

特稿

寻找“梅姨”的这些年

本报记者 雷册渊 杨书源 王倩 实习生 宿旸 童茵祺

这是申军良寻找“梅姨”的第十个年头。这一次,他终于如愿了。

3月21日一早,申军良接到广东公安的电话,得知“张维平等人拐卖儿童案”(公众也称“梅姨案”)的关键人物“梅姨”(谢某某落网,谢某某对其贩卖儿童的事实供认不讳,目前已被警方依法逮捕。

突如其来消息让申军良恍惚,他掐了自己一把,确认并非“像往常那样,只是梦”后,立刻启程前往广东。

2003年9月至2005年12月,广州增城、惠州博罗等地,先后有9名1岁至3岁的男童失踪,申军良的儿子申聪便是其中之一。

2016年,该案的犯罪嫌疑人张维平、周容平等入落网。据张维平供述,拐卖的9名儿童均通过一个绰号“梅姨”的中间人完成交易。

彼时,9名儿童均未寻回,寻子家长和全社会的焦点都转向了张维平供述中那个长相平凡、性格开朗的“普通广东老年妇女”身上。寻找“梅姨”,成为寻子家长唯一能抓住的希望。

十年来,“梅姨”的下落扑朔迷离,“梅姨”日渐成为拐卖儿童的一个符号,投射着公众对贩子人贩子的深深恐惧与担忧。寻找“梅姨”也从每个不幸个体的具体寻子目标,转化为全社会对拐卖犯罪“零容忍、必追责”的坚定集体信念。

如今,这场跨越多年的追踪,终于迎来关键结局。那些散落在十年追踪路上,几乎被公众遗忘的细节乃至误解,也终于随着“梅姨”落网,被重新拾起、揭开……

咬着“梅姨”不放

3月22日,“梅姨”落网次日,广州市增城区鸡公山社区,申军良从济南飞抵广州后最先去到这个地方。这是张维平交代的“梅姨”的居住地,也是他与“梅姨”多次交接被拐孩子的地方。

过去十年,申军良数十次来到鸡公山,希望在这里找到“梅姨”的线索。但有效线索越来越少,不少人开始质疑,申军良一直死死咬着“梅姨”不放,是在博眼球、造热度。

申军良不听。即便2020年儿子申聪已被找到,一家团圆,申军良仍多次前往广东,继续寻找“梅姨”。“每一年我都来回跑几趟,2024年跑了五六趟,2025年跑了四趟。”申军良说,“找不到‘梅姨’,我心不甘。”

就在今年农历新年之前,申军良还带着申聪赶赴广东省河源市紫金县,这是“梅姨”另一个曾经出没的地方——据张维平交代,“梅姨”曾在广东省河源市紫金县水墩镇黄沙村与村民彭老汉同居了两年。另外,紫金县城也是申聪买家所在地。两地相距仅几公里。

申军良父子找到了当年申聪的买家,这也是申聪被找到、回归原生家庭6年后,第一次重见养父母。申聪和他曾经的“父母”已变得陌生,彼此也不知道该如何称呼对方。申聪只是执着地追问他们:“你们是通过谁把我从‘梅姨’那里买来的?我现在长大了,想知道。”

此后,父子俩沿着“梅姨”可能出

没的轨迹走了十天,拿着“梅姨”的画像走访询问,并且把收集到的线索提供供给警方。

2017年1月,广东省公安厅牵头,组织广州、东莞、惠州三地公安机关成立“张维平拐卖儿童系列案”专案组。当年6月,警方对案件犯罪嫌疑人张维平的审讯取得突破性进展,“梅姨”的名字第一次浮出水面——人贩子张维平交代,他通过中间人认识了一个叫“梅姨”的女人,自己拐卖的9名男孩均通过“梅姨”完成交易。

多年来,因为有关“梅姨”的证据仅为张维平口供,“梅姨”是否存在争议一直围绕着申军良。但申军良始终坚信,“梅姨”确有其人,因为在他寻找“梅姨”的这些年里,不下百人告诉过他,确实见过“梅姨”其人。每次寻子圈有大事件时,他都会反复提醒大家:人贩子“梅姨”还未落网!

天南海北的人向申军良投来关于“梅姨”的线索,即便有的听起来并不靠谱,他还是会一边听一边仔细核对年龄、样貌、口音,挑出有用的记在本子上,交给专案组。

这些年,在寻找“梅姨”的路上他也曾闹过多次“乌龙”。最严重的一次,是2023年4月,一位律师添加了申军良的微信好友,并告诉他:“‘梅姨’被抓了。”因为寻“梅”心切和对律师身份的天然信任,申军良将这一消息对外公布。一天后,广州警方对此给予否认。随之而来的,是网上铺天盖地的负面声音,人们批评律师和申军良,指控他们涉嫌造谣。

早年间,另一位为大众所熟知的寻子家长孙海洋也曾和申军良一道前往广东紫金县寻找“梅姨”。后来申聪、孙卓(孙海洋之子)被陆续找到,孙海洋就退出了对“梅姨”的寻找。

去年,申聪大学毕业,加入了父亲寻找“梅姨”的行列。他看到申军良总是一听说“梅姨”的消息就不管不顾地扑过去,忍不住问他:“爸爸,是不是找不到‘梅姨’你心里总有个疙瘩?”申军良点头。

“好,那从现在开始,我就陪着你一起去解这个疙瘩。”申聪说。

好在“这个疙瘩”在数月之后就解开了。“‘梅姨’落网,证明十多年来我们的苦苦找寻是值得的。这一天,我会记一辈子。”申军良说。

在鸡公山上,申军良向一众媒体记者介绍自己这些年是怎样在这里捕捉“梅姨”的踪迹的,他说,这是回忆,也是向那段痛苦的经历告别。

狡猾的“中间人”

“梅姨”是谁?是一个怎样的人?每次出发寻找,申军良都试图拼凑出一幅关于她的人格拼图。

他曾多次去“梅姨”与彭老汉同居的紫金县黄沙村探查线索。村民们对“梅姨”印象普遍一致:性格外向热情,见人就搭话。但没人知晓她的真实来历与底细,就连同居的彭老汉也说不清楚。

彭老汉告诉申军良,“梅姨”之所以来到这个家中,和她开朗的性格分不开。当年“梅姨”因搭车结识彭老汉的同村人,交谈间得知彭老汉丧偶,便在同村人的建议下主动上门与彭



十年来,申军良无数次穿梭在鸡公山交错纵横的巷弄里寻找“梅姨”的蛛丝马迹。

老汉搭伙过日子。不久后,村里人还看到她跟着彭老汉一起下地干活。

据彭老汉回忆,“梅姨”当时自称“潘冬梅”,在广州做生意,穿着打扮不像种地人。同居的两年中,他曾提出过登记结婚的想法,但被“潘冬梅”以“家有女儿、外面有生意”为由拒绝。同居期间,“潘冬梅”时常外出,行踪不定,她还曾带过一个六七岁的小女孩来家里短住,说是自己的“女儿”。

申军良说,“梅姨”的反侦察能力极强,与彭老汉同居两年多,没留下任何一张照片,彭老汉也没见过她的身份证。

“她每贩卖一个孩子,无论时间多晚,都会回到彭老汉家。有次卖完孩子,时间晚了,‘梅姨’就把张维平也带到彭老汉家住。”申军良说。

“快点搞,男孩、女孩都可以。”张维平交代,梅姨曾用这样催促他。需求最旺时,梅姨四天卖掉了两个孩子。

“梅姨”落网后,记者前往“梅姨”曾藏身的增城鸡公山社区实地走访。

新桥路西侧的和平路菜市场,不少本地人对“梅姨案”记忆犹新。门口小卖部的店主说,此事已过去十几年,警方一直未能抓获,传言“梅姨”曾流窜至梅州、中山等地,还可能通过化妆术躲避追捕。大约三年前,有拐卖儿童的嫌疑人落网,有人拿着“梅姨”画像前来访问,菜市场对面的墙上也贴过协查通告。

菜市场内的两家香火店是当地老人常聚集的地方。有老人回忆,早年确有一名被称作“梅姨”的妇女在此活动,以做媒牵线为生,待了十几年。

20多年前,新塘工厂密集,外来务

工人员众多,各地口音混杂,也正是“梅姨”作案的高峰时期。近年工厂外迁,外地人陆续离开,不少房屋已经空置,留下的都是相对年长的本地人。当地多位居民表示,多年来一直听闻“梅姨”拐卖儿童的传闻,家长们也一直忌怕、警惕。一家电动车店的老板娘在任居住十余年,五六年前,她听朋友说“梅姨”曾经常在增城一带活动,专门拐卖孩子。尽管消息已经滞后多年,但她带娃时变得格外警觉,从不让孩子离开身边。

三张“梅姨”画像

“至今我也没有见过‘梅姨’的样子,我很想知道她的真实长相和我画得像不像。”曾受邀为“梅姨”画像的原山东省公安厅首席模拟画像专家(2018年退休)林宇辉说。

目前,关于“梅姨”的画像有三张。第一张是2017年由广州增城警方根据张维平的描述绘制的画像,与悬赏公告一同发布。那年11月底,申军良拿着这张画像和其他寻子家长一起来到了“梅姨”曾生活过的广东省河源市紫金县水墩镇黄沙村。断断续续找了三个月,有村民告诉申军良,这张画像与“梅姨”本人不太像,与“梅姨”交往两年的彭老汉后来也向他透露,“你拿的这个东西不行,不像‘梅姨’”。

那一年,27岁的中国赴美交流学者章莹颖在美国伊利诺伊州失踪。林宇辉在“华人神探”李昌钰的邀请下,根据仅有的美国警方提供的三段视频绘制出

了杀人嫌疑犯克里斯滕森的画像,三天后,克里斯滕森被捕。因画像与嫌犯相似度很高,林宇辉声名大噪。申军良请求广州增城警方邀请林宇辉为“梅姨”重新画像。

2019年,一张新的“梅姨”模拟画像在广东多个公安、政务平台微信公众号及当地媒体上发布,呼吁大家寻找人贩子“梅姨”的信息也在朋友圈等社交媒体上迅速转发。这也成为时至今日流传最广的一张“梅姨”画像。

不过,当年11月,公安部儿童失踪信息紧急发布平台称,网络上流传的广东增城被拐9名儿童案件嫌疑人“梅姨”的第二张画像并非官方公布。而后,广东警方回应:应被拐儿童家属多次要求,2019年3月,广州增城有关部门派员陪同曾替被拐儿童画像的外省退休警务人员找到一位疑似认识“梅姨”的男子,对“梅姨”进行画像。而经张维平辨认,这张画像与“梅姨”的相似度不足50%,且与第一张画像差异较大。

“彭老汉和很多村民看到这个画像都说‘基本是这样,这是阿梅’,所以我对我这张画像很有信心。”林宇辉说。

他回忆,2019年3月,他跟随增城警方来到黄沙村,见到了彭老汉和他的女儿。在他们四五个小时的描述中,自己完成了“梅姨”的第二张画像。

画像前林宇辉收集了很多南方妇女的类似一张,“脸谱确定了再去画五官”。在林宇辉看来,“梅姨”画像的过程并不困难,“与章莹颖案相比,这个画像没有很大难度,因为彭老汉与‘梅姨’接触了两年多,对她五官的记忆很清晰”。

“从专业上讲,并不能以面相来判断一个人的善恶。‘梅姨’有一个特点,爱说爱笑,见谁都会说好话,喜笑颜开。她的脸上并没有带着恶相,这其实是她的一种伪装。”林宇辉说,“以我多年工作的经验来讲,‘相由心生’很多时候是不准确的。我们应该实事求是地刻画一个人,如果了解下来她确实长得不凶恶,你却非要把她刻画凶恶,这是不正确的。”

在那次绘制画像的过程中,彭老汉给林宇辉留下最深的印象就是老实,“他话不多,是一个老实巴交的人,他的女儿也很好。”林宇辉回忆,“梅姨”是要找这样的人在一起才能够隐藏下来,如果她找的是一个非常精明的人,那她早就露出马脚了”。在相处的两年中,彭老汉曾几次提出想与“梅姨”合影,都遭到了拒绝。“梅姨”的借口是,自己从不照相。

在警方2017年公布的第一版画像和悬赏公告中,“梅姨”真实姓名不详,65岁左右,身高1.5米,讲粤语,会客家话,曾长期在增城、韶关新丰地区活动。而在2019年林宇辉绘制的画像中,梅姨年轻了许多,面容更加丰盈,三角眼、大鼻孔、宽鼻梁、嘴大且厚,梳着中年妇女常见的短发。

后来,网友为林宇辉绘制的“梅姨”模拟画像做了电脑上色,于是就有了网上那张彩色版的“梅姨”画像。林宇辉说,除了这两版画像,考虑到“梅姨”衰老等因素,2023年他又在网友的建议下更新了第三版“梅姨”的画像。

“这么多年,我一直坚信‘梅姨’确有其人。”林宇辉说,他为“梅姨”绘制的模拟画像就挂在自己工作室的墙上,“我每天看着她,盼着她有一天能够落网”。

七年间,在林宇辉的社交媒体上,

“梅姨”的热度从未减退,不停有人给他提供关于“梅姨”的线索,他分身乏术,只能让他们尽快向当地公安机关报案。3月21日,“梅姨”落网的消息传来,许多找林宇辉绘制过孩子画像的寻子家长给他打电话报喜,有的人在电话里激动地哭出声来。林宇辉还接到了30多个新的求助,或是寻子父母请他画孩子,或是寻亲孩子请他画父母,他都一一答应他们并记录下相关信息。

“都是为了孩子回家。”林宇辉说,“每一张画像背后都是一个家庭几十年的苦苦等待,愿每一张画像都能照亮回家的路。”

至于“梅姨”到底长啥样?广州警方日前透露,多年过去,“梅姨”的长相会发生很大变化。目前案件正在进一步办理中,现阶段,警方不会对外公布“梅姨”的照片。

“内紧外松”策略

这些年来,广东清远、佛山,湖南郴州,浙江金华等地都传出过疑似“梅姨”现身消息,每次消息一出都会在当地家长群中引起恐慌,互联网上也会再度掀起抓捕“梅姨”的热潮,但这些消息最后无一例外都被警方证实为不实消息。

2019年11月18日,公安部儿童失踪信息紧急发布平台甚至刊文称:“梅姨”是否存在,长相如何,暂无其他证据印证。”

“我想大部分追查‘梅姨案’的警察都知道,‘梅姨’是真实存在的。我想当时或许公安的口风,就是为了麻痹‘梅姨’的神经,好让她放松警惕,为办案抓捕争取时间和空间。”一位曾参与“梅姨案”的警方人士回忆。

“梅姨”始终像一团阴影笼罩在办案人员与寻亲家庭的头顶。根据“梅姨”归案后警方披露的消息,这些年来他们从未放弃对“梅姨”的追查,即便专案组几经人员更迭,共识却没有变过:如果不将“梅姨”抓获归案,案件就始终留有遗憾,那些被拐的家庭也难以真正走出阴影。

多年来,专案组民警的足迹遍布全国。他们广泛布控“梅姨”的模拟画像,面向社会广泛征集线索,并对每条线索认真核实,绝不放过任何可能性。

在公安部和外省公安机关的支持下,专案组终于在去年发现一名叫谢某某的女子,其特征与“梅姨”高度吻合。经专案组进一步核实,发现谢某某就是“梅姨”,并将谢某某抓获。经审讯,谢某某如实供述了其非法犯罪事实。现在谢某某已被逮捕,案件仍在办理当中。

警方总结“梅姨”最终落网的经验时,谈到了关键的四字原则——“内紧外松”。广州市公安局增城分局副局长饶庆广日前在接受央视新闻采访时说:警方一方面在内部严密缜密地开展侦查工作,对每一条线索都穷追不舍;另一方面对外保持低调,不轻易暴露侦查方向,以免打草惊蛇。“正是这种张弛有度的侦查策略,为最终成功抓获‘梅姨’创造了有利条件。”

二十多年间,“梅姨”藏身何处?几幅画像和“梅姨”本人究竟是否相似?除了“张维平拐卖儿童系列案”涉及的9名儿童之外,“梅姨”是否还参与贩卖其他儿童?……这些疑问,仍有待进一步回答。

警方称,目前案件仍在依法办理中,相关细节与证据尚处于审查阶段,不便对外公开。随着审讯与调查的深入,“梅姨”的真实身份、作案轨迹、同伙网络以及更多未被披露的案情,有望逐步清晰呈现。对于申军良等被拐孩子家庭而言,这不仅是对正义的等待,更是对多年煎熬的交代。

(上接第1版)任何时候,我们需要找个法务、申请一个专利,都能获得回应和支持。创业者专注研发和开拓市场,忙得不可开交,服务专员会替你跟进各项政策的申请,确保尽享。桂晓欢感慨,上海是人才、基金的沃土,有芯片、模型、软件用于行业应用的完整AI产业链,还这么懂服务。所以搞AI事业,除了上海,还能去哪?

同样有这份爱服务的,是从外省来的青心意创。创始团队自主研发了超小型关节模组,在全球率先实现了双足机器人的直膝行走,首创“情绪步态大模型”。在“高质量陪伴+机器人”这条新赛道上,国内尚未出现市占率大于5%的品牌,青心意创的超小型双足情感机器人Amoo被寄予了很大期待,计划于今年第三季度预售。

Amoo从研发到预售,用时不足一年半,青心意创CEO牛腾界最难忘的是,漕河泾上海市人形机器人孵化器开出的第一家特殊超市,货架上是高精度旋转执行器、灵巧手、关节模组等机器人核心零部件。整机企业能直接接触到不同供应商的产品,并直接对比性能、参数和价格。而在以往,寻找和采购关键零部件要消耗初创企业大量研发精力和资金。

供应链实现“下楼即得”,极大确保了创新迭代速度,方便企业抢抓市场最佳窗口期。

懂产业逻辑

服务体现诚意,而对产业逻辑的深刻理解,则是上海作为人工智能高地核心竞争力。孔祥宇去年年中辞去美国工作,决定聚焦“AI+教育”,回国创办OPC,

“开源之都”让全球极客“非来不可”

上海是他的第一选择。而今,他的Lingohow公司已入驻张江科学城双子座东塔,享四个工位、6个月免租的扶持。但最让他感到贴心的是,张江人工智能创新小镇对OPC公司提供算力券、模型券和语料券补贴。这打消了公司创业初期成本上的烧钱焦虑,可以进行更激进的创新尝试。

优秀的人才、企业,并非天然就会涌来。“最懂开发者的城市”,有着对产业最深刻的理解。

AI产业所需“铁人三项”,算力、语料、芯片,上海都是顶级配置——智能算力,规模已破120EFLOPS(每秒百亿亿次浮点运算),占全国近10%;全国首个语料公共服务平台就在上海,已完成400余个功能模块,语料在医疗、教育、金融、城市治理等领域实战正酣;芯芯也强势崛起,燧原、天数智芯等算芯片取得量产突破,将有力支撑上海到2027年自主可控算力占比超70%的目标。

与此同时,上海给出“三张券”——算力券、模型券、语料券,补贴比例从30%到50%,支持额度从500万元到5000万元,开发者最烧钱的地方,有上海真金白银的托举。

上海包鼓鼓励各大AI创见——设立AI青年创业基金,专门支持年轻创业者在沪发展;备足资金,充分发挥国家AI基金、上海AI母基金的撬动作用。上海还推出科学智能“百团百项”工程,两年内支持不少于100个团队、100个项目,按核定总投资给予最高70%、5000万元的支持。检验一座城市对AI的诚意,不只是看给了多少钱,更要看打通了多

少路,架设了多少桥。

科技成果在告别研发、迈向市场的关键节点,需要一座桥梁,以验证其能用、好用。上海搭建了全球首个人形机器人零部件中试平台,围绕关节模组、减速器等5类零部件,搭建小批量试制线,提供72项测试验证,大幅降低人形机器人开发门槛。

人工智能时代,要把超级个体的价值感拉满,最懂开发者的上海又率先打造AI国际开源社区,为OPC提供技术交流与资源共享平台。目前,在OPC两大重要载体——徐汇北杨和浦东张江人工智能创新小镇,OPC入驻已超600家。

这座城市或许不怎么在意口碑,但创新主体懂得用脚投票——上海现已集聚了全国约1/3的AI人才。2025年,上海AI产业规模逾5500亿元,增速达30%。

在这里,人们看到不可思议的“上海速度”。刚满3岁的智元机器人,以超5100台的出货量,超越宇树和特斯拉,拿下去年人形机器人全球出货量第一;OPC公司Sitesfy AI,帮助缺乏技术和时间维护网站的老板守住网上门面,去年入驻“横速空间”,今年营收将冲击数千万;罗博派对交付不足一年时间,获得经纬创投、小米战投等多家头部机构的千万美元级融资,更在一个月内连续完成种子轮和种子+轮融资,刷新业内速度……

AI降低了创业的门槛,但最懂开发者的格局与态度,却抬高了产业规模的上限。一年两度的GDPS,是全国乃至全球开发者钟情上海的理由,也是他们留在上海、改变世界的起点。

(上接第1版)在制度创新层面,去年以来,平台已推动14笔非居民并购贷款落地,为企业跨境并购提供金融便利。

据临港新片区的“走出去”综合服务平台首席事务官王莹介绍,平台在服务企业出海“硬需求”外,还常态化举办国际日培训、政策解读会、发布国别投资指南,帮助企业提前了解海外市场规则。

恺皓科技是一家做口腔功能性材料研发生产及销售的国家级高新技术企业,2023年开始出海,去年产值过亿元,其中海外业务占比15%,今年预计升至30%。这家企业是平台的常客,总经理黄雷说,平台就像是“信息港和加速器”,有效缓解了企业出海初期信息不对称问题,还撮合了与潜在商业伙伴的合作机会。

企业还希望得到更多“精准匹配”。黄雷建议,平台能否用大数据给企业做画像,根据行业领域、出海目的地、项目阶段、服务需求等维度,智能匹配专业机构。“企业出海需求具有极强的行业属性与项目特殊性,所以更需要‘懂企业、懂行业、懂目的地’的精准服务。”

王莹坦言,平台刚起步时,更多是“有什么给什么”,但眼下正向“企业需要什么给什么”转型,在精准化、精细化的专业服务上下功夫。

“比如有企业要出海泰国,我们就邀请泰国驻沪领馆的工作人员来线下窗口,再匹配一批服务泰国的专业机构,让企业一天内可以把所有问题问完。”这是临港从今年起开始推出的“国别日”活动,每期聚焦一个国家,请官方投资促进机构牵头,配齐法务、财税、人力等专业服务机构,让企业“一站式”咨询。目前泰国、印尼等场次已办过,反响不错。

当好“配速员”助企业跑稳出海马拉松

针对企业出海招工难的问题,眼下平台正在对接沪上部分高校的留学生中心,试图搭建一条“人才引引”通道。

据悉,平台的线下空间今年还将迎来升级,滴水湖金融湾为企业、涉外服务中心2.0版将相继推出,为企业提供面对面的深度咨询、项目对接与问题协调服务,旨在瞄准企业出海的核心痛点,努力缩小服务供给与需求之间的错位。

引导专业服务机构同步出海

在马拉松赛场上,有这样一个角色——配速员。他们能够控制配速、预判路况,帮助跑者把体能分配到最合理的位置。

如果将企业出海视作一场马拉松,那么法律、财税、金融等专业服务机构正扮演着这样的“配速员”角色,凭借其对海外市场的洞察与专业能力支撑,为企业把控节奏、预判风险、整合资源,帮助企业陌生复杂的国际赛道中跑得稳、更远。

记者在采访中发,尽管企业有需求,本土机构想服务,但目前两者间仍存在一定程度的鸿沟:企业抱怨本土机构能力不足,“不懂当地”,出海更信任国际顶尖机构;本土机构抱怨企业“不带我们玩”,缺乏跨境服务案例,无法在实战中提升能力。

黄雷对此深有感触。恺皓科技去年计划投资一家德国下游企业,需要做法律尽调。起初接触了几家国内律所,但都因其境外服务网络不足、跨境经验欠缺而无法承接。最终企业只能多方辗转,委托一家德国律所完成交易。这个困境更多反映的是早期市场信息不对称和信任缺失。”金杜律师

事务所上海临港分所合伙人马笑匀说,根本解决之道,并非等待企业给予机会,而是机构自身练好内功,提前布局全球化服务能力。

金杜是国内最早一批布局海外业务的律所,也是最早入驻临港“走出去”综合服务平台的专业服务机构之一。马笑匀坦言,律所也是在主动跟随企业出海的服务过程中,逐步累积海外的丰富经验。

比亚迪泰国工厂项目为例,当时企业想找一块既能建厂从事生产、又配套物流仓储及员工宿舍的土地,泰国土地用途分类与中国完全不同,土地规划用途限制极严。金杜团队积极参与,逐条对比城市规划条款与相关规定,与工业园区及相关多方沟通,最终与客户一起找到最优选项,实现了购地协议的核心目标。“这个项目让我们总结出一套可复制的‘从商业诉求倒推法律路径’的工作方法。”马笑匀说。

有业内人士指出,对比国际顶尖专业服务机构,当前本土机构的差距主要体现在三方面:一是全球服务网络覆盖不足,境外分支机构与合作资源匮乏,难以提供全地域、全流程服务;二是跨境复合型人才短缺,既精通国内规则,又熟悉海外法律财税与文化的专业人士供不应求;三是战略思维欠缺,多停留在事务性服务层面,未能从企业全球化战略高度提供前瞻性、综合性解决方案。

放眼长远,本土专业服务机构出海,几乎是与企业出海同步的必选项。这背后除了机构主动作为、企业给予信任,也需要政府搭建场。

王莹说,临港的“走出去”综合服务平台致力于创造“企业与机构共同成长”的场景,未来将以离岸金融为牵引深化制度创新,拓展在岸金融机构的国际化服务能力,鼓励本土机构跟随企业走出国门,构建起适配高水平对外开放的出海服务生态。