

科尔尼论丛

ATKearney

洞察天下 决胜未来

助推中国经济转型

孙健 主编

中国财富出版社

科尔尼论丛

AT Kearney

洞察天下 决胜未来

助推中国经济转型

孙健 主编



A.T. Kearney

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

助推中国经济转型 / 孙健主编. —北京: 中国财富出版社, 2012. 4
(科尔尼论丛)

ISBN 978-7-5047-4199-8

I. ①助… II. ①孙… III. ①中国经济-经济发展-研究 IV. ①F124

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 045575 号

2012 年科尔尼公司版权所有。A. T. Kearney® 为科尔尼公司注册服务商标, 未经版权所有人书面许可, 本书任何部分均不得以任何形式复制及传播。有关资料索取, 文章引用及其他相关事宜, 请联系我们的市场部工作人员。

策划编辑 朱琳
责任编辑 朱琳

责任印制 何崇杭 王洁
责任校对 孙会香 梁凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)
社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼
电 话 010-52227568 (发行部)
010-68589540 (读者服务部)
网 址 <http://www.clph.cn>
经 销 新华书店
印 刷 上海秋雨文化印刷有限公司
书 号 ISBN 978-7-5047-4199-8/F·1709
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 7
字 数 188 千字
印 数 0001-3000 册

邮政编码 100070
010-52227588 转 307 (总编室)
010-52227588 转 305 (质检部)

版 次 2012 年 4 月第 1 版
印 次 2012 年 4 月第 1 次印刷
定 价 30.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调整

总裁致词

尊敬的客户和朋友，大家好！

感谢你们一直以来对科尔尼公司及《科尔尼论丛》的关注与支持，自《科尔尼论丛》第一期发表到今天，已经走过了8年的时间，这一路上，您的支持和陪伴，是我们不可或缺的动力，激励着我们不断进取、不断创新。在此我也真诚地期望我们的见解能为您以及您的企业提供帮助。

今年是科尔尼公司进入中国的第20周年，科尔尼早在80年代中期便已经开始了在大中华区的业务，于1992年正式在中国成立了第一家办公室。回顾科尔尼在中国这20年的风雨历程，我们的项目团队与客户紧密合作，有机地运用现代管理的理念、方法和工具，结合中国市场和客户的具体情况，提出具有针对性和可实施性的解决方案，先后成功完成了数百项咨询项目。

中国经济体制改革带来了中国经济的腾飞，也成就了一批又一批中国优秀的民族企业以及越来越多成功的私营企业，科尔尼公司的每一位员工和我本人都为能积极参与到这场伟大的变革中并贡献绵薄之力而深感荣幸，这也必将激励着我们继续为更多的中国优秀企业提供更广泛和深入的咨询服务！客户的成功是我们永远的目标！

在此，我谨代表科尔尼公司全体员工向大家送上我们最诚挚的祝福！今后，我们也将继续借助《科尔尼论丛》，将科尔尼公司的领先思想及专业经验与大家分享，努力将《科尔尼论丛》打造成为中国首屈一指的高端专业经济类刊物！



莊瑞豪

科尔尼公司全球合伙人

大中华区总裁

主编寄语

2012年注定将是中国经济发展模式发生质的转变的一年：从温家宝总理在政府工作报告中明确地提出不再将“保八”作为未来发展的目标，到2月进出口贸易出现了近10年来的最大月度逆差315亿美金，所有的迹象都指向同一个方向，今天中国经济的发展模式正在经历着根本性的变化。面对这样一个关键性转折的时期，我们的企业家们又该做好哪些准备呢？这便是本书和读者们所要探讨的主题的由来。

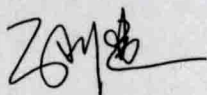
事实是直到最近，我们的国内经济发展仍然主要由出口和投资来驱动，我们的企业还要依靠对稀缺资源的垄断和简单的规模扩张来发展壮大，企业之间比的往往不是企业经营管理的精细化程度而是企业家决策时胆子的大小，因为市场高速的膨胀往往掩盖了风险因素，而成功的标准也很单一，那就是规模和速度。规模和速度固然重要，但是这种仅仅依靠数量增长来积累财富的黄金岁月已经要到头了，当听见一家能年产几百万吨钢的企业竟然要以养猪和送快递这样的方式来赢利时，我们不禁要问，难道这就是许多企业也同样要面临的转型抉择吗？

毋庸讳言，过去单纯地追求规模扩张已经给企业乃至整体经济留下了致命的隐患。例如：许多企业有太多的品牌和过长的产品线，却缺少有竞争力和良好营利性的优势品牌和产品；许多企业快速地在国内外扩张建厂，却至今也无一能够稳定赢利；有更多的企业以新产品和新业务的名义投下了大量的研发费用，却始终不见市场对投资的回报；还有不少政府机构在GDP的诱惑下对破坏生态环境的行为网开一面，以巨大的代价换来了一些眼前的经济利益……凡此种种都可以用一个词来归纳——“不可持续的发展”。如果说在那些以经济高速增长为标志的年代，这样的发展模式还可勉强维持，那么当经济增长开始放缓，发展目标的重心由重“量”变为重“质”时，这样的模式便无以为继了。

“转型”便是要从根本上转变发展的模式，从“不可持续的发展”转变为“可持续的发展”。这一切转变的关键是思维方式的转变。首先要转变的思维定式便是关于规模效益的，许多企业家天真地以为只要规模到了，效益自然便会来，其实那是一种对规模经济学的误读。且不说许多企业今天所谓的规模本身就是由很多毫不相关、简单相加起来的产品和企业堆砌起来的松散组合，即便是业务协同性很强的同类产品组合规模，其效益也同样不可能在粗放的、不注意复杂度影响的管理下自然地随着规模的增加而增长，因为随着规模的增加，成本完全有可能因为管理复杂度的增加而增加，从而抵消了规模效益。其

次，转型的关键任务是要通过打造更强的价值创造能力来提升企业的核心竞争力，使企业尽快走出简单模仿和无序扩张的怪圈。如果企业持续地要靠投资来扩张，而对投资收益不予关注，这种扩张和发展最终要走上绝路。试问当中国企业过去所过度依赖的劳动力红利、土地资源红利和政府政策红利逐渐式微时，那些还没有培养出足够强的核心竞争力的中国企业将如何去面对越来越全球化的市场竞争？

展望未来，随着整体市场增长速度的放缓，各个领域中的竞争必将会变得更加激烈，归根结底，经营质量将成为决定企业成功与否的试金石。而当整个行业的需求不足和产能过剩成为常态时，新的一波行业整合重组便会随之而来，最终那些抓住了时机及时完成战略转型的企业必然会在竞争中脱颖而出，成为未来行业整合的主导者，这样的例子在科尔尼公司研究的成熟市场和成熟行业中举不胜举（参见《科尔尼并购策略》一书）。那么，亲爱的读者朋友，您和您的企业是否已经准备好了用转型来迎接即将来临的行业重组浪潮呢？



孙健

科尔尼公司全球合伙人

编委会

主 编：孙 健

编委会成员：

李 健 陈海文

胡月丽 谢 意

译 校：

张敬芳 徐 宁

王振喆 逯慧敏

编辑寄语

亲爱的读者，您们好。本书是龙年的首刊，《科尔尼论丛》也开始采用新的企业识别系统和新的版面设计，希望它能够给您带来新鲜的气息。

除了形象上的新意，我们还在内容上进行了精心策划，把“转型”作为本期的主题。我们先回顾过去 50 多年里，中国经济增长方式经历的三次转变，然后展望未来，看一看最新的中国经济增长方式的转变将如何进行，有哪些内部和外部制约条件？我们应如何看待中国经济发展模式转变的必然性及其长期性？继科尔尼发布 2012 年外商直接投资信心指数[®]后，科尔尼执行总裁兼董事长罗德侠（Paul Laudicina）携科尔尼全球合伙人兼副总裁、科尔尼中国研究中心创始人和常务主任张天兵会在“FDI 助推中国经济转型”一文中共同与您探讨 FDI 如何助推中国经济转型。除了宏观上探讨中国经济的转型，我们还较深入地研究了中国汽车行业和中国高铁如何转型。

在传统的行业观察栏目中，我们将与您分享一下我们针对老龄消费者的消费需求调查结果，探讨如何提高销售团队效率，以及如何弥补尽职调查的不足等话题。

热点问题大家谈是《科尔尼论丛》的新栏目，我们将就目前电商“跨界”物流的现象展示一下各行业代表人物的观点，也希望广大读者能够与我们分享您们的看法。

科尔尼公司是世界上历史最悠久的管理咨询公司之一，正如本书的科尔尼历史介绍中所描述，从公司正式诞生之日起，我们就遵循和秉承了公司创始人汤姆·科尔尼先生所确立的原则和价值观：“咨询顾问的成功之道，维系于其洞察客户需求之根本及引导决策之正确的能力。”衷心地希望《助推中国经济转型》能够为中国经济的转型贡献微薄之力，也希望我们的观点能够协助广大的读者在工作中作出正确的决策。



李健

科尔尼公司董事



热点专题



1 中国经济增长方式的转变

在过去 50 多年里，中国经济增长方式经历了三次转变。展望未来，中国高速增长的经济将如何转变，有哪些内部和外部制约条件？我们应如何看待中国经济发展模式转变的必然性及长期性？

2 FDI 助推中国经济转型

外商直接投资（FDI），包括外国对华投资和越来越多的中国对外投资，其本质是什么？它在中国经济的持续转型中将起到什么作用？继科尔尼发布 2012 年外商直接投资信心指数® 后，科尔尼执行总裁兼董事长罗德侠（Paul Laudicina）携科尔尼全球合伙人兼副总裁、科尔尼中国研究中心创始人和常务主任张天兵共同与您探讨 FDI 如何助推中国经济转型。

7 走向转型期的中国汽车产业

——2011 年中国汽车产业回顾与未来展望

新浪汽车讯 2012 年 1 月 11 日，由新浪汽车主办、江淮汽车协办、全国 200 多家媒体参与的“瑞风Ⅱ和畅杯”2011 年度十大汽车新闻评选结果在北京隆重揭晓。科尔尼（上海）企业咨询有限公司全球合伙人戴加辉博士为您解析 2011 年中国汽车市场。

16 中国铁路营利性的转变

——中国高铁的自给自足之路

中国铁路历经 6 次提速，最终进入了高铁快速发展的时代。经过短短九年的埋头发展，中国目前已经拥有全世界规模最大以及运营速度最高的高速铁路网，新建的高铁里程超过世界所有国家在过去半个世纪里新建的高铁里程总和。然而，在光荣与梦想的背后，却存在着巨额债务、技术安全、成本回收等种种质疑。对于中国高铁而言，要真正实现经营上的自给自足，还有艰难漫长的道路要走。

宏观经济观察

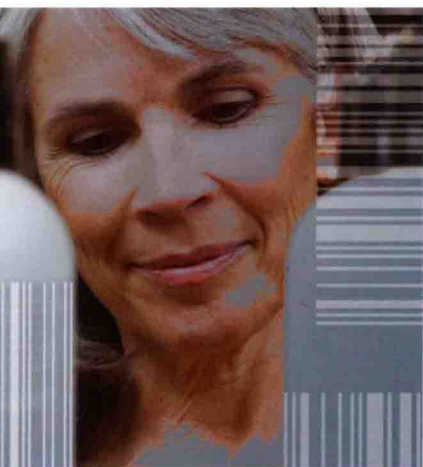


23

2012 年科尔尼外商直接投资信心指数®

2012 年科尔尼外商直接投资信心指数® 基于对全球领先的 1000 家企业及新兴经济体中规模最大企业的调查，涵盖 27 个国家、6 大洲和 17 个行业领域。调查对象包括公司主管、区域主管及业务部门主管。问卷内容包括对未来三年在某个市场开展直接投资的可能性，分高、中、低三个级别的回答进行加权平均计算，预测国际投资流向，期望为全球企业高管提供前瞻性的市场资讯。

行业观察



40

年长消费者需要什么

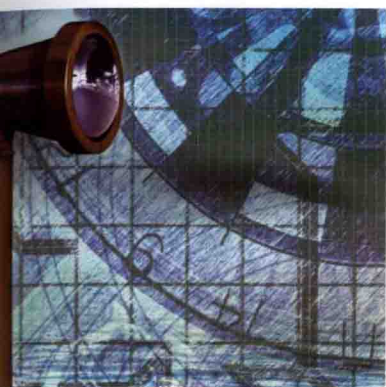
——人类寿命的延长将给零售商和制造商带来深远的影响
科尔尼首创的“全球年长消费者调研”对 3000 名 60 岁以上的消费者开展访谈，覆盖 23 个国家。调研显示：在人类平均寿命期限内，人口结构发生了史无前例的巨大改变，出生率持续下降，寿命不断延长。在 21 世纪的最后几年，60 岁以上的人群将成为增长最快的消费者群体。我们认为，这一趋势必将给营销人员、零售商和制造商带来显著而深远的影响。



52

提高销售团队有效性的法宝

销售人员通常都热衷于追逐销售业绩的快感、对客户需求的把握以及如何满足消费者的定制化需求。然而，今天的销售格局已不同往昔，它变得更加复杂，更加技术化且更具策略性，而不再以常规订单为主，并且要求对客户需求有更加深刻的把握。传统的销售团队是否能紧跟这些新趋势呢？科尔尼“销售团队卓越法”可以帮助企业配置最合适的销售团队，以期获得立竿见影且不断提升的实效与竞争优势。



61

如何让尽职调查更尽职

随着新基金数量的激增以及竞争的加剧，除了财务尽职调查以外，私募基金公司尝试更多价值创造方式，希望挖掘出运营领域的更多隐藏价值。那些开展运营尽职调查的公司能够缩小“尽职调查不足”，令投资目标实现价值与回报的最大化。运营尽职调查能够提供对目标公司整体业务运营更为深入的了解。科尔尼将与您共同剖析如何弥合尽职调查的不足。



67

电力交通系统：巨额利润，征途漫漫

——电动汽车市场驱动力探索

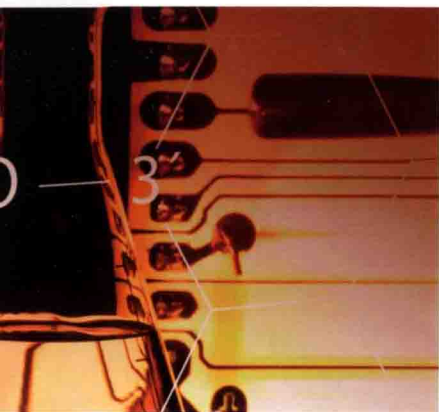
近期调研显示电动汽车的数量还不到汽车总量的百分之一。然而，污染和化石燃料稀缺等环境因素日益凸显，这表明在不久的将来，电动车必将占据不可或缺的战略地位。事实上，第一批电动系列汽车的诞生已经将电动车的理念传入到千家万户，与此同时，相关政策环境也正在悄无声息地创建中。在这样的大背景下，电动汽车市场的新进入者不免心生疑问：究竟何种电动车业务模式才能带来最大利润？



72

欧洲快递和包裹服务行业：当前增势能 否延续

2010年的欧洲快递和包裹寄递行业取得了可喜的成绩，正逐渐恢复到经济危机前的货量水平。然而，由于2009年的普遍降价，导致快递和包裹行业收入增长依然滞后。客户不断转向更低廉的寄递模式，价格较为便宜的标准寄递服务正在抢占快递业务份额，由此带来的压力并不会在短期内得到缓解。科尔尼近期开展的快递和包裹行业研究提出了对该行业前景有着重大影响几个主导趋势。



79

化工产品生产企业：寻求可持续增长

欧洲化工行业正在复苏，2010 年增长显著，很多行业领先企业的财务表现与金融危机前持平或者更为优异。为了维持这一势头，化工产品生产企业制订了雄心勃勃的增长计划，但仍有疑问：考虑到金融市场动荡、市场变革和来自发展中国家的竞争，如何实现可持续增长？内生增长还是收购型增长？创新是否为差异化因素？化工业客户真正需要的是什



87

全球制造网络设计

目前现存的企业网络已无法跟上全球大趋势的步伐，从而造成了制造地点与及时物流之间严重的不平衡。当越来越多的企业努力应对自身全球网络的内在复杂性和风险时，有一种方法可以帮助企业克服大部分的不确定因素。科尔尼研究方法提出了令人信服的全球网络设计逻辑原则，同时帮助企业指明了获取可持续竞争优势的路径。

热点问题大家谈



95

电商“跨界”物流的是与非

中国 B2C 电商发展迅猛，最近几年，中国一年的 B2C 业务规模增长相当于美国 2 ~ 3 年的增长。尽管发展如此迅速，中国电商企业的营利性仍然不强，业界仍在不断探索中国电商企业成功的商业模式。与此同时，另一个相关话题成为了近期的焦点，即如何看待电商企业“跨界”涉足物流领域。本书科尔尼编委特别为您搜索业界部分代表人物对此现象的评价，供您参考。

科尔尼介绍



98

科尔尼的早期发展史

科尔尼是全球范围内历史最悠久的管理咨询公司之一，拥有近 90 年的发展历程。今天，科尔尼公司在全球 39 个国家的重要商业中心设立了 57 间办事处，在全球共计拥有 3000 多名员工，在每一个重要行业领域都能提供一系列的咨询服务。

特别声明



99

科尔尼启用全新企业识别系统

科尔尼于 2012 年年初发布新的企业识别系统，旨在令拥有 86 年悠久历史的公司品牌在全球咨询市场的差异化中更为突出。在对自身的品牌价值和企业文化开展了严谨和独立的调查和研究后，提出了基于公司丰厚文化传承及现有运作方式的科尔尼品牌三大要素。

中国经济增长方式的转变

在过去50多年里，中国经济增长方式经历了三次转变。从20世纪50年代末到70年代初，“自力更生”的中国，处于没有对外贸易的封闭经济。从70年代初开始“引进并利用外资”，中国采用了先做大需求、再做大供给的进口替代发展模式。从1994年开始，以1月1日汇率并轨为标志，中国转向先做大供给、再做大需求的出口导向发展模式。过去十多年中国实现经济增长是以高储蓄率推动高投资率，以低成本和对环境的透支来推动出口导向型经济的增长。

然而，未来十多年，中国经济增长方式面临转变，原来支持经济高增长的一些主要因素正在发生重大变化。

首先，人口红利已经耗尽，人口结构正发生逆转。

中国在过去30年中实现了经济高速增长，很大程度上归功于人口红利。然而，由于从20世纪80年代起，中国实行“每个家庭一个小孩”的政策，中国劳动人口在2015年左右达到峰值，之后会出现人口结构老龄化的现象，充裕劳动力的竞争优势将逐渐消失。

其次，中国经济高速增长，也面临外部市场条件的制约。

中国以出口导向带动制造业发展，成为世界工厂，积累了巨额的外汇储备。然而，2008年席卷全球的金融风暴以及西方国家的主权债务危机，已经迫使西方各国着手改革负债结构。对中国而言，继续通过出口实现经济高速增长的模式并不可持续。

由于上述原因，目前中国政府已经提出要从出口导向型发展模式向对外经济平衡的发展模式转变。基于历史规律观察现状，中国经济发展模式转变都不是政府自主的决定，而是“迫不得已”的选择。促使中国经济发展模式由进口替代向出口导向模式转变的根本原因是国际环境的变化：从20世纪80年代末开始，以美国为首的西方国家和国际组织制裁中国，导致中国不能继续从外部大量借债，迫使中国转变经济增长方式，积累巨额外汇，远离亚洲金融危机。中国经济发展在出口导向模式路径上享受了10多年的快速增长，各级官员和企业家对这条道路难免依依不舍，就像婴儿依恋奶嘴。因此，尽管“增长方式转变”连续几年出现在政府文件当中，真正的转变却进行得非常缓慢。

对于未来中国经济发展模式的转变，我们既要看到其必然性，也要看到其长期性，因为“迫不得已”的时刻还没真正到来。

作者：

吴庆，国务院发展研究中心研究员，经济学博士。

陈海文，科尔尼（上海）企业咨询公司，董事。电子邮箱：haiwen.chen@atkearney.com

FDI助推中国经济转型

外商直接投资（FDI），包括外国对华投资和越来越多的中国对外投资，其本质是什么？它在中国经济的持续转型中将起到什么作用？

如今，几乎没有哪一天没有中国吸引重大外国投资的消息。过去 15 年，中国利用外国投资打造了无与伦比的制造业规模竞争优势，成为世界工厂。不过，随着中国企业积极提高竞争力，发展国内市场以获取新的增长势头，中国到达了一个转折点。

数据统计

1998 年，科尔尼公司（A.T. Kearney）制订了外商直接投资信心指数（Foreign Direct Investment Confidence Index），跟踪世界各地大企业的对外投资意向。该指数没有简单采用绝对的投资流入额（这是一个回顾性指标），而是提供了一个有关各地区、各行业投资者兴趣的前瞻性视角。指数制订者希望用它来预测未来投资的走向，而不是简单重复叙述已经发生的情况。

在指数发布的第一年，中国以其高增长率、低成本、长期市场潜力、领导层对外积极开放经济等因素，名列投资信心的第三位。然而，工人技能低下、基础设施不完善、腐败问题和法律法规的限制也对投资者的信心有所遏制。1998 年，超过 1/3 的接受调查的高管称，他们在中国的投资没有利润；1/4 的人指出，他们已经从中国撤出了至少一个项目。甚至到了 2000 年年末，投资者仍然把中国看成是高风险、低利润的投资目的地。

2002 年，中国首次登上榜首（见表 1），原因是强劲的经济增长、收入提高、国内经济持续自由化、加入世界贸易组织和北京成功申办 2008 年奥运会。2005 年，对投资地区的限制和外

表1 中国在科尔尼外商直接投资信心指数上的排名
(1998—2010年)

年份	信心指数排名
1998	3
1999	2
2000	3
2001	2
2002	1
2003	1
2004	1
2007	1
2010	1

资控股比例限制的放宽，以及取消对银行、保险、批发和零售业的部分管制，刺激了投资者的信心。2006年，放宽管制金融领域，令投资者信心得到进一步提升。这些政策，再加上惊人的经济增长和工业发展，使得中国在将近十年的时间里力压美国、印度、巴西等强大经济体，稳居指数排行榜的头名。

在实际流入金额方面，对华直接投资自1997年以来稳步攀升，年复合增长率达到9%。持续的金融动荡严重影响了发达国家的资金流入，但在中国，投资恢复迅速。2010年，全球对外直接投资仅增长5%，而中国增长了18%，达1750亿美元，超过了2008年1700亿美元的峰值。图1反映了越来越多的全球对外投资流向了美国。

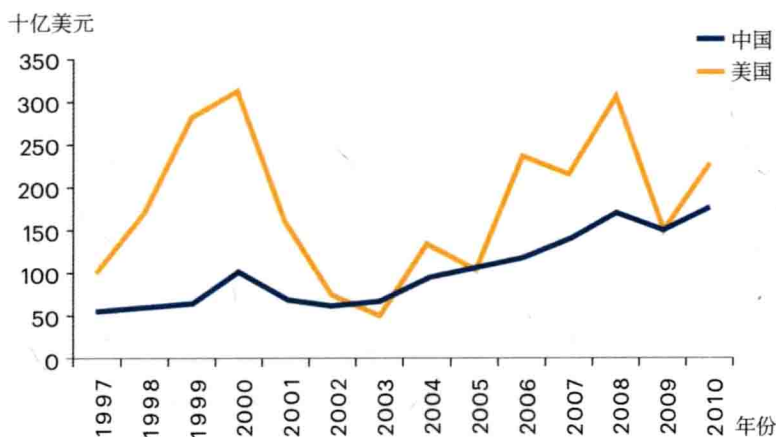


图1 1997—2010年的FDI流量

来源：联合国贸发会议（UNCTAD），数据按当前美元汇率换算

持续的转型

还有比中国成功吸引外资更令人吃惊的，是对华直接投资的性质的变化。传统上，中国是低端制造的大本营，但现在它正吸引越来越多服务业、高技术行业和奢侈品公司来华投资。收入提高和人口向城市集中，使中国这个人口最多的消费市场成为海外公司的一大投资目标。2011年4月，耗资44亿美元的上海迪士尼乐园项目破土动工，这是迪士尼公司在中国的第一家主题公园。可口可乐公司（Coca-Cola）已经在中国开设了40家工厂，雇用了4.8万名工人，现还要加大投入，在今后3年投资40亿美元。全球最大的奢侈品生产商LVMH集团预计，公司的手表和珠宝销售额增幅将在2011年创下历史新高。

据估算，2010年中国制造成本为每小时2.19美元（见图2），促使制鞋、纺织等一些低利润劳动密集型产业被转移到了孟加拉国、柬埔寨、越南等地。拥有玮伦（Payless）连锁店的美国制鞋集团Collective Brands将大部分生产从中国转移到印度尼西亚。德国第二大女装生产商嘉莉慧芭（Gerry Weber International AG）正逐渐把生产转移到越南等劳动力更便宜的地方。

低成本制造业的转移以及随之而来的损失在情理之中，至关重要的是，中国要向价值链上游挺进。2011年头4个月，中国的服务行业在这方面引进的投资增长最快，在截至2011年5月的12个月里增长了31.3%，超过了同期制造业22.9%的增长率。为了吸引和留住这类服务企业，

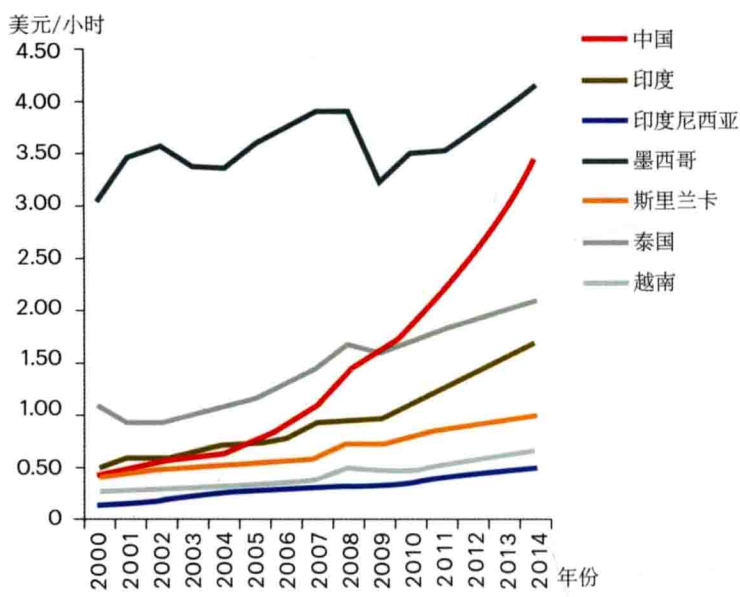


图2 2000—2014年制造业劳动力成本

来源：EIU，科尔尼分析

中国正出台相关政策，包括加强研发能力，提高劳动力的受教育水平，建立拥有中国庞大技术集群的工业区。自 1998 年以来，中国已经开设了 150 个高技术工业园，吸引投资的政策包括配套基础设施、优惠政策和就近设立客户与供应商等。

不过，由于东部工资和房价上涨，很多对成本敏感的企业正在向工资和生活成本都较低的内陆迁移。在 2011 年头 4 个月，西部城市的对外直接投资同比增长了 55%，东部只上涨了 23.4%。

中国坚定走向国际化

中国不仅大量吸引外资，还逐渐加大对外投资的力度。自 1997 年以来，它的对外投资年复合增长率达到了 14%。即使在全球经济出现衰退、对外直接投资下滑之时，中国的对外投资仍保持了增长，在 2010 年达到了 1440 亿美元的历史新高，成为世界第二大对外投资国，仅次于美国（见图 3）。中国培育出了巨大产能，这反过来创造出对进口原材料和打入别国市场的需求。近年来，中国的对外投资主要集中于实现这两个目标。

中国的对外投资最引人注意之处，是与原材料丰富的国家建立贸易联系，支持其快速增长的经济、工业化和城市化，并在大宗商品价格上涨的环境下保证长期、稳定的供应。中国在 2010 年超过美国，成为世界上最大的能源消耗国，中国的石油公司在 2010 年以 2500 亿美元大举收购，占到全球交易总购的 20%。中石油与俄罗斯石油公司（Rosneft）成立了合资企业，在俄罗斯开展采油项目，在中国进行下游加工。中国的采矿公司在这一年也拿出 45 亿美元投资于大宗商品，结果使中国成为澳大利亚和巴西的最大外来投资者。据《金融时报》（Financial Times），积极投资于能源、自然资源和与基础设施相关资产的中投公司，在 2010 年公司拿到了 1000 亿~2000 亿美元资金。据中国商务部的统计，中国现在是非洲最大的贸易伙伴，买下其出产石油的 1/3。