

ADVANTAGES OF BACKWARDNESS

后发机遇

中国企业 在非洲

李亚东 卢朵宝 著



ADVANTAGES OF BACKWARDNESS

后发机遇

中国企业 在非洲

李亚东 卢朵宝 著



清华大学出版社
北京

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

后发机遇：中国企业在非洲 / 李亚东，卢朵宝著. —北京：清华大学出版社，2019
ISBN 978-7-302-52461-8

I. ①后… II. ①李… ②卢… III. ①企业家—生平事迹—中国—现代 IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第043562号

责任编辑：宋丹青
封面设计：谢元明
责任校对：王凤芝
责任印制：杨艳

出版发行：清华大学出版社

网 址：<http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址：北京清华大学学研大厦A座 邮 编：100084

社总机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：三河市吉祥印务有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：170mm × 240mm

印 张：10.5 字 数：163千字

版 次：2019年5月第1版

印 次：2019年5月第1次印刷

定 价：48.00元

产品编号：081752-01

感谢清华大学教育基金会

对“清华学生优秀原创作品出版支持计划”的大力支持！

不到非洲不知道中国人已经走了多远

新华社非洲总分社社长 李生江

在离北京约两万里的非洲大陆，随处可以看到中国人的身影，听到中国人的声音。他们可能是游客，可能是生意人，可能是孔子学院的老师，也可能是维和部队或援非医疗队成员，更有可能是数量庞大的中资企业的员工。

有人把这群人戏称为“非漂”。而恰恰是他们，才是中国“走出去”和对非“真实亲诚”战略的践行者。也是他们，代表着 13 亿中国人走进了非洲，走向世界各个角落，走近世界舞台的中央。

在内罗毕举行的联合国第三届环境大会上，联合国环保最高荣誉——“地球卫士奖”6 个获奖单位或个人中，有 3 个是中国环保从业者，新闻发布会几乎成了中国人的主场。无奈之下，环境署新闻司负责人只好点名让其余 3 位获奖者简短做了自我介绍。

在内罗毕一家因猴子经常出没而被叫作“猴子市场”的农贸集市里，当地不少商贩居然操着流利的汉语跟前来采购的中国人讨价还价。

在西非之角塞内加尔，“中国造”塞内加尔竞技摔跤场，也是非洲首座现代化摔跤场让塞体育部长马塔尔·巴发出感慨：“塞内加尔人民的摔跤梦、体育梦从此有了扎根土地。”

在莫桑比克首都马普托，和平方舟医院船 7 天诊疗服务接诊人次和单日门诊人次均创下历次“和谐使命”任务最高纪录，把和平方舟医院船变成了当地民众心中的“希望之船”。坦桑尼亚总统马古富力在登上和平方舟慰问送行时说：“医院船医护人员和官兵在短短一周里，为 6400 多名坦桑尼亚人提供无私帮助，提供免费治疗和药品食物，我非常感动。这是真正的兄弟情谊，我无法

用言语表达感激之情。”

在南苏丹，在马里，在刚果（金），“中国蓝盔”已经成为最受欢迎的人，因为他们在完成联合国维和任务之余，无不尽己所能为当地民众排忧解难。在任务区，常有人主动向中国军人问候：“中国，好！”

“团结就是力量，团结就是力量，这力量是铁，这力量是钢……”在中国私营制鞋厂华坚集团在埃塞俄比亚的工厂内，6000多人在非洲大地齐声唱起《团结就是力量》，这场面令人感到震撼。

华坚是中国企业参与非洲工业化的一个缩影。从东非到西非，再到南部非洲，中国的工业园及类似工业园的自贸区等发展模式，在非洲许多国家落地生根，不仅促进了当地工业化进程，同时也为大量非洲年轻人提供就业岗位。得益于工业园带动的工业化发展，埃塞俄比亚在2008年至2017年10年间，国内生产总值（GDP）基本保持在10%左右的增长速度，在非洲大陆创造了经济发展奇迹。

我们必须提到蒙内铁路。这是中国“一带一路”倡议和中非合作论坛约翰内斯堡峰会“十大合作计划”的重要早期收获。这条完全采用中国标准的铁路，因“物美价廉”而受到当地人的喜爱。火车极大地便利了沿线居民出行，许多人坐到列车上像过节一样的感觉，喜气洋洋。

参加过通车仪式报道的一位当地摄像记者埃里克说：“我是在见证历史！我以后要告诉我的孙子，爷爷当年就在蒙内铁路开通的现场报道新闻！”自豪之情，溢于言表。

在第29届非盟峰会上，联合国常务副秘书长阿明娜·穆罕默德在致辞时专门向非洲各国领导人谈到中国提出的“一带一路”倡议，称这是当今世界范围内最为宏大的基础设施建设倡议。她呼吁非洲国家把握好这一历史机遇，并以此带动非洲大陆的一体化进程。

国际咨询机构麦肯锡公司2017年发表研究报告说，中国在非洲的发展投入要比之前预估的大，涉及领域也很广阔，为非洲的发展做出巨大贡献。

报告说，中国企业给非洲带来了投资、管理经验以及创新活力，从而促进了非洲经济的发展。在贸易、投资、基础设施、融资和援助等方面，中国都是非洲的前五大合作伙伴。报告认为，“中国在非洲的这种参与程度没有哪个国

家能与之匹敌”。

在非洲，中国参与的基础设施项目遍地开花，中国商品与服务也已走进人们日常生活的各个方面。近年来非洲最重大的基建项目背后，几乎都有中国建设者的身影。

尼日利亚中国问题研究中心主任查尔斯表示，中国已经深度进入非洲，改变了非洲的基础设施面貌，带来了新的就业机会，随之而来的是新社区的出现，新市场和产业链的诞生。“非洲只有改善基础设施，才能实现农业和工业现代化，实现经济多元化，而这些离不开中国的参与。”

非洲经济研究联盟负责人莱马·森贝特认为，中非伙伴关系建立在互相尊重以及追求共同梦想之上，非洲国家在实现经济多元化、区域一体化以及政治体系建设方面，应该积极把目光转向中国。

几十年来，中非合作经历了由单一向多元化的转变。从官方主导到民间自发，从援助合作到互利共赢，从大宗商品到日常百货，中国在非洲的路越走越宽，中国在非洲的影响越来越大。

李亚东曾在新华社非洲总分社实习，卢朵宝在新华社非洲总分社工作两年有余。两位作者基于记者视角的细致观察，描绘了一个后发机遇中的非洲，以及中国企业在其中的角色。希望这本书能成为，引导更多中国企业走进非洲、扎根非洲、抓住非洲的后发机遇，与这片最具潜力的大陆一起腾飞。

2019年3月5日于内罗毕

作者序一

李亚东

2017年3月，东非第一大港口蒙巴萨，印度洋的码头旁，一名中国工人在烈日下挥起铁锤，为蒙内铁路补上一根路基。

蒙内铁路连接蒙巴萨和肯尼亚首都内罗毕，由中国路桥承建。拍下这张照片时，铁路刚刚完工，正在等待通车验收。望着来自中国的铁轨在东非土地上延伸开来，我写下一句话：

在蒙巴萨敲一下铁轨，在内罗毕已经可以听到声音。

离开蒙巴萨，我乘坐汽车，驶上了返回内罗毕的公路。车开得并不快，货运卡车在两车道的公路上排成两队，像一个个繁忙的血液细胞，游走在东非最粗壮的动脉血管中。车窗一侧，几座



崭新的调度站一闪而过，连接起即将通车的标准轨蒙内铁路；而向另一侧望去，则是两根已近废弃的铁轨，这是英国修建的米轨铁路。

一百年前，蒙巴萨曾是英国殖民统治东非的首府，为了控制以维多利亚湖为中心的东非地区，当年英国花费 500 万英镑打造了这条米轨铁路。一百年后的今天，东非各国均已独立，“日不落”帝国的统治不再，一家中国公司在遥远的非洲土地上，完成了这一伟大的工程。新旧两条铁路并排而行，一百年前的英国和一百年后的中国在东非的土地上相遇。

其实，中国人了解蒙巴萨不比英国人晚。早在一千多年前，《新唐书》便有记载：“自拂菻西南度磧二千里，有国曰磨邻，曰老勃萨。”清朝徐继畲在其编写的《瀛寰志略》中认为，《新唐书》中的“老勃萨”即为蒙巴萨。而在明朝的《郑和航海图》中，蒙巴萨则被标作“慢八撒”，近年也在蒙巴萨周边地区发掘出大量郑和时期的中国瓷器。

一千多年后，中国人循着前人留下的足迹，再一次来到蒙巴萨，在东非第一大港口和东非最大城市间开辟了一条崭新的铁路。而蒙内铁路仅仅是东非铁路网的第一段，项目全称是 SGR 标准轨铁路项目（Standard Gauge Railway Project），在未来将连接肯尼亚、坦桑尼亚、乌干达、卢旺达、布隆迪和南苏丹在内的整个东非。

中国驻肯尼亚大使刘显法在接受《环球时报》采访时表示：铁路只是一个开始，中肯正在规划铁路沿线经济走廊，除了在蒙巴萨建设自贸区，也要在内罗毕建设工业园区。有了铁路后，铁路、港口和开发区会连接起来，与城镇化一起给沿线带来更多投资机会。

以蒙巴萨为起点，放眼望去，中国的投资早已遍布整个非洲。摩洛哥的旅行社、尼日利亚的中国城、埃塞俄比亚的华坚鞋业、乌干达的中国农场、风靡整个非洲的 TECNO 手机、飞速增长的电商 Kilimall、建造东非第一高楼的中航国际、为非洲提供电视转播的 Startimes（四达时代），等等，无数中国企业已在非洲耕耘多年，并在这片土地扎根成长。

但是，当无数中国企业在非洲拓展业务的同时，很多人对中国企业在非洲的投资并不了解，甚至存有偏见。例如，当我在新华社非洲总分社做实习记者的时候，一个 BBC 的同行见到我的第一个问题便是：“中国在殖民非洲吗？”

面对这个“来者不善”的问题，我一方面觉得生气，另一方面也觉得可笑，只能回答她：“英国曾经殖民了很多国家，每一次殖民都是通过军事行动或军事威胁达成，但中国从未对非洲国家施加过任何形式的军事威胁。”

当我回国后，一些国内朋友的问题则是：“非洲是不是很热”“你有没有淘到钻石”，这些问题很大程度上是受到一些媒体报道的影响。前几年，很多电视台和摄影展都喜欢展示一片干涸开裂的非洲土地，而一些网络媒体也经常以一种猎奇心理描写中国人去刚果丛林寻找钻石的故事。每当遇到这些问题，我总是想，一家又一家的中国企业在非洲迈步前行，能不能把这些故事展示给国内的读者。

这便是本书写作的初衷：记录中国企业在非洲创业最为真实的故事。

如果从历史的角度来梳理中非间的交流，根据对几位 20 世纪 80 年代以前进入非洲的中国人的访谈，中国企业在非洲发展的脉络大概可分为四个阶段：80 年代以前，只有很少的中国人取道香港来到非洲；80 年代后，国企开始探索非洲业务；90 年代后期，已有大量的中国商人从事中非间的商品贸易；2000 年后，有投资能力的大型企业开始进入非洲。

由此可以看出，近代以来中非间的交流是从商品贸易开始的。直到现在，商品贸易仍然是中非经贸合作中最重要的一部分。在近几年中非间的商品贸易中，手机成为非洲最为热销的中国商品，因此，本书第一章选取手机贸易为代表，讲述中国人在非洲从事商品贸易的故事。

由于中国商品在非洲的热销，中非贸易飞速发展，很多非洲国家逐渐产生了集中销售中国商品的商城，如专门销售假发的假发一条街、专门销售手机的电子产品商城等。与此同时，为了保护本国商人，很多非洲国家政府开始出台法规限制中国商品的进入，而这些中国商品集中销售的区域则成为重点关注的地方。本书第二章便是尼日利亚中国商城和当地政府间博弈的故事，1999 年，老知青孙国平创建尼日利亚中国商城，虽繁荣一时，但终究没逃过尼政府的纺织品贸易禁令。

第三章主要讲述两个旅行社在非洲传承发展的故事。两位旅行社的创始人作为最早进入非洲的那一批中国人，他们的儿女很多从小在非洲长大。在非洲的第二代中国人受到中非两种不同文化的影响，他们对父辈的事业有着不一样

的看法。

进入2000年后，中国一些大型企业开始以成熟投资者的身份进入非洲，以华坚鞋业在埃塞俄比亚投资鞋厂为代表的制造业项目，以五征集团在乌干达投资农场为代表的农业项目，以中航国际投资东非第一高楼为代表的国企工程项目，在第四、五、六、七章展开，分别关注中国企业在非洲的关税政策优势、土地产权法律风险和企业形象建设经验。

近年来，一些有互联网背景的创新型企业也进入非洲，如以类似京东的电商模式进入非洲的 Kilimall、从事数字电视转播业务的 Startimes，第八章讲述的便是这两个项目的故事。

当我在非洲进行这些故事的采访时，一直在思考人们经常讨论的那个问题，也是在非投资的中国企业最关心的问题：非洲现在这么穷，未来到底能不能发展起来？

很多人对非洲的未来持悲观态度，而当在非洲完成近两年的采访后，我对这个问题逐渐有了一些新的认识。

新华社记者桂涛在他《是非洲》一书中写道：2010年2月28日到2012年2月28日的两年里，有34个非洲国家刚刚“年满”50周岁。

在此之前，大部分非洲国家都是以殖民地的形态出现，而在殖民地之前，大部分非洲地区还是相互隔绝的部落。也就是说，大部分非洲人民建立“国家”这一概念只有短短的50年；而现在世界上经济发展较为成熟的国家，大多都已有百年，甚至上千年的建国历史。因此，非洲人民需要更多的时间，来尝试摸索出一条适合自己的经济发展道路。

2017年年初，华坚鞋业在埃塞俄比亚投资的第二个鞋厂开始运营。鞋厂副总经理尹新军讲述了他的故事：1996年华坚在东莞创业的时候，东莞的鞋业是台湾人和香港人的天下，而他最开始的身份便是一家台湾鞋厂的工人，后来做到中层的管理者，他便带着学到的技术和管理经验加入华坚的创业团队，而同时期在港台制鞋企业工作的大陆人纷纷开始创立自己的鞋业企业。

尹新军在埃塞俄比亚管理鞋厂工人的时候，经常想起东莞工人在台湾鞋厂工作的场景。东莞曾以其劳动力成本的优势吸引了大量的轻工业投资，而现在，随着制鞋这一劳动密集型产业转移到非洲，东莞的鞋厂便开始在非洲投资

建厂，如同一个故事的轮回。

一些学者认为，现代社会一个新兴国家追赶发达国家所需的时间已被大大缩短，就像 30 年前，没有人能想象，中国在这么短的时间内，便实现了工业的腾飞和互联网产业的繁荣。

现在的非洲，人口已超过 12 亿，拥有着全世界最年轻的人口结构，其社会基础并不弱于 30 年前的中国。这片广袤、多难、矛盾而又奋然前行的土地将孕育出怎样的文明，我们拭目以待。

作者序二

卢朵宝

在内罗毕待了两年多，一件让我惊讶的事情是——在饮食上，我没有“乡愁”！

并不是肯尼亚的饮食对我胃口。玉米面蒸的乌咖喱，很“硬”的烤羊肉（不只是“硬菜”的“硬”，也是硬得费牙口的硬），甚至扎克伯格曾经光顾过的“网红”烤鱼，都不曾打动我。只有兰州牛肉拉面、武汉热干面、陕西油泼面，又或者湖南小炒肉、江西瓦罐汤、四川沸腾鱼才可以抚慰我的“中国胃”。而这一切，肯尼亚都有，有些还非常正宗！

从肯尼亚拥有这么多中国风味餐馆可以推测，中国人在此地规模不小，也侧面说明中国在非洲的存在之深、之广。

中国人不是现在才走进非洲的。20世纪50年代开始，我国陆续与数十个非洲国家开展医疗、农业和技术等援助合作，帮助非洲国家独立自主发展。马季的相声《友谊颂》，说的就是这一时期的标志性项目——坦赞铁路。

进入21世纪，一个里程碑事件是2000年中非合作论坛的举办。此后，中非贸易额迅速上涨，中国为非洲各国提供的各类发展援助资金和大量基建融资，为新世纪非洲经济的起飞插上了翅膀。

写到这里，突然想起一个小插曲：2000年，著名的《经济学家》杂志曾出了一期黑色底色的封面，一名扛枪的青年在非洲版图上，配的文字是“无望的大陆”（Hopeless Continent）；2011

年，这家杂志又出了一期以非洲为主题的封面，一个小孩在放风筝，色彩鲜艳的风筝是非洲大陆的形状，封面上赫然印着“非洲崛起”（Africa Rising）字样。

《经济学人》对非洲前景判断的变化，与中非合作轨迹有着某种暗合的联系。近年来，中国在非洲大陆参与的基础设施项目遍地开花，中国商品与服务也已走进人们日常生活的方方面面，中非合作经历了从单一化到多元化的转变，从官方主导到民间自发，从援助合作到互利共赢，合作面越来越广，合作程度越来越深。

“要致富，先修路”。中国发展过程中的这一简单而重要经验，正在得到越来越多非洲人的认同。近年来，非洲最重大的基建项目背后，几乎都有着中国建设者的身影。肯尼亚的蒙内铁路、科特迪瓦的苏布雷水电站、尼日利亚的莱基深水港、莫桑比克马普托跨海大桥……这里列举的，仅是2017年开工或完工的中非重大工程合作项目名单中的一小部分。

路修好了，电接通了，工业园也就是顺理成章的事情。以林毅夫为代表的一批学者认为，非洲经济问题的解决，要靠工业化特别是发展制造业来解决。非洲大陆人口平均年龄为18~20岁，劳动力资源非常丰富，优先发展劳动密集型产业，将比较优势变成竞争优势，或是非洲崛起的良方。

非盟于2013年提出了“2063愿景”，许多非洲国家也根据“2063愿景”制定了相应的发展战略，比如肯尼亚的“2030愿景”，纳米比亚的“团结繁荣计划”等。这些战略规划，无一不把基础设施建设和工业化作为发展战略的重中之重。

这恰好可与中国的“一带一路”倡议、国际产能合作无缝对接。对于劳动力日益昂贵的中国来说，非洲是过剩产能较为理想的承接地；从非洲的角度来说，工业化既可消化年轻的就业人口，又可替代进口为国内市场提供工业制品，实现内生型发展从而摆脱对大宗商品出口过度依赖，是为双赢。

当前，除了体量巨大的国企以外，因市场机遇自发前来非洲投资的私营企业也呈逐年上升趋势，成为中非合作中一股不可忽视的力量。与早期中国商人在非洲各国经营进出口贸易和批发零售不同，一批具有资金和技术实力的中国私营企业已开始非洲投资建厂，实现本土化经营。

大大小小的中资机构和私营企业，成为非洲大陆上一股强劲力量。它们给非洲带来了投资、管理经验以及创新活力，从而促进了非洲经济的发展。著名咨询公司麦肯锡在 2017 年发布报告《龙狮共舞》中说，在贸易、投资、基础设施、融资和援助等方面，中国都是非洲的前五大合作伙伴。报告称，“中国在非洲的这种参与程度没有哪个国家能与之匹敌”。

中国在非洲热火朝天的经济活动也引起西方关注。西方的政府、媒体等致力于建构的关于中国在非活动的两大“迷思”：一是中国在非多雇中国人，不为当地创造就业；二是中国通过贷款或投资掠夺非洲的自然资源。这两大“迷思”流传甚广，不仅西方人信，部分非洲人信，甚至部分国人也信以为真。

既称之为“迷思”，自是和现实不符。

第一，中国企业在非洲多雇用本地人，已经被多项国外的研究证明。比如，麦肯锡报告《龙狮共舞》显示，中国在非企业员工 85% 以上为当地人，中国企业雇用非洲员工总规模已在百万级别。这从逻辑上也完全说得过去。中国国内劳动力价格昂贵，且中国企业在非洲多从事劳动密集型的基建或制造业，雇用当地人比从国内带劳工过来划算得多。在中国在非工地，也许存在因为薪资或工作条件谈不拢产生的矛盾，但不雇用当地人的确是无稽之谈。

第二，中国并没有通过资金手段掠夺非洲的自然资源，这也是被美国智库研究所证实的。美国约翰·霍普金斯大学中非研究中心的研究显示，自 2000 年至 2015 年，中国对非贷款流向的前五大领域为：交通（30.1%）、电力（22.8%）、采矿（9.2%）、通信（6.8%）、房建（4.3%）。采矿业才占到 9.2%，何来通过贷款控制非洲自然资源之说？美国布鲁金斯学会 2016 年报告《中国在非洲的参与：从自然资源到人力资源》也认为，中国在非洲大陆的自然资源投资规模比大多数人想象得要小，而且随着中国经济转型，其对非洲自然资源的需求更将进一步降低。

那么非洲人是怎么看待中国在非洲的经济活动的呢？官方自不待言，多个非洲国家领导人在公开场合对中国为非洲发展作出的贡献表示感谢。民间方面，2016 年，“非洲晴雨表”一份涵盖 36 个非洲国家的大型民调显示，大部分非洲人认为，中国在非的经济和政治活动为各自国家的发展作出了贡献，中国在数个非洲国家的影响力位居第一。

在非洲待了一年之后，我回到北京过2018年春节。朋友为我接风，选了一家以麻辣风味著称的连锁餐厅。打开推荐餐单，这家招牌菜“麻辣小龙虾”的介绍页赫然印着：本餐厅所选小龙虾，来自东非的纳瓦沙湖畔……

非洲人不吃的小龙虾，竟然不远万里来到了中国老饕的餐桌上。中国和非洲，又一次通过餐厅连结起来。而且我相信，这种连结在未来会越来越强。

目录

第一章 去非洲，卖手机	
一、你有手机卖吗	/ 001
二、刘文和非洲司机的故事	/ 006
三、老孟和 CUBOT 手机	/ 008
四、TECNO 和非洲手机市场的未来	/ 011
第二章 商机险中求	
一、孙老大和他的尼日利亚中国商城	/ 018
二、他们把生意做到了南苏丹和索马里	/ 030
第三章 “老非洲”与“非二代”	
一、开在肯尼亚“政治心脏”的中餐厅	/ 040
二、“肯二代”经营的旅行社	/ 043
三、我在这里长大	/ 046
第四章 中国国企在非洲	
一、周永生的埃塞俄比亚十五年	/ 050
二、中地海外：从工程承包商到服务平台	/ 057
三、国企转型：从工程承包商到“投建营一体”	/ 062
第五章 中国工业园在非洲	
一、卢其元：把中国改革开放的经验带到非洲	/ 068