农业“走出去”战略中的非洲：

中国对非农业投资的模式、问题与对策[[1]](#footnote-1)

姜璐[[2]](#footnote-2)

摘要

非洲是我国最早探索境外农业投资的大陆，凭借自身相对丰裕的水土资源非洲也是与中国农业合作潜力较大的地区之一。不过，受一系列因素影响，中资企业在非农业投资虽有较大进展但亦困难重重，截止到近年，对非农业投资仅占我国对外农业投资存量总额的8.1%。是否可能及如何充分挖掘中国对非农业投资的潜力，不仅是中国农业“走出去”战略的重要一环，同时也是进一步推动中非农业合作（中非发展合作的示范领域）的关键之一。本文主要旨在讨论与中国对非农业投资密切相关的几个具体问题：首先，非洲在中国农业“走出去”战略中的地位；第二，当前时期中资企业在非洲开展农业投资（特别是种植业投资）的现状及主要模式；最后，中国对非农业投资面临的主要问题与对策。

本世纪初，中国政府正式提出以利用境外资源市场与技术、拓展中国企业全球影响力为核心目的，对外直接投资（FDI）为主要方式的“走出去”战略。2006年，国家商务部、农业部、财政部联合提出有关加快实施农业“走出去”战略的指导意见，农业部随即提出具体发展规划，就此拉开我国由政府推动，以中资企业对境外农业开展直接投资为核心的农业“走出去”进程的序幕。

过去十几年间，我国境外农业投资发展迅速，截止到2016年底，中国在全球五个大洲、107个国家和地区总计设立863家农业企业，领域遍及农林牧渔生产与相关加工及服务业，投资存量已达157.6亿美元。[[3]](#footnote-3)这其中，非洲是我国最早探索境外农业（渔业）投资的大陆，凭借自身相对丰裕的水土资源非洲也是与中国农业合作潜力较大的地区之一。不过，受一系列因素影响，中资企业在非农业投资虽有较大进展但亦困难重重，截止到近年，对非农业投资仅占我国对外农业投资存量总额的8.1%。是否可能及如何充分挖掘中国对非农业投资的潜力，不仅是中国农业“走出去”战略的重要一环，同时也是进一步推动中非农业合作（中非发展合作的示范领域）的关键之一。

基于此，本文主要旨在讨论如下几个具体问题：非洲在中国农业“走出去”战略中的地位；当前时期中资企业在非洲开展农业投资（特别是种植业投资）的现状及主要模式；中国对非农业投资面临的主要问题与对策。

一、农业“走出去”战略与非洲

中国政府之所以积极推动农业“走出去”大体出于两方面的战略考量。首先也是最为重要地，鼓励中资企业投资境外农业的动因在于保障国内农产品，特别是战略性、大宗农产品（如粮棉油糖胶等基本口粮与重要工业原料）的有效供给。不足世界平均水平一半的人均耕地面积从根本上决定了中国长期面临的人口对于水土资源的紧张压力，[[4]](#footnote-4)近年来“放开二孩”政策的推出则有可能进一步加剧这一人地矛盾。尽管我国始终重视耕地保护及单产提升，但有限的土地存量与有效的农产品供给之间仍旧存在显著张力。在此背景下，通过贸易、投资等方式开发利用境外农业（特别是水土）资源以补足国内市场对大宗农产品的需求几乎成为中国别无选择的选择。

自2004年从农产品净出口国转变为净进口国以来，中国农产品贸易赤字逐年增加，在2017年达到503.3亿美元，其中对大宗农产品的进口规模不断扩大、对外依存度持续飙升。[[5]](#footnote-5)通过对最终农产品进行贸易固然是调剂短缺更为直接的方式，但由于我国至今尚不掌握对大宗农产品的定价权，过度依赖进口也意味着中国将更易受到国际农产品价格波动的冲击。因而，通过农业“走出去”——亦即以绿地或并购等方式直接投资境外农业的生产及其上下游环节并由此获得权益农产品，可以作为除农产品贸易之外补足国内需求的一种更为可靠的应对方案。

值得指出的是，为保障国内13亿人口的粮食安全不受威胁，中国政府始终坚持粮食高度自给，[[6]](#footnote-6)2014年进一步提出“谷物基本自给，口粮绝对安全”的指导原则。[[7]](#footnote-7)鉴于此，国内有限的耕地资源不可避免地将优先用于谷物特别是口粮种植，因而，口粮之外的，特别是土地密集型的大宗农产品势必成为境外农业投资的重点。2013年国家发改委、商务部在联合印发的《鼓励开展境外农业投资合作指导意见的通知》（后简称《指导意见》）中明确提出，“争取到2020年，使我国企业在境外拥有的大豆、棉花、糖料、棕榈油和天然橡胶的权益量分别达到我国进口量的20%、40%、30%、15%和20%”的目标。当然，在合适的条件下，通过推动企业“走出去”建立稳定可靠的进口粮源保障体系，也是确保国内粮食安全的辅助举措之一。[[8]](#footnote-8)

除此之外，从更长远的角度考虑，农业“走出去”战略也有利于中资农企技术与管理水平的提升及其在全球范围内的产业链布局与品牌建立，这对于培育具有国际竞争力的跨国农业公司，增强中国在全球农产品贸易领域的定价与议价权等同样具有深远意义。不过，相较于满足国内需求这一更为迫切的需求，这一考虑可能更多作为未来长期的战略目标。[[9]](#footnote-9)

上述动机考量也大体决定了中国农业“走出去”在全球的行业与地理布局。

首先从行业分布来看，由于水土（特别是耕地）资源不足是我国农业发展面临的根本限制，也是农业“走出去”的直接动因，因而种植业理应作为境外农业投资的重点。从实际投资的行业分布来看，也基本显现出这一特点。截止到2016年底，中资企业在境外开展的种植业投资占到对农业生产行业（农林牧渔）投资总额的近八成（表1）；这其中，又以非谷物类型的经济作物为主（表2）。

【表1】2016年中国对外农业投资行业分布（单位：亿美元）

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 种植业 | 畜牧业 | 林业 | 渔业 | 农副产品加工业 | 农林牧渔服务业 |
| 流量 | 15.1 | 3.6 | 1.7 | 1.2 | 2.7 | 8.6 |
| 存量 | 73.4 | 8.8 | 7.4 | 4.6 | 7.1 | 56.3 |

*数据来源：《中国对外农业投资合作分析报告》，2017年。*

【表2】2016年中国对外种植业投资（单位：万吨）

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 粮食作物/谷物 | 经济作物 |
|  | 玉米 | 水稻 | 小麦 | 天然橡胶 | 甘蔗 | 大豆 |
| 境外产量 | 89.2 | 50 | 13.8 | 148.3 | 98.1 | 54.8 |
| 当地销售 | 1 | 0.5 | 0.2 | 19.6 | 0.55 | 0.83 |
| 出口量 | 10.9 | 0.4 | 0.03 | 0.18 | 0.01 | 3.1 |

*数据来源：《中国对外农业投资合作分析报告》，2017年。*

再从地理布局上看，与行业分布相对应，水土资源条件较好的国家和地区自然是境外农业投资的首选；不过值得注意的是，资源条件仅是前提，除此之外，投资所在国所处的地理位置，其农田水利及相关基础设施、物流体系、招商引资及农业扶持政策乃至政商环境等因素都会影响企业的投资决策。也是从这一角度出发，尽管普遍认为非洲的水土资源较为丰富，[[10]](#footnote-10)但综合上述多方面因素之后，非洲的比较优势，进而在农业“走出去”战略中的位置及对农业投资企业的吸引力则要相对落后于其他大洲、地区。截止到2016年底，中资企业已在全球107个国家和地区展开海外农业投资，投资存量达157.6亿美元，境外设立企业863家；但其中对非洲的农业投资存量及在非设立企业数量仅分别占到8%及12.5%（表3）。因此，无论在政策还是实践层面，中国境外农业投资的重点都集中在周边农业资源丰富、投资环境良好的欧亚国家；对非农业投资的意义从经贸合作的角度可能更多作为一种中长期、后备性的投资选项，但从发展合作的角度则可作为中非农业的有机组成部分，通过与援助等形式相结合助益中非双方的互利共赢。[[11]](#footnote-11)

【表3】2016年中国对外农业投资全球分布（单位：亿美元）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 流量 | 存量 | 企业数 | 主要投资目的国 |
| 全部 | 32.9 | 157.6 | 863 |  |
| 亚洲 | 17.1 | 87.0 | 472 | 新加坡、泰国 |
| 欧洲 | 3.3 | 27.5 | 136 | 荷兰、俄罗斯 |
| 大洋洲 | 8.1 | 22.9 | 63 | 澳大利亚、新西兰 |
| 非洲 | 1.8 | 12.7（8.1%） | 108（12.5%） | 坦桑尼亚、毛里塔尼亚 |
| 南美洲 | 2.3 | 5.5 | 30 | 巴西、秘鲁 |
| 北美洲 | 0.3 | 2.0 | 54 | 美国、加拿大 |

*数据来源：《中国对外农业投资合作分析报告》，2017。*

二、中国对非洲农业投资：现状与模式

1.投资现状

截止到2016年底，中国对非洲对农业投资存量达到12.7亿美元。其中对农林牧渔生产行业的投资额为6.3亿美元，约占到存量总额的一半。除此之外，对农副产品加工业及农林牧渔服务业投资存量亦分别占到存量总额的4.8%和45.5%（表4）。与对外农业投资的总体态势相统一，种植业在农业生产投资中占主体（约七成），其中又以对棉花、橡胶、糖料、剑麻等非谷物类经济作物为主（表6）——这一格局一方面与相关非洲国家地区的殖民经济遗产相关，另一方面也与前文述及当前中国对境外开展农业投资的基本动机相符，同时也驳斥了一度流传的关于中国在海外圈地囤粮的不实传言。[[12]](#footnote-12)

【表4】中国对非洲农业投资的行业分布（2016年）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 行业类别 | 投资流量（万美元） | 投资存量（万美元） | 企业数量（个） |
| 生产部门 | 种植业 | 2959.2 | 45432.5 | 51 |
| 渔业 | 6088.4 | 11216.6 | 18 |
| 畜牧业 | 901.0 | 3758.0 | 4 |
| 林业 | 587.7 | 2795.7 | 3 |
| 农副产品加工业 | 1718.4 | 6153.9 | 5 |
| 农林牧渔服务业 | 5808.1 | 57844.3 | 27 |
| *总额* | *1.8亿美元* | *12.7亿美元* | *108* |

*数据来源：《中国对外农业投资合作分析报告总篇》，农业部编著，2017年，第25-26页。*

就区域国别分布而言，中国对（撒哈拉以南）非洲的农业投资主要集中在东部和西部非洲，其中东部高原地带集中了中国在非洲最多亦最主要的种植业投资，而西部沿海国家则集中了大批中资渔业投资企业（表5）。

就企业类型而言，尽管民营及中小型企业在绝对数量上占优势，但在较大规模的农业投资项目中，仍旧以大型国有（或控股）企业为主角。以种植业投资为例，在涉地面积超过一千公顷或投资金额在千万美元以上的农业项目中，中央、地方国有（或控股）企业占据主体，这其中又以农业企业为主，非农企业除了早年从事对非农业援助的转型之外，主要是需要以农产品（如棉花、甘蔗、橡胶等）作为原材料的制造业企业（表6）。

【表5】中资企业对撒哈拉以南非洲农业（生产行业）投资的主要国别分布

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 国别 | 种植业 | 渔业 | 畜牧业 | 林业 |
| 1 | 安哥拉 | 毛里塔尼亚 | 埃塞俄比亚 | 马里 |
| 2 | 津巴布韦 | 莫桑比克 | 乌干达 | 加蓬 |
| 3 | 坦桑尼亚 | 坦桑尼亚 | 安哥拉 | 刚果金 |
| 4 | 赞比亚 | 加纳 | 喀麦隆 | 喀麦隆 |
| 5 | 莫桑比克 | 几内亚 | 乍得 | 赤道几内亚 |

*数据来源：中国对撒哈拉以南非洲农业投资企业及项目数据库（数据更新至2018年9月30日），“中国对非援助创新与非洲国家自主性研究”课题组，2018年10月。*

【表6】中资企业在非较大规模种植业投资项目概览

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 企业类型 | 企业名称 | 投资国别 | 投资领域 | 占地规模及生产模式[[13]](#footnote-13) | 投资额度 | 融资情况 | 其他 |
| 中央农业及非农国企 | （中农发）中非农投 | 赞比亚（1994-今） | 种植与畜牧 | 3600公顷（农场生产） |  | 口行优惠贷款+中非基金注资 |  |
| 坦桑尼亚（1999-今） | 剑麻种植与初加工 | 6900公顷（农场生产） |  |  |  |
| （中农发）中垦 | 赞比亚（1999-今） | 粮食、蔬菜种植与畜牧 | 3000公顷（农场生产） |  |  | 与江苏农垦合作 |
| 中轻 | 马里（1960s-今） | 甘蔗种植及蔗糖等生产 | 约3万公顷（农场生产） |  | 口行优惠贷款 | *\*早期援助项目转型而来* |
| （国投）中成 | 塞拉利昂（1980s-今）  | 甘蔗种植及蔗糖等生产 | 约4万公顷（农场生产+订单农业） |  |  | *\*早期援助项目转型而来* |
| 马达加斯加（1997-今） |
| 贝宁（2003-今） |
| 多哥（1980-今） |
| （国投）国贸 | 中非共和国（2012-今） | 棉花种植与初级加工等 | 计划50万公顷（订单农业） |  |  | 2012年启动，同年起因政局动荡而搁置 |
| （恒天）中纺联 | 津巴布韦（2012-今） | 棉种培育、棉花种植与初加工等 | 2万公顷（订单农业） | 3000万美元 |  | 与地方国企江苏悦达合作；2016年因政局动荡人员全部撤回 |
| 地方农垦及其他国企 | 江苏农垦 | 赞比亚（1990s-今） | 谷物、蔬菜 | 2300公顷（农场生产） |  |  |
| 湖北农垦 | 莫桑比克（2007-今） | 水稻（甘蔗） | 300公顷（农场生产） |  | \*承担农业援助项目（马拉维示范中心） |
| 津巴布韦（2010-今） | 烟草、蔬菜 | 3000公顷（农场生产） |  |
| 安徽农垦 | 津巴布韦（2010-今） | 小麦、玉米、大豆、烟叶 | 1万【5万】公顷[[14]](#footnote-14)（农场生产） | 2.4亿美元 | 口行贷款 |  |
| 海南农垦 | 塞拉利昂（2013-今） | 水稻、橡胶种植 | 4.5万【13.5万】公顷（农场生产+订单农业） | 4500万美元 | 口行优惠贷款 |  |
| 陕西农垦 | 喀麦隆（2006-今） | 水稻、木薯种植；鸵鸟养殖 | 100【1万】公顷（农场生产） |  | 开行贷款 | \*承担农业援助项目 |
| 吉海农 | 赞比亚（2013-今） | 玉米、大豆种植；食用菇培育加工；畜禽养殖 | 2000【10万】公顷（农场生产） |  | \*承担农业援助项目 |
| 江苏海企 | 坦桑尼亚（2014-今） | ***江苏—新阳嘎农工贸现代产业园*** | 45万平方米 | *棉花种植、棉籽加工、纺纱织布等较为完整的产业链发展，同时配套农机推广、农技培训、育种榨油、棉饼饲料等项目，围绕棉花打造现代化的农工贸园区* |
| 江苏悦达新疆？ | 津巴布韦（2014-今） | 棉种培育、棉花种植与初加工等 | 2万公顷（订单农业） | 3000万美元 |  | 与央企中纺联合作 |
| 混合所有制农业及非农企业 | 山东外经 | 苏丹（2012-今） | 棉花种植；***农业产业园*** | 6700公顷（订单农业） | 5300万美元 | 中非基金/中非产能合作基金 | \*承担农业援助项目 |
| 山西天利 | 马达加斯加（2013-今） | 棉花种植与初加工 | 6万【20万】公顷（订单农业） | 1.5亿美元 | 开行贷款+中非基金注资 |  |
| 中地海外 | 埃塞俄比亚（2014-今） | ***畜牧加工园*** |  |
| 尼日利亚（2005-今） | ***阿布贾产业园*** | 2000公顷 | *水稻种植、种子培育等；与隆平高科等合作* |
| 民营农业及非农企业 | 袁氏种业（湖南） | 马达加斯加 | 种子培育、生产；水稻种植、加工 | 1200公顷（订单农业） | 1100万美元 | 在利比里亚、安哥拉、埃塞俄比亚、尼日利亚等国家设立中资研发中心和育种站 |
| 瑞昌（山东） | 津巴布韦、莫桑比克、赞比亚、马拉维 | 棉花种植与初加工 | 数十万公顷（订单农业） | 3500万美元 | 开行贷款+中非基金注资 | \*承担农业援助项目 |
| 万宝[[15]](#footnote-15)（湖北） | 莫桑比克（2011-今） | 水稻等种植与初加工***（万宝莫桑农业园）*** | 2万公顷（农场生产+订单农业） | 2亿美元 | 开行贷款+中非基金注资 | 与湖北农垦合作 |
| 禾丰（湖北） | 莫桑比克（2012-今） | 水稻等种植与初加工 | 6000公顷/水稻（农场生产+订单农业） | 640万美元 |  | 与湖北农垦合作[[16]](#footnote-16) |
| 友豪恒远（四川） | *乌干达**（2014-今）* | ***农业产业园*** | *400公顷* | *2.2亿美元* | *技术培训、种植示范、良种推广、农产品加工、贸易、服务等* |
| 金丰裕（上海） | 坦桑尼亚 | 水稻种植、蛋鸡养殖、农产品贸易与服务等 | 2600公顷（收购当地企业） |  |  |  |
| 新疆五征（山东） | *乌干达**（2016-今）* | ***农业示范园*** | *200公顷* |  | *技术推广、良种培育、种植示范、农产品加工、贸易、服务等* |
| 江洲农业（江苏） | 安哥拉（2014-今） | 大豆、玉米等种植与初加工 | 1万公顷 | 6000万美元 |  |  |
| 赣粮实业（江西） | 赤道几内亚（2014-今） | 木薯和水稻等种植与初加工 |  | 5.4亿美元 |  |  |

*数据来源：中国对撒哈拉以南非洲农业投资企业及项目数据库（数据更新至2018年9月30日），“中国对非援助创新与非洲国家自主性研究”课题组，2018年10月。*

2.投资模式

融资

目前，投资境外（包括非洲）农业的中资企业大都以使用自有资金（含上市或私募融资等）为主。除此之外，银行贷款，特别是由以中国进出口银行（“口行”）和国家开发银行（“开行”）为代表的国有政策性银行提供的相对优惠的银行贷款，是这些企业另一条重要的融资渠道。自2006年中国政府正式提出农业“走出去”战略以来，口行与开行已分别与国家农业部签署合作协议，对从事境外农业投资的国内企业提供融资支持。

例如，中国进出口银行在2008年与农业部签署的协议中允诺提供总计80亿美元的信贷资金，以重点支持境外农业资源合作开发、境内涉外农产品生产加工、农业科技领域国际交流与合作、农业（养殖、饲料）机械设备和农产品深加工设备出口等对外农业合作项目；截止到2017年底，口行已累计支持了六批符合上述要求的对外农业合作项目。2011年，国家开发银行亦与农业部签署协议为海外农业资源开发利用提供融资支持；截止到2010年底，开行支持农业“走出去”项目贷款余额约为4.2亿美元。此外，在非洲开展农业投资的企业还可申请使用口行的“两优”贷款（援外优惠贷款和优惠出口买方信贷）及开行的中非发展合作基金。2014年初，中共中央还在“一号文件”中提出过建立农产品国际贸易基金和海外农业发展专项基金的建议（尚未付诸实践）。

不过，两大国有政策性银行的金融支持较多倾向于规模大、实力强的大中型农业企业，如国家或省级农业产业化龙头企业等；同时，这些融资支持也更多向国有企业倾斜。[[17]](#footnote-17)就在非农业投资项目的实践来看，大体印证了上述特点（表6）。与之相类似，我国政府对境外农业投资的各类财政补贴支持也更多照顾大中型和/或国有企业。

价值链

一般而言，跨国农业投资者可以选择投资于包括上游的投入品供应、种子繁殖，中游核心的农业生产，和/或下游的加工、贸易与物流等在内农业生产价值链的不同阶段；[[18]](#footnote-18)同时，对不同价值链环节可以采用新建（绿地投资）或并购（兼并收购）的方式。[[19]](#footnote-19)从当前跨国农业投资的实践来看，特别是以“四大粮商”为代表的国际农业企业巨头，一般投资于价值链条上利润较丰厚的上、下游环节，且更多采用并购方式。而截止到近年，在非中资企业的农业投资更多集中在价值链的生产环节且一般采用新建模式。虽然不少农业项目也涉及一些加工活动，但总体份额不大（表4），且大都限于初级加工，产品的附加值有限，而对种业、饲料等上游及除加工以外其他下游产业的投资及对当地企业的并购经营，虽陆续开始出现但仍规模仍旧较小。[[20]](#footnote-20)

在农业“走出去”政策实施的早期阶段，曾有一些声音十分支持通过新建模式对农业生产环节的境外投资。对这一立场的辩护也较为直接：中国的人地矛盾显著，而境外不少国家的水土资源都十分富足，加之海外种田并非中国首创，从欧美到日韩很多国家都曾经或仍在实践；因此，中资企业通过租买土地等方式在境外建立农业生产基地乃至“海外粮仓”都是符合逻辑的正当选择。[[21]](#footnote-21) 然而这一策略很快在实践中碰壁，最为典型的就是中国农企在拉美的遭遇——自2010年开始斥巨资在巴西、阿根廷等国买地种大豆的重庆粮食集团在几年后面临着多个项目搁置中断的局面。[[22]](#footnote-22)这其中的原因的是多方面的，包括投资所在国的产业保护、跨国粮商的围追堵截，但同样重要的一点还在于大规模租买土地因关涉国家主权、农民权益等对投资所在国而言是十分敏感的事件，也因此更易引起各界尤其是媒体的聚焦中心，这对于投资者而言是较为不利的。

近年来，无论在政策还是实践层面，都可发现中国境外农业投资的价值链分布开始逐渐发生变化。根据2013年发布的《指导意见》，我国政府开始鼓励企业在仓储物流、加工生产及国际流通等领域与投资所在国政府与企业加强合作，逐步建立境外产销加工储运基地，而不再是早年的生产基地。例如，中粮集团近年来通过了多笔大额跨国并购交易，进而能够直接利用这些跨国公司业已建的采购及销售渠道，不必采取直接参与生产活动的方式。[[23]](#footnote-23)不过，这种政策及实践的转向有一个预设前提，即投资所在国必须拥有相对成熟的农业生产体系，如拉美农业大国通常的情况——但这恰恰是大多数非洲国家所缺乏的。因而通过农场或订单农业的模式（见下文）首先建立其产量稳定的生产体系，在此基础上再向下游环节拓展，几乎是在非洲进行农业（种植业）投资的必由之路。

值得关注的是，近年来，中资企业在非投资开始出现集中新趋势，即建立一些面积不大但集产销加工储运为一身的农业产业园或示范园，如江苏海企（坦桑尼亚）、中地海外（尼日利亚、埃塞俄比亚）、友豪恒远（乌干达）、新疆五征（乌干达）；一些在非开拓多年的种植业投资企业也借由园区形式向生产的上下游环节延伸发展，比较典型的如山东外经在苏丹建立的以棉花产业链为主的农业产业园及现由中铁二十局经营的以水稻产业链为核心的万宝莫桑农业园（表6）。这样一些尝试无论从补足国内需求抑或培育跨国农企的角度都具有重要意义，其运营前景如何仍需持续关注。

生产

上文提及，由于很多非洲国家自身的农业生产体系不够成熟，因而投资非洲农业的中资企业往往不得不以绿地投资方式从建立生产体系开始。目前在非中国农业投资者采用的生产模式有三种，即农场生产、订单农业或上述两者的结合。

农场生产是中国在非农业投资项目中最为常见的模式。在这一模式下，中国投资者一般需要购买或租赁为当地政府或私人所有的土地来建造农场，小至几公顷大到数万公顷不一。根据不同国家的具体情况，租约的期限亦从15-20年到99年或更​​长不等。农场或种植园通常由一个以中国人为主的小型管理团队运营，雇佣当地员工种植农作物，当地员工的数量取决于项目的规模。以中非农业投资有限责任公司（“中非农投”）在坦桑尼亚的剑麻农场为例，1999年，中非农投（当时的中国农垦集团）从一个当地人手中租赁了总面积达6900公顷的土地，租期99年。该农场由六名中国人组成的高层管理团队和一支中层管理团队共同负责，此外还雇佣了约100名长期员工及数百名季节工。截止到2013年，该剑麻农场的产量占坦桑尼亚剑麻总产量的十分之一，资产价值在该国32个剑麻农场中排第三位。[[24]](#footnote-24)农场生产模式多见于中资农垦企业的投资案例，特别是中等规模、以谷物种植为主的农业项目（表6）。

订单农业则是指农民与公司签订协议，明确规定由农民生产符合质量和数量规定的农产品，公司则需履约付款购买该农民的产品，此外公司还需向订单农户提供农业投入品、事先融资及其他非金融类配套服务。[[25]](#footnote-25)与农场或种植园模式不同，订单农业通常使用订单农户的自有土地，因而并不一定要求投资者在实际占用当地土地。此外，在使用订单农业模式的过程中，中资企业也逐渐摸索出相对更为节省人力及管理成本的方式，即不再由企业与上万家农户注意签约、联络、收购等，而将这一职责委托给当地代理人（如镇长等）[[26]](#footnote-26)——这就进一步增强了订单模式的优势与可应用性。就中国在非洲的农业投资而言，订单农业模式除特别常见于棉花项目之外，尚未得到广泛采用（表6）。一个典型的例子就是中非棉业发展有限公司（中非棉业），该公司目前已在多个非洲国家建立了分支机构，拥有至少20余万签约棉花工人。以其在莫桑比克的子公司为例，中非棉业共雇佣了3万名来自全国三个省份的当地农民，为棉农提供种子和前期资金，并指派中国农业技术人员帮助种植。在收获季节，中非棉业通过在周边村庄设立采购站收购农棉花，并负责运送到位于港口城市贝拉的轧花厂。目前，在莫桑比克的中部索法拉省，中非棉业的子公司已成为当地最大的棉花企业。[[27]](#footnote-27)

农场生产和订单农业相结合的形式是指中国企业既利用自己的农场生产，同时也向当地的农民采购农产品。这种形式之下，公司的重点往往在于自己的农场，因为相比当地订单农户，公司对自有农场的掌控力更强，也因此能够确保基本产量的完成。[[28]](#footnote-28)与此同时，公司与邻近的农民合作，并在扩大生产规模的同时通过修路建桥等举措令当地社区受益。[[29]](#footnote-29)例如，中资民营企业在莫桑比克的多个水稻项目（万宝、禾丰）、中成在马达加斯加等多国的甘蔗种植园，及海南农垦在塞拉利昂的橡胶园等，都采用了这种自有农场与订单农业和混合模式（表6）。

市场

中资企业在非洲投资的粮食作物种植项目在大多数情况下规模较小，这些项目通常采用农场生产模式，也由于规模有限，因此主要服务于当地市场。例如，自20世纪90年代以来，中农垦在赞比亚农场产出的所有农产品都出售给当地，包括赞比亚政府、当地农产品加工企业和市场流通，其中一个农场曾一度占到卢萨卡农业市场份额的20％。中资企业在莫桑比克开发的几个水稻项目也通过不同销售渠道（自有渠道、小型便利店或大型本地超市等）主要供应当地市场。值得注意的是，不断扩大的在非华人群体也是这些中国农场的重要市场。中国人更喜欢吃大米（而不是非洲的日常主食玉米或木薯）和中国蔬菜。因此许多中国农场，尤其是小规模类型，开始为在非洲工作的中资企业提供食材。例如，在苏丹的私营企业丰惠已成为中国公司最大的食品供应商。[[30]](#footnote-30)在莫桑比克的马普托和贝拉，中国的农产品公司和一些个体农民向中国超市供应产品，还与许多中国公司建立了直接和固定的销售渠道。一些经营大型粮食作物项目的公司正在考虑将其产品出口到非洲邻国。然而，由于产量、东道国的粮食进出口管制以及缺乏国外销售渠道等限制，该计划在短期内仍不可行。[[31]](#footnote-31)另外，目前暂无中国公司将在非洲生产的粮食作物运回中国。

中资企业在非投资的经济作物种植项目的市场渠道则更加多样化。如果东道国有需求，会优先考虑当地市场。如中轻集团在马里开发的三个甘蔗种植园即主要以满足当地需求为目标。[[32]](#footnote-32)在经济作物出口为导向的许多非洲国家，投资项目产出的农产品也直接在国际市场上销售。如中成集团不仅为其四个子公司所在国供应糖产品，同时也向欧盟市场以及其他跨国贸易糖商出售。[[33]](#footnote-33)有些情况下，企业将经济作物运回中国。例如在坦桑尼亚的剑麻农场，其80％的产量销售到中国市场。[[34]](#footnote-34)包括中非棉业、山东外经、国投国贸在内的棉花投资企业更是将返运国内作为一个重要的销售渠道，而这也与国家希望借由企业“走出去”，利用境外农业资源补足国内市场需求的初衷相吻合。

三、中国对非农业投资的问题与对策

自上世纪90年代一些早期对非农业援助项目逐渐向商业运行转型，[[35]](#footnote-35)特别是2006年我国政府正式提出并开始实施农业“走出去”战略以来，中国对非农业投资已经历了二十多年的发展。不过从投资规模来看，虽然从绝对数量上讲增长不少（投资存量从2009年的2.9亿美元增长到2016年的12.7亿美元），但无论就占中国对外农业投资或对非全领域投资总额的比重而言，都还较为有限；与此同时，中国对非农业投资无论从对于投资方（中国企业的利润回报或政府的战略意义）还是目的国（促进农业生产、粮食安全、减贫就业等发展目标）而言，虽有成绩但都尚且未能完全发挥其潜能。具体而言，至少存在如下几个主要问题：

1. 融资问题。融资仍旧是是参与对非农业投资的中资企业面临的较大甚至首要难题。以莫桑比克为例，据估算，对每1公顷土地的资金投入至少在6-9万人民币不等；其中，对于完全未被使用过或年久废弃的土地（这也是中资企业通常面临的情况），仅相关农田水利、电力供应、周边路桥等投入就要占到整个农业项目投资的一半以上。[[36]](#footnote-36)以500-1000公顷的土地规模而言（按7.5万/公顷估算），投资额即要在3750-7500万元左右，这对于占对非农业投资主体的中（小）规模农业企业来说，是一个不小的数目。[[37]](#footnote-37)与此同时，由于较之其他海外投资领域，农业对气候条件的依赖程度更高、利润更低且资本回报周期更长，再加之中资农企在资本、技术、人力等方面也处于相对弱势，这就使得农业投资在融资竞争中本就不具优势；且相较其他投资地区，非洲由于其农业生产体系与基础设施更为落后、本地农业政策支持比较有限、地理位置又距中国较远等因素，遂使得对非农业投资的成本更高、收益更低、风险更大，融资难度进一步提升。

也因此，如前所述，当前对非农业投资企业的资金来源除了自有资金之外，主要来自两大国有政策性银行的资助（及国家财政补贴），但一方面这些贷款对借款人提供国内抵押物的要求比较严格，[[38]](#footnote-38)另一方面由此类资助有倾向于国有或实力较强的产业化龙头企业的指向，就使得参与对非农业投资的中（小）规模或民营企业往往存在明显的融资瓶颈。事实上，由于这类企业在与国有及各类龙头（乃至进入中国市场的跨国）企业在国内竞争的过程中同样处于不利地位，因而有更强的动机“走出去”拓展生存空间，但由于资金力量不足，或者难以“走得出去”，或者即使“走出去”也无力维系较长周期的资金需求，成为不得不继续在国内市场的夹缝中求生存或成为被淘汰的一批。融资难的问题直接限制了中资企业（特别是中小民营企业）在非农业投资的项目规模与可持续性；相应地，对当地农业生产、社会公益等方面的正面溢出效应自然也相对有限。

2. 价值链及生产模式问题。如前所述，在非洲投资农业的中资企业主要集中在农业生产环节并大都采用新建方式，对于其他上下游环节的介入程度及并购经营的规模均较低，近年来虽有通过园区模式在所在国建立“一条龙”产业化链条的趋势，也出现了一些并购投资案例，但均处于起步阶段。以农产品加工环节为例，在108家在非农业投资企业中加工企业只有5家，对加工环节的投资存量仅占农业投资存量总额的4.7%（表4）。

造成这一情况的原因主要还是由于非洲较差的基础设施及工业制造条件使在非洲当地加工农产品成本更高。据中国投资者反映，除了机器设备全部要从中国乃至他国进口之外，一旦机器发生故障，往往连一个配套螺丝钉都需要进口；此外，为了使加工设备运转起来，企业往往需要自行修建电力供应系统等，从而进一步加大企业的投资成本；再者，对当地设备技工的培训也需要投入额外的时间和资金成本等。[[39]](#footnote-39)因此，即使涉及加工的中资企业也仅将其局限于对农产品的初级加工，如稻谷去壳、籽棉轧花等，这一方面限制了产品在当地及第三国市场销售的附加值，[[40]](#footnote-40)另一方面也未能有效助力对非洲当地农产品加工制造能力的培育。

同时，仅就对农业生产环节的投资而言，尽管中国农业技术及设备的引进，较为有效地提高了非洲当地的农业生产率——以莫桑比克为例，中资企业在当地的单产是周边农户的几倍；[[41]](#footnote-41)然而，中资企业经常涉及使用的农场生产模式有时会在当地引起土地争议。如前所述，截止到目前，除了典型应用于棉花种植的订单农业之外，中资企业在非洲较为广泛地采用农场模式。这一模式对于中企而言更加便于管理，也有利于保障足以确保成本回收的基本产量，然而由于直接涉及对当地土地的租买，较易产生土地纠纷——这在非洲较为复杂的土地所有制背景及中企对当地状况往往缺乏深入了解的情况之下更为如此。

根据笔者在莫桑比克的实地调研，某家涉地几万公顷的农业种植项目就曾至少两次引发当地农民及非政府组织的抗议；而事实上，这一责任并不能完全归咎于中资企业本身。他们并非有意在未告知或未补偿的情形下占用当地小农的土地，但他们以为仅与当地政府签署土地租买协议既已足够，却不清楚在非洲很多国家存在的双重土地所有制，[[42]](#footnote-42)更加对当地政府的低效率与不作为无能为力。类似事件在非洲其他国家及至拉美等地区的中国农业投资中也有发生，在一定范围内给中资企业乃至中国政府的农业“走出去”战略产生了消极影响。相较而言，采用订单农业的生产模式或兼并收购方式则可减少直接触及土地敏感问题的机会。

3. 市场与收益问题。从市场角度而言，如前所述，中国在非的粮食作物项目主要供给当地市场（包括当地华人社群），这理论上将有助于提升投资所在国的粮食安全水平，但从实际情况来看，中资企业有时存在对当地市场了解不够、定位不准的情况。以莫桑比克为例，虽然该国确实存在大米需求的缺口，但这一缺口很大程度上已被从印巴等国进口的廉价米所填充；中资企业在当地生产的新鲜稻米品质更好，但售价也相对更高，考虑到当地的消费水平进而在短期内尚不具备比较优势。同时，由于中资企业主要关注生产环节，对下游贸易、物流等介入不够，加之语言、人才等方面的局限，因而在拓展当地市场渠道方面略显吃力，甚至出现对华人社群市场恶性竞争的个别现象。市场拓展不力也直接导致成本的增加与利润的下降，以莫桑比克为例，截止到2015年前后，笔者调研的中资农业投资企业基本尚无实现盈利的案例。[[43]](#footnote-43)

而就经济作物项目而言，除了满足当地市场与向第三国出口，前文述及国家推动“走出去”战略的重要动机之一在于补足中国国内市场的缺口。但从实际操作层面来看，一方面，不少企业受制于粮棉进口配额等限制，即使希望将生产出的初级农产品运回国内却困难重重；[[44]](#footnote-44)另一方面，由于尚未能够在投资国建立下游加工、仓储、物流等环节，因而也暂且难以通过转移产业链的方式利用当地产出的初级农产品。加之经商环境欠佳、政府效率较低乃至政局动荡不稳等因素，导致产出有限，甚至在中非、津巴布韦、马达加斯加等多国都出现过生产受阻中断乃至人员全部撤出的情况（表6）。

综上可见，中国对非洲的农业投资虽在过去十年左右时间里获得了较大进展，但从农业投资的周期来看，特别是考虑到非洲较之其他地区各种更为不利的条件，中资企业在非农业投资可以说仍旧处在起步探索阶段，从融资到生产、加工及至全产业链的建立完善仍旧困难重重，在实现国家战略、企业利润（及至当地发展等）目标方面路长且阻。出现这些问题至少有政府政策、企业能力及当地限制三方面的原因。[[45]](#footnote-45)相应地，解决这些困难也需从上述方面入手：

首先，从政府政策角度，相关部门需要进一步完善对境外/对非农业投资企业在政策鼓励、金融财税、保险外交等方面的全面支持体系。这其中又以融资及信息支持尤为重要：一方面，相关部门应继续扩展并加大对境外农业投资金融支持的渠道和力度，特别是适当向符合基本要求、[[46]](#footnote-46)有意向海外发展的中小规模民营企业倾斜，[[47]](#footnote-47)从而使更多企业首先“走得出去”；此外，相关部门还需在鼓励企业“走出去”的同时，为其在境外特别是如非洲这样条件更为不利、环境更加复杂的地区开展农业投资提供更为具体可靠的咨询信息，或在投资企业与专业咨询机构之间搭建渠道，从而增加企业的投资成功率。

其次，从企业能力角度，“走出去”特别是“走”到非洲这样的目的地进行投资对企业从财力、人力、信誉、规划、管理等方面都提出了更高的要求。这其中尤为重要的在于人才——且这种人才不应局限于农业人才，而是综合性人才。以莫桑比克农业企业为例，尽管凭借中国的农业技术企业可以在很快时间内就实现高产，且单位产量可达到当地平均水平的几倍，但由于缺乏市场营销团队，致使销售渠道有限、不能有效打开局面；在企业面临突发事件时，也缺乏具备外语和公关能力的人才，出面澄清企业立场、妥善解决危机。中资企业在马达加斯加遭遇的不安定事件很大程度上也与我方管理方式欠妥有关。[[48]](#footnote-48)由此可见，从事对非农业投资的企业更需要一支不仅会生产更要懂市场懂管理、不仅会专业更要懂当地、不仅会经商甚至具备一定国际发展意识的复合型人才队伍。这无论对于企业的盈利与口碑还是国家的战略与形象都具有重大影响。

最后，在当地限制方面，以非洲为例，其落后的硬件（基础设施、物流体系等）和软件（政府效率、政商环境等）条件确实给中资企业造成诸多客观阻碍，并且这种阻碍很多不是我方能够影响和消除的。唯一的对策只能是多做了解、早做准备、积极并以正确的方式应对，这就进一步强化了上文提及的（政府或咨询机构）信息支持及企业人才的作用。

结语

与“走出去”战略的宏旨相一致，利用“两个资源、两个市场”，培育跨国企业、建立全球产业链，同样是国家鼓励农业境外投资的初衷所在；但同时，鉴于国内较为突出的人地矛盾，通过利用境外农业资源补给国内战略性农产品（特别是大宗经济作物）的供应，成为当前时期中国农业“走出去”战略更为迫切的需求。从这一角度讲，非洲凭借其相对丰富的农业资源及其殖民时期遗留下来的耕种传统等，较为契合我国农业“走出去”的战略目标，然而，由于非洲在基础设施、投资环境、地理位置等方面的相对劣势，以及中资企业在自身实力及投资非洲经验等方面的不足，目前中国对非农业投资的潜力尚未被充分挖掘出来。深入挖掘这一潜力，一方面需要作为“走出去”战略倡导者的政府进一步优化、细化鼓励及支持政策，另一方面也需要作为投资主体的中资企业在进入非洲之前做足融资、人才、信息搜集和调研等各方面准备，选择更为有效的生产模式及产业链拓展战略，从而规避各类风险、增进投资收益，实现企业利益与当地权益的互利共赢。

1. 本文为社科基金青年项目“中国对非援助创新与非洲国家发展自主性研究”（18CZZ011）课题阶段性成果。 [↑](#footnote-ref-1)
2. 作者为复旦大学发展研究院金砖国家研究中心博士后。 [↑](#footnote-ref-2)
3. 农业部：《中国对外农业投资合作分析报告》（2017年度总篇），中国农业出版社，2018年。 [↑](#footnote-ref-3)
4. 根据世界银行统计数据，截止到2015年底，全球人均耕地面积约为0.19公顷，而中国的人均耕地面积仅为0.09公顷。 [↑](#footnote-ref-4)
5. 农业部国际合作司：《2017年1-12月我国农产品进出口》，载农业部网站， “<http://www.moa.gov.cn/ztzl/nybrl/rlxx/201801/t20180131_6136047.htm>。 [↑](#footnote-ref-5)
6. 国家发展与改革委员会：《国家粮食安全中长期纲要（2008-2020）》，2008年。粮食主要指谷物、豆类和薯类。 [↑](#footnote-ref-6)
7. 国务院办公厅：《中国食物与营养发展纲要（2014-2020）》，2014年。谷物主要包括小麦、稻谷、玉米等；其中口粮主要指小麦、稻谷，玉米主要用作饲料粮。 [↑](#footnote-ref-7)
8. 《国家粮食安全中长期纲要（2008-2020）》。 [↑](#footnote-ref-8)
9. 叶兴庆：《农业‘走出去’要解决好六大问题》，载《农民日报》，2016年6月29日，<http://www.xinhuanet.com/politics/2016-06/29/c_129098206.htm>。 [↑](#footnote-ref-9)
10. 当然，这一认识本身也过于笼统、不够准确。非洲可耕地面积虽然很大，但真正处于闲置状态的并不多，绝大多数（特别是农田水利、地理位置较好的）耕地基本都在不同程度上处于被利用状态，加之非洲土地所有制较为复杂，因此给国外投资者留下的投资余地并不大。不少认为非洲可为中国提供巨大的潜在耕地资源的说法其实是不够严谨的（如倪国华、张璟、郑风田：《对农业“走出去”战略的认识》，载《世界农业》，2014年第4期）。 [↑](#footnote-ref-10)
11. Lu Jiang, ‘Development Cooperation in Agriculture: the Agribusiness Model’ (Chapter 4), in *Beyond ODA: Chinese Way of Development Cooperation with Africa, the Case of Agriculture,* PhD thesis, London School of Economics and Political Science, 2016. [↑](#footnote-ref-11)
12. 有关这一问题的讨论，可参Lu Jiang, “Chinese Agricultural Investment in Africa: Motives, Actors and Modalities,” SAIIA (South African Institute of International Affairs) Occasional Paper 223, October 2015. [↑](#footnote-ref-12)
13. 参见后文对非农业投资模式中的生产模式。 [↑](#footnote-ref-13)
14. 括号中为计划开发土地面积。 [↑](#footnote-ref-14)
15. 该项目从2011-2017年曾由湖北民营企业万宝集团开拓、运营，于2018年前后转交中铁二十局运营。 [↑](#footnote-ref-15)
16. 禾丰还在2012年与湖北联丰海外集团及湖北朱湖农场共同创建联禾海外农业投资公司，计划在莫桑比克租赁28000公顷土地，种植水稻（8000公顷）、甘蔗（2万公顷）、棉花等，并开设制糖厂，总投资额10亿元。 [↑](#footnote-ref-16)
17. 降蕴彰：《境外农业瞄准“一带一路”，“走出去”等待政策放宽》，载《经济观察报》，205年8月3日。 [↑](#footnote-ref-17)
18. UNCTAD: “World Investment Report 2009: Transnational Corporations,” *Agricultural Production and Development*, 2009. [↑](#footnote-ref-18)
19. 有关影响跨国农业投资企业选择新建或并购方式的主要因素，可参陈伟：《中国农业对外直接投资及其模式》，载《经济体制改革》，2012年第4期。 [↑](#footnote-ref-19)
20. 目前较多的农业贸易类企业主要集中于食品或农机贸易，尚未与中国在非既有的农业生产性投资形成一条龙产业化发展。 [↑](#footnote-ref-20)
21. 如《农业部鼓励农企海外租地种粮》，载《南方日报》，2008年4月30日；《海外种粮或列入基本国策》，载《经济观察报》，2008年6月30日；万宝瑞：《关于农业“走出去”问题》，载《经济研究参考》，2011年第36期。 [↑](#footnote-ref-21)
22. 降蕴彰：《重粮170亿元海外种粮计划停滞》，载经济观察网，2015年8月7日，<http://www.eeo.com.cn/2015/0807/278631.shtml>。 [↑](#footnote-ref-22)
23. 《中粮集团投资28亿美金用于海外并购，打通国际粮食“走廊”》，载《经济日报》，2014年4月2日。 [↑](#footnote-ref-23)
24. 《耕耘非洲：坦桑尼亚中国剑麻农场的真实故事》，载《第一财经日报》，2013年5月21日，<https://www.yicai.com/news/2717987.html>。 [↑](#footnote-ref-24)
25. Margret Will, *Contract Farming Handbook: A Practical Guide for Linking Small-scale Producers and* *Buyers Through Business Model Innovation*. Bonn & Eschborn: GIZ, 2013. [↑](#footnote-ref-25)
26. 笔者于2018年11月对中国前驻马达加斯加大使的采访。 [↑](#footnote-ref-26)
27. Wang Chao, ‘Firm that cottoned on to a good deal,’ *China Daily*, 13 June 2014, http://africa.chinadaily.com.cn/weekly/2014-06/13/content\_17584808.htm. [↑](#footnote-ref-27)
28. 笔者于2013-15年间在莫桑比克对中资企业的调研采访。 [↑](#footnote-ref-28)
29. 同上。 [↑](#footnote-ref-29)
30. 牛其昌：《海外农场的“中国身影”》，载《经济导报》，2013年9月25日，<http://paper.dzwww.com/jjdb/data/20130925/html/2/content_2.html>。 [↑](#footnote-ref-30)
31. 笔者于2013-15年间在莫桑比克对中资企业的调研采访。 [↑](#footnote-ref-31)
32. 《马里糖联有点“甜”》，中国网，2012年6月18日，http://finance.china.com.cn/roll/20120618/810592.shtml。 [↑](#footnote-ref-32)
33. 《中成集团:让甜蜜的事业造福于非洲人民》，人民网，2012年11月12日，http://finance.people.com.cn/n/2012/1112/c351563-19555158.html。 [↑](#footnote-ref-33)
34. 《坦桑剑麻项目启示录》，载《中国农发报》第28期，2014年10月15日。 [↑](#footnote-ref-34)
35. 中国对非渔业投资可以追溯到上世纪80年代。 [↑](#footnote-ref-35)
36. 根据笔者与在莫桑比克从事农业投资的多家中资企业访谈所得数据估算。 [↑](#footnote-ref-36)
37. 另据统计，发达国家对外农业投资项目的平均投资在600万美元左右，发展中国家约为260万美元，而中国截止到近年仅为100万美元。参降蕴彰：《官方报告定调农业海外投资》，载《经济观察报》，2014年4月30日，<http://www.eeo.com.cn/2014/0430/259955.shtml>。 [↑](#footnote-ref-37)
38. 由于企业在海外既有的农业投资资产不能作为抵押物，而很多企业在国内的资产规模又较为有限，导致其无法成功申请到相应贷款。 [↑](#footnote-ref-38)
39. 笔者于2013-15年在莫桑比克对中资企业的调研访谈。 [↑](#footnote-ref-39)
40. 对于向国内回运，特别是为国内母公司提供农产品深加工原料的企业，这不构成一个问题。 [↑](#footnote-ref-40)
41. 笔者于2013-15年在莫桑比克对中资企业的调研访谈。 [↑](#footnote-ref-41)
42. 即可能出现政府与传统领袖（如酋长）或社区同时对土地声称具有所有权的情况，而后者对土地的权利更多依据习俗法，不一定被其政府承认或保护。 [↑](#footnote-ref-42)
43. 笔者于2013-15年在莫桑比克对中资企业的调研访谈。 [↑](#footnote-ref-43)
44. 以棉花为例，参王延锋、赵雪：《争议棉花进口配额制》，载《经济导报》，2012年7月25日，http://paper.dzwww.com/jjdb/data/20120725/html/1/content\_2.html；《棉花“走出去”的兴与困》，载《青岛财经日报》，2013年3月4日。 [↑](#footnote-ref-44)
45. 详参Lu Jiang, ‘Development Cooperation in Agriculture: the Agribusiness Model’ (Chapter 4), in *Beyond ODA: Chinese Way of Development Cooperation with Africa, the Case of Agriculture.* [↑](#footnote-ref-45)
46. 特别是须对企业进行尽职调查。 [↑](#footnote-ref-46)
47. 相较国有企业，民企在诸多方面可能确实存在短板，但也绝非没有优势，特别是在市场讯息万变的情况之下，决策快、调整快等都是民企的优势所在。国企因层层决策审批导致对投资机遇的错失在中国对非投资中并不鲜见，在农业部门也是如此——早年的万宝公司能够在接替湖北农垦之后的短期内迅速扩展在莫桑比克的水稻生产规模（当然事后证明也有风险），中农发迟迟没有拓展到一些新的、具有较大投资潜力的国家地区（如马达加斯加）在一定程度上例证了国企、民企在抢抓机遇方面的差异。 [↑](#footnote-ref-47)
48. 笔者于2018年11月对中国前驻马达加斯加大使的访谈。 [↑](#footnote-ref-48)