类对算法与变量选择存在敏感性。	E3	六类是调查语言。	按行业改写规则，不直接使用综合排名。
C09	市场	2035和2050国别类型只更新人口状态，属于条件性人口情景。	E2	若其他条件保持现状，人口变化会推动部分国家类型移动。	把情景作为观察哨，按年度更新非人口条件。
C10	市场	重点国别卡用于安排深调顺序，不构成投资收益排名。	E3	国别卡形成深度调查长名单。	按18国卡启动行业、伙伴和实时风险补证。
C11	进入	在观察到AEI大型记录的161个目的地中，80.1%此前已有连续贸易基础。	E1	多数已观察大型记录的目的地此前有贸易基础。	把贸易视为学习层，保留项目先行和同步进入路径。
C12	进入	滞后出口与下一年首次观察到的大型投资记录呈弱正关联，深度压力测试后不稳定。	E2	出口深度提供一项弱线索。	结合企业销售、利润、伙伴、行业路径和退出条件再决策。
C13	进入	当前公开数据没有给出稳定的单一出口金额门槛；2.28亿美元候选拐点五项门禁全部失败。	E1	现有公开数据没有找到通用门槛。	改用五道检查，保留行业和企业差异。
C14	进入	贸易连续达到规模后，5年和10年内观察到大型投资记录的累计比例为24.2%和42.7%。	E1	参考样本显示本地化准备需要多年。	提前建设组织能力与伙伴网络，避免按单一年度下结论。
C15	进入	AEI投资记录与建设记录的行业构成和首次观察路径不同。	E1	投资和建设需要分开诊断。	把交易、产能、就业和长期承诺逐项核实后再表达。
C16	关系	全球迁移网络和中国来源移民目的地可以生成语言社群与访谈国家的调查线索。	E1	迁移网络提供调查入口。	按语言、角色和行业生成访谈池，再做双源互证。

附录F | 26项结论分别由什么证据支持（续）

编号	问题	主张	等级	正式表述	客户动作
C17	关系	中国来源移民与贸易存在重合线索，单一系数受中国香港高影响。	E2	迁移与贸易在若干目的地重合，值得继续访谈。	将迁移信息转成访谈问题，不转成投资评分。
C18	关系	AEI披露投资者和AidData实施机构中的多国覆盖主体，可以形成同行与项目访谈池。	E1	公开披露主体适合进入同行访谈池。	按角色建立名单，逐项核验实体、项目状态和利益冲突。
C19	关系	迁移、产品、投资和项目网络的分区只有部分重合，投资与项目层对通用主体清理很敏感。	E2	四层网络只在部分区域重合。	分别核查市场、项目、机构和人口联系。
C20	关系	精确桥梁排名未通过稳健性门禁；关键职能应建立双源互证和替代路径。	E3	关键角色至少保留两条独立路径。	每个关键事实双源核对，每项关键职能设置备份。
C21	风控	人口和消费机会与进入摩擦是两个需要同时保留的维度。	E1	机会和摩擦要在同一张图中同时可见。	对高机会市场单列结构尽调和实时增量核查。
C22	风控	在200个有足够数据的国家和地区中，双P75规则筛出13个高机会、高摩擦市场。	E1	双P75名单是结构性调查清单。	按国别和行业更新当日规则，再决定进入节奏。
C23	风控	现有面板没有建立制度、距离、FTA和关税对人口机会的稳定过滤系数。	NA	四项摩擦需要在国别调查中分开核对。	保留分项核查，不做伪精确排序。
C24	风控	跨境销售、本地合作与重资产进入需要不同的前置验证强度。	E3	进入方式决定尽调深度。	按进入方式配置法务、业务、公共事务和数据责任。
C25	风控	结构性声誉风险需要沿经营触发、利益相关者、叙事、经营后果和补救责任逐段管理。	E3	风险链与RACI是项目启动模板。	按真实事件、升级条件、时限和补救通道改写模板。

附录G | 理论解释什么，不能解释什么

编号	理论	机制	位置	边界
TH01	人口转变与生命周期资本流动	年龄结构改变劳动、消费、储蓄和宏观资本供求	正文背景	宏观渠道无法直接推出中国企业OFDI
TH02	人口—消费生命周期	不同年龄的劳动收入和消费曲线不同	第二章	NTA覆盖与年份有限，不能直接转成行业销量
TH03	OLI折衷范式	所有权优势、区位条件和内部化收益共同影响跨国生产	第三章机制	理论不提供统一门槛
TH04	Uppsala过程与网络外部性	知识、信任与网络位置影响渐进承诺	第三、四章	公开网络只能生成线索
TH05	新兴市场企业跳板理论	海外扩张可用于获取战略资源和弥补能力缺口	第一、三章讨论	不能把全部中国企业归入同一动机
TH06	全球生产网络	企业、地区、制度和价值链的战略耦合共同塑造发展结果	综合讨论	需要行业和地方案例回填
TH07	侨民与跨国经济网络	熟悉度、信息与非正式执行可能影响贸易和投资	第四章边界	观察性结果不等于信任或因果
TH08	嵌入性	经济行动处于社会关系与制度结构中	第四、五章	需区分公开记录与真实关系质量
TH09	外来者劣势	外国企业承担额外的信息、合法性与协调成本	第五章	不同国家和进入方式的成本不同
TH10	多层网络	同一节点在迁移、产品、投资和项目层具有不同位置	方法与第四章	结构指标对投影和清洗敏感
TH11	引力模型与PPML	市场规模和贸易成本共同解释双边流量，PPML处理零值与异方差	方法附录	估计器不构成因果设计
TH12	利益相关者显著性	权力、合法性和紧迫性帮助确定调查与响应顺序	第五章工具	必须结合当地事实与企业责任

附录H | 数据打架时怎么处理

编号	问题	发现	决定	处理	影响
K01	人口预测与实绩	WPP 2024中方案与各国后续实绩会发生偏离	并列保留	所有2035/2050数字标为中方案；报告更新日写清	不影响长期方向，影响具体数值
K02	中国人口时点	2025年11月1日1%抽样调查140545万人；年末公报140489万人	并列解释	报告正文采用年末公报，脚注说明抽样调查参考时点	不构成统计错误
K03	全球FDI修订	UNCTAD 2026年初步监测称2025年增长14%；WIR 2026最终估计为6%	最终版覆盖初值	正文只用WIR 2026最终估计，初值留在核验日志	全球背景更新，不改变冻结模型
K04	OFDI目的地	商务部中国报告值与IMF中国报告值高度相关，IMF镜像值仍有差异	分列呈现	直接目的地、镜像头寸和最终经营地分开	禁止把中国香港存量直接理解为终端市场
K05	贸易来源	BACI与Comtrade重合样本相关高，国别金额和报告制仍有差异	BACI主源、Comtrade核验	固定BACI V202601；不混版本	影响国别金额，不改变分散趋势
K06	大型交易与官方OFDI	AEI事件库和商务部宏观OFDI覆盖宇宙不同	分列呈现	AEI只描述至少1亿美元公开大型记录	禁止加总或互换
K07	人口—出口模型	双向固定效应为正；国别趋势后区间跨零；前导值触发共同趋势警报	降级	保留长期结构相关，撤销因果语言	核心判断收缩为背景与筛查
K08	年龄结构系数	年龄占比与出口相关，但变量相互关联且为探索性分开估计	降级	只作为行业假设，不解释需求份额	进入方法附录和国别调查问题

附录H | 数据打架时怎么处理（续）

编号	问题	发现	决定	处理	影响
K09	出口拐点	2.28亿美元候选拐点未通过重抽样、支持度、外样本和BIC门禁	停止使用	数字只留内部审计记录，对外只写无通用门槛	形成重要负结果
K10	出口与首次投资	简洁模型弱正；深度控制、5亿美元口径和Mundlak压力测试不稳	降级	只作为启动调查的一项线索	不进入审批规则
K11	迁移—贸易	五个核心规格同号；剔除中国香港后斜率下降65.1%	降级	保留分箱重合与高影响警报，不发布单一系数	不写侨民促进贸易
K12	多层社群	Louvain多种子稳定；清理P95通用主体后投资和项目层分区变化很大	降级	只写部分重合和清洗敏感	隐去精确交叉数字
K13	桥梁排名	13个规格中Top-10 Jaccard最低0.111	停止榜单	用冗余原则替代精确国别榜	F28不承担公开排名
K14	摩擦过滤系数	主规格收敛；地区×年份秩不足、高影响国家和共同支持未过门	停止结论	F30仅入方法附录，解释为什么未得到稳定系数	保留分项调查框架
K15	高机会高摩擦名单	结构指标跨年份，未纳入2026年实时冲突、制裁、选举和许可变化	分层使用	结构筛查和实时增量核查分开	名单不作安全或投资评级

附录I | 正式报告采用的图表

图号	图表结论	等级	报告位置	来源
F00	人口只能圈方向，投资前先查清四件事	E3	结论先讲	循点研究证据总册
F00a	人口变化先改三件事：客户、劳动力和城市	E1/E3	导论	UN WPP 2024；循点研究框架
F01	中国人口转入收缩，非洲人口继续增长	E1	第一章	UN WPP 2024
F02	全球一半新增人口集中在十个国家	E1	第一章	UN WPP 2024
F03	总人口相近，年龄结构不同，生意也不同	E1	第一章	UN WPP 2024
F04	全球人口向非洲集中，中国出口仍在亚洲和欧美	E1	附录E2	UN WPP; BACI; Natural Earth
F05	中国内地出口已经走向更多国家	E1	第一章	CEPII BACI
F06	出口、投资、工程、融资是四张不同的地图	E1	第一章	BACI; MOFCOM; AEI; AidData
F07	人口机会高、现有生意少的地方，往往进入更难	E2	附录E2	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI
F08	人多不等于买得起	E1	第二章	UN WPP; World Bank WDI

附录I | 正式报告采用的图表（续）

图号	图表结论	等级	报告位置	来源
F09	年轻人口有增有减，中国降幅最大	E1	第二章	UN WPP; Natural Earth
F10	年轻人口都在增加，城市化起点各不相同	E2	附录E2	UN WPP; World Bank WDI
F12	国家分成六类，只为知道先查什么	E3	第二章	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI; CEPII
F13	国家名单必须随着人口变化年年重排	E2	附录E2	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI; CEPII
F14a	尼日利亚先查城市、价格和渠道	E3	第二章	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI; CEPII
F14b	阿联酋先分清本地消费和区域生意	E3	第二章	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI; CEPII
F14c	委内瑞拉先查支付、准入和退出	E3	第二章	UN WPP; WDI; BACI; MOFCOM; AEI; CEPII
F15	出现大额投资的国家，80.1%此前已有三年贸易	E1	第三章	BACI; AEI
F18	贸易做稳五年，只有24.2%的国家出现大额投资	E1	第三章	BACI; AEI
F19	承包工程和企业投资，行业去向不同	E1	第三章	AEI
F21	十个国家，十条不同的出海路	E1	第三章	BACI; AEI

附录I | 正式报告采用的图表（续）

图号	图表结论	等级	报告位置	来源
F22	全球移民流向少数国家，先从这些地方访谈	E1	第四章	UN DESA International Migrant Stock 2024
F23	中国移民集中在少数目的地，先从这些国家和地区找线索	E1	第四章	UN DESA International Migrant Stock 2024; UN WPP 2024
F25	公开投资名单只用来找同行访谈	E1	第四章	AEI CGIT
F26	项目实施机构补足商业资料稀少的国家	E1	第四章	AidData GCDF 3.0
F29	机会大，生意也可能难做	E1	第五章	UN WPP; World Bank WDI/WGI; CEPII; 循点国别类型筛查
F31	卖货、合作、建厂，越往后查得越细	E3	第五章	循点咨询规则型框架
F32	13国先查深，不能直接投资	E1	第五章	循点国别类型筛查; UN WPP; World Bank; CEPII
F33	声誉危机从经营小事开始	E3	第五章	循点咨询规则型框架
F34	每项工作都要有一个最终负责人	E3	第五章	循点咨询责任模板
F35	先看人，再看生意，最后决定投多少	E3	执行摘要	循点研究证据总册

参考来源

35项数据、统计和学术来源完成版本、网页、文件或DOI核验；其中2项只作条件性核验。带DOI的学术文献另有结构化引文记录，由循点研究中心统一留存。

编号	类别	题名	作者/机构	年份	本报告用途	来源链接
S001	原始数据	World Population Prospects 2024	United Nations DESA	2024	1950—2100年、237个国家和地区的人口估计与中方案预测	官网
S002	原始数据	International Migrant Stock 2024	United Nations DESA	2025	1990—2024年双边迁移存量与口径说明	官网
S003	原始数据	World Development Indicators	World Bank	2026	收入、消费、城市化、物流、关税与来源方法	官网
S004	原始数据	Worldwide Governance Indicators, 2025 Revision	World Bank	2025	1996—2024年六类感知型治理综合指标	官网
S005	原始数据	BACI International Trade Database, Version 202601	CEPII	2026	1995—2024年协调后的双边产品贸易，正值记录	官网
S006	原始数据	CEPII Gravity Database, Version 202211	CEPII	2022	距离、协定、语言等引力变量，1948—2020	官网

参考来源（续）

编号	类别	题名	作者/机构	年份	本报告用途	来源链接
S007	官方统计	2024年度中国对外直接投资统计公报	商务部、国家统计局、国家外汇管理局	2025	2024年中国OFDI流量、存量、行业和直接目的地	下载页
S008	原始数据	Direct Investment Positions by Counterpart Economy	International Monetary Fund	2026	双边直接投资头寸、镜像值与报告差异	官网
S009	交易数据库	China Global Investment Tracker	American Enterprise Institute	2026	2005—2026年公开披露的大型投资和建设记录；条件使用	官网
S010	项目数据库	Global Chinese Development Finance Dataset, Version 3.0	AidData	2023	2000—2021年165个中低收入国家的中国官方部门融资承诺及实施状态	官网
S011	原始数据	National Transfer Accounts Database	National Transfer Accounts	2017	年龄别劳动收入、消费与支持比	官网
S012	原始数据	UN Comtrade	United Nations Statistics Division	2026	中国报告出口的口径交叉核验；条件使用	官网
S013	地理底图	Natural Earth Admin 0 Countries, 1:110m	Natural Earth	2026	国别地图边界与投影展示	官网

参考来源（续）

编号	类别	题名	作者/机构	年份	本报告用途	来源链接
S014	官方统计	中华人民共和国2025年国民经济和社会发展统计公报	国家统计局	2026	2025年末全国人口140489万人、65岁及以上22365万人	官网
S015	国际报告	World Investment Report 2026: International Investment in a Turbulent Era	UN Trade and Development	2026	2025年全球FDI最终估计、集中度与战略部门背景	官网
S016	智库报告	Dependency and Depopulation: Confronting the Consequences of a New Demographic Reality	McKinsey Global Institute	2025	人口转型对劳动、消费、财政和增长的长期影响	官网
S017	国际组织论文	Assessing the Impact of Long-term Global Demographic Changes on the Dutch Economy and Trade	OECD	2024	人口与迁移情景可通过一般均衡渠道影响荷兰贸易和GDP	DOI: 10.1787/57318ff6-en
S018	智库追踪	China's Global Investment Grew in 2025, but Exports Outpaced Offshoring	Rhodium Group	2026	2025年中国全球投资公告与完成交易的趋势性补充	官网
S019	智库追踪	Chinese Investment Rebounds Despite Growing Frictions: Chinese FDI in Europe 2024 Update	MERICS and Rhodium Group	2025	欧洲中国投资项目及进入摩擦背景	官网
S020	国际报告	World Investment Report 2025: International Investment in the Digital Economy	UN Trade and Development	2025	2024年生产性FDI与数字投资集中趋势	官网

参考来源（续）

编号	类别	题名	作者/机构	年份	本报告用途	来源链接
S021	学术论文	Aging and International Capital Flows	Axel Börsch-Supan, Alexander Ludwig, Joachim Winter	2001	多国OLG模拟中人口老龄化与资本流动渠道	DOI: 10.3386/w8553
S022	学术论文	Demography and Low Frequency Capital Flows	David Backus, Thomas Cooley, Espen Henriksen	2013	寿命与年龄结构对低频资本流动的宏观渠道	DOI: 10.3386/w19465
S023	学术论文	Ethnic Chinese Networks in International Trade	James E. Rauch, Vitor Trindade	2002	华人网络与差异化产品贸易的跨国关联	DOI: 10.1162/003465302317331955
S024	学术论文	Familiarity Breeds Investment: Diaspora Networks and International Investment	David Leblang	2010	侨民网络与双边投资的观察性关系及信息机制	DOI: 10.1017/S0003055410000201
S025	学术论文	Migrant Networks and Foreign Direct Investment	Beata S. Javorcik et al.	2011	美国移民来源与FDI的经验关系	DOI: 10.1016/j.jdeveco.2010.01.012
S026	学术论文	The Uppsala Internationalization Process Model Revisited	Jan Johanson, Jan-Erik Vahlne	2009	网络外部性、知识与信任对渐进国际化的作用	DOI: 10.1057/jibs.2009.24
S027	学术论文	Explaining Changing Patterns of International Production	John H. Dunning	1979	所有权、区位与内部化三类跨国经营条件	DOI: 10.1111/j.1468-0084.1979.mp41004003.x

参考来源（续）

编号	类别	题名	作者/机构	年份	本报告用途	来源链接
S028	学术论文	International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective	Yadong Luo, Rosalie L. Tung	2007	新兴市场企业利用国际扩张弥补资源与能力缺口	DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8400275
S029	学术专著	Global Production Networks	Neil M. Coe, Henry Wai-chung Yeung	2015	企业、地区与制度嵌入的全球生产网络框架	DOI: 10.1093/acprof:oso/9780198703907.001.0001
S030	学术论文	The Log of Gravity	J. M. C. Santos Silva, Silvana Tenreyro	2006	含零值和异方差条件下采用PPML估计引力模型	DOI: 10.1162/rest.88.4.641
S031	学术论文	Multilayer Networks	Mikko Kivelä et al.	2014	多层网络的节点、层和跨层关系定义	DOI: 10.1093/comnet/cnu016
S032	学术论文	Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness	Mark Granovetter	1985	经济行动嵌入社会关系与制度结构	DOI: 10.1086/228311
S033	学术论文	Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience	Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle, Donna J. Wood	1997	权力、合法性和紧迫性帮助组织利益相关者调查	DOI: 10.2307/259247
S034	学术论文	Overcoming the Liability of Foreignness	Srilata Zaheer	1995	外国企业面对额外合法性与经营成本	DOI: 10.2307/256683
S039	官方统计	2025年全国1%人口抽样调查与年末人口口径说明	国家统计局	2026	2025年11月1日抽样调查人口140545万人及其参考时点	官网



著作权与责任声明

研究与责任声明

本报告由循点咨询基于截至2026年7月20日可获得的公开资料、统计数据和研究判断编制，仅供一般性研究、战略讨论与风险识别参考。本报告不代表任何企业、机构或政府部门的立场。

著作权及使用限制

除另有注明的第三方资料、数据和图表外，本报告原创文字、结构、图表与视觉编排的著作权归循点咨询（Pathsnote Consultancy）所有。第三方内容的相关权利归其权利人所有。

未经循点咨询书面许可，不得复制、发行、改编、汇编、通过信息网络传播、公开发布、商业转售或向未授权第三方提供本报告的全部或实质性部分；法律法规另有规定的除外。经授权引用时，应准确注明报告名称、循点咨询、事实截止日期和图表来源，不得歪曲、篡改或断章取义。

责任限制

本报告不构成投资、法律、税务、财务、合规、安全或交易建议，也不构成对任何市场、项目、合作方、收益或结果的承诺、保证或背书。人口预测、国别筛查和网络位置不等于销量预测、投资评级、风险概率或合作意愿。

政策、制裁、许可、投资审查、税务、汇兑、安全和市场条件可能变化。任何正式决策均应重新核验原始文件、适用范围与最新状态，并取得具备相应资质的专业意见。在适用法律允许的范围内，循点咨询不对因单独依赖本报告作出的决定及其后果承担责任。

联系方式

官方网站

www.pathsnote.com

商务联系

contact@pathsnote.com

官方内容平台

微信公众号：循点观察（pathsnote-lens）