

浙江中小企业富裕产能转移非洲的发展历程、 影响因素及模式选择*

李文博

【内容提要】 产能转移在微观层面上，表现为企业的再区位化选择过程；在中观层面上，表现为产业的再集聚化过程；在宏观层面上，表现为助推非洲工业化和经济一体化的融合过程。浙江中小企业富裕产能转移非洲是中非经济合作领域的一大亮点，本文首先分析了浙江中小企业富裕产能转移非洲的发展历程和影响因素；在此基础上，提出了协同共生型、集群网络型、渐进迭代型和根植嵌入型四种产能转移模式；最后，从企业和政府层面提出了浙江中小企业富裕产能转移非洲的若干建议。未来，浙江中小企业富裕产能转移非洲必将有效助推浙江经济转型升级，加速浙非贸易形态升级，同时也为非洲本土经济的繁荣发展贡献重要力量。

【关键词】 产能转移；发展历程；影响因素；模式选择

【作者简介】 李文博，浙江师范大学经济与管理学院、中非国际商学院教授（金华，321004）。

非洲幅员辽阔，总面积有 3 000 多万平方公里，是世界面积第二大洲，有 55 个国家和地区，10 亿多人口。因其广阔的市场空间和不断优化

* 本文系浙江省 2011 协同创新中心“浙江师范大学非洲研究与中非合作协同创新中心”资助项目“浙江中小企业富裕产能转移非洲的路径与政策研究”（项目编号：15FZZX01Z）的阶段性研究成果。

的营商环境，非洲渐成浙江中小企业富裕产能转移的重要承载地。经过 30 多年的产能转移实践，浙江积累了丰富的运作经验，并形成了鲜明的浙江特色，成为中非经济合作领域的一大亮点。浙江富裕产能转移非洲不仅得到了中国乃至全世界政坛的广泛关注，而且也成为学术界关注的重要话题。

本文围绕浙江中小企业富裕产能转移非洲这一鲜明的时代命题，将之分解为三个紧密关联又依次递进的学术问题：第一，浙非产能合作的背景下，浙江中小企业富裕产能转移非洲的发展历程和显著特征是什么？第二，在理论总结与实践创新的基础上，如何识别浙江中小企业富裕产能转移非洲的影响因素？第三，在经济命运共同体战略理念的引导下，浙江中小企业富裕产能转移非洲有哪些模式可供选择？以上三个问题形成浙江特色的区域产能转移样本，进而为其他区域间的产能转移提供易于复制和扩散的执行方案。

一 浙江中小企业富裕产能转移非洲的发展历程

产能转移是资源供给或产品需求条件发生变化后，某些产能从某一地区或国家转移到另一地区或国家的一种经济过程。产能转移一直是区域经济和产业经济研究的重要议题之一，非洲市场是浙江富裕产能进行国际转移的重要承载地。浙江中小企业富裕产能转移非洲的发展历程大致可分为三个阶段：

第一阶段为产能积累阶段（20 世纪 80 年代初至 90 年代初）。产能在改革开放初期并不富裕，那个时候百业待兴，中央政府赋予地方更多的财权，以增强各地对发展经济的刺激。由于产能并不富裕，这个阶段的非洲市场并没有引起浙江中小企业的关注。

第二阶段为起步发展阶段（20 世纪 90 年代初至 20 世纪末）。受国内产能富裕影响，少量具有开拓和创新精神的浙江民营企业将目光投向非洲，勇于开拓，采取多种形式进行产能转移。一方面增加了非洲本地的就业机会，促进了非洲经济增长；另一方面，带去了适合非洲国家的产品和技术，一定程度上增强了非洲经济的发展能力。

第三阶段为快速发展阶段（2000 年至今），以越美集团、巨石集团、永达集团为典型代表。浙江中小企业富裕产能转移至南非、刚果等 30 多

个国家和地区，涉及贸易、生产加工、资源开发、交通运输、农业及农产品综合开发等多个领域。根据浙江省商务厅的统计数据，浙江省境外投资非洲的数据如下：2009年，为9 322.31万美元；2010年，为10 267万美元；2011年，为8 421万美元；2012年，为23 970.23万美元；2013年，为13 072.62万美元。^①正如浙江交通工程建设集团公司董事长程涛所说，“非洲是一个充满活力和机遇的大陆，随着基础设施改善、人民生活改善、民族自信增强，等等，非洲正在经历着巨变，变得发展动力更强，发展机遇更大。”^②据浙江省商务厅的统计数据，目前浙江在非投资企业共有464家，在非投资项目459个，投资总额为143 874.33万美元。^③

当前，浙江中小企业富裕产能转移非洲呈现出如下显著特征：

第一，自发性。浙江中小企业富裕产能转移非洲多具有草根色彩的自发属性，企业家们敢为天下先，勇于开拓非洲国际市场，涌现出了一批成功企业家。以浙江绍兴越美集团为例，2003年以来，国内市场纺织行业产能过剩，越美集团勇于开拓非洲市场，把纺织富裕产能成功转移至非洲尼日利亚等国家，取得巨大成功。通过设立纺织工业园区的形式，一方面避开了尼日利亚禁止直接进口纺织成品的贸易限制；另一方面，利用尼日利亚与欧美国家签订的贸易协定，产品顺利打入欧美市场。

再以浙江桐乡巨石集团为例，巨石集团以生产玻璃纤维为主，通过在南非投资设厂，成功避开了贸易壁垒。2003年下半年，一家竞争对手以巨石倾销玻璃纤维短切毡等产品为由，起诉巨石集团。南非法院判决对巨石集团征收高达31.81%的反倾销关税。为规避这些贸易壁垒，2005年年末，巨石集团投资270万美元，与南非当地一家公司合资，在开普敦建设一条年产量为6000吨的玻璃纤维短切毡生产线。2011年8月，巨石在开普敦投资的第二条玻璃纤维短切毡生产线顺利投产，新增1万吨年生产能力。

第二，集群性。抱团出击、协同创业、产业集群一直是浙江中小企业的标签和特色。在浙江每个区域都有典型的产业集群，比如温州的低压电器产业集群、绍兴的纺织产业集群、义乌的小商品产业集群等。在先发企

① 刘乐平、张帆：《浙商，闯荡非洲新传奇》，载《浙江日报》2014年5月6日，第9版。

② 同上。

③ 《浙商民间资本走进非洲，不应该再遥远》，载 <http://ttop.wtoutiao.com/p/192tGRy.html>。

业产能成功转移非洲的示范效应下，一大批中小企业相继跟进，协同创业，在非洲以科技园区、块状经济或产业集群的形态固定下来，即浙江中小企业富裕产能转移非洲呈现集群性。基于集群模式转移富裕产能，可以为中小企业开拓非洲市场缓解供应链风险，提升企业竞争力。如浙江省商务厅阮刚辉所言，“国外建厂生产，最怕的是上游原材料供应环节出差错，中国企业的产品和当地其他企业的产品规格标准不一定相同，就地取材有时并不能解决供应链风险。政府鼓励企业以集群模式对外投资，借助境外合作园区的平台，在园区内完成产品的供应生产一条龙，企业抱团取暖，告别单打独斗的发展模式。”^①

据统计，浙江省牵头实施的境外经贸合作园区共有7家，规划总面积15.94平方公里，实际投资4.08亿美元，带动93家企业入园投资4.79亿美元。其中，在非洲比较典型的有越美（尼日利亚）纺织工业园、博茨瓦纳纺织工业园等。以越美（尼日利亚）纺织工业园为例，该园区成立于2008年，由诸暨越美集团投资近6000万美元，占地800亩，建筑面积28万多平方米，是中国境外第一个纺织工业园，同时也是尼日利亚最大的纺织园区。^②截至2015年年底，入驻越美纺织工业园区的企业接近30家，涵盖纺织领域的印染、服装、织造等产业链环节，大大提升了浙江中小纺织企业在非洲的整体竞争力。

第三，渐进性。由于非洲市场复杂多变、不确定性较强，浙江中小企业富裕产能转移非洲的过程中多呈现渐进性。首先体现在价值链环节转移的渐进性，遵循先易后难的原则，把生产制造等价值链环节优先转移，然后把研发设计等价值链环节逐渐转移。比如，温州中小企业哈杉鞋业，遵循渐进性产能转移原则，现在已在尼日利亚建立了工业园区，建立了品牌优势，形成了完整的产业体系。其次体现在转移进程的渐进性。浙江中小企业富裕产能转移非洲是一个复杂的系统工程，涉及因素众多，遵循前期调研、可行性报告、区域选址、试投产、正式运营等多个转移环节，在转移进程上具有渐进性。基于以上两点，浙江中小企业富裕产能在转移非洲的过程中，应妥善处理与非洲本土企业的关系，渐进稳妥地推进中小企业

^① 《浙商民间资本走进非洲，不应该再遥远》，载 <http://ttop.wtoutiao.com/p/192tGRy.html>。

^② 张汉东：《走进非洲 浙商迎重大利好》，载《浙江日报》2014年5月9日，第9版。

开拓非洲。就区域而言,产能转移的指导性原则建构如下:对于东非,企业应了解当地政策,积极利用非洲的矿产资源;对于西非,根据近年来双方贸易额快速增长的情况,加快搭建贸易投资平台,积极推动浙江企业扩展市场;对于南非,企业要加快经营好非洲商业中心,争取打造成浙江商品的海外平台;对于北非,多考虑当前的不稳定因素,企业以稳定发展为主。^①

第四,多元性。首先,在产能转移模式方面呈现多元性,主要模式由几家中小企业协同转移、与非洲本土企业形成战略联盟转移、科技园区形式整体转移等。其次,在产能转移领域方面呈现多元性,涉及纺织、小商品、医药、工程承包等多个领域。再次,在转移国别上呈现多元性。非洲地域辽阔,国家众多,浙江中小企业在非洲的30多个国家进行了成功的产能转移。最后,在产能转移的具体操作路径方面呈现多元性,主要路径有:交钥匙工程(在对外直接投资受东道国政府管制时尤为有用)、技术协议(低开发成本和低风险)、许可经营(低开发成本和低风险)、合资企业(可以利用当地合伙者的知识共同承担开发成本和风险)、全资子公司(保护技术,能够实现区位和经验曲线经济,便于进行全球战略合作)。^②

二 浙江中小企业富裕产能转移非洲的影响因素

据《非洲之声》观点,2040年非洲劳动力总数将达11亿人,且劳动力价格低廉,城市人口比例将达50%,市场潜力无穷;2050年,非洲将有20亿消费者,其中新兴中产阶级人数超过6000万,成为全球最大市场。^③巨大的劳动力人数、低廉的劳动力价格以及全球最大的消费市场等,这些都使非洲成为浙江中小企业富裕产能转移的优先承载地。下文将从微观、中观和宏观三个层面进一步分析影响浙江中小企业富裕产能转移非洲的有利和不利因素。

^① 宴营:《浙江企业开拓非洲市场的理论与实践》,载《现代商贸工业》2014年第13期,第59页。

^② Charles W. L. Hill:《国际商务》,周健临译,中国人民大学出版社2009年版,第441—446页。

^③ 《走进非洲的中国企业》,载 <http://news.hynews.net/depth/2014-05-24/75306.html>。

首先从微观层面看,浙江中小企业善于开拓、敢为天下先的创新创业精神,为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供了源源不断的动力。正如外交部国际经济司副司长刘劲松所言,“中国产业一方面面临升级改造,另一方面面临产能过剩,而浙江最大的作用是给中国其他产能过剩的省一个良好的示范——转移产能给别国急需,如光伏产能、医药产能等很有作为的空间。浙江民营企业敢为天下先,有能力、有信心、有需求,能够在产能转移非洲上做排头兵。”^①

浙江中小企业富裕产能转移非洲的微观有利因素主要表现在:第一,浙江义乌、温州、宁波等发达区域的一大批中小企业在富裕产能转移非洲方面起步较早,积累了丰富的经验,为后来者富裕产能转移非洲提供了借鉴和参考。第二,浙江中小企业先天性的适应性强、敢于开拓创新的“草根”精神在应对非洲复杂不确定性的市场竞争环境下具备先天优势。第三,浙江集群型中小企业在本地激烈的市场竞争中,提供的优质产品和服务能够在非洲快速站稳脚跟,由弱到强,在富裕产能转移非洲方面具备国际竞争力。第四,浙江中小企业在非洲投资设厂,进行产能转移,可以享受欧美发达国家给予非洲的原产地优惠政策,免许可证,免关税,节省物流成本,使企业的产品出口欧美发达国家更加具备价格竞争力。

其次从中观层面看,浙江、非洲相关政府部门为富裕产能转移非洲已建立了便于操作的常态化机制,为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供了诸多便利,极大激发了浙江中小企业富裕产能转移非洲的热情。主要表现在:第一,浙江商务厅等相关政府部门在提供咨询、人才培养、战略规划、转移引导、法律援助等方面,为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供便利。比如,浙江在发布的《省国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要》中,明确了浙江参与“一带一路”建设的重大项目,包括刚果(布)钾肥生产基地、中策集团尼日利亚奥贡州工业园等,引导中小企业积极参与。第二,在非洲的浙江商会不断完善,为浙江中小企业富裕产能转移非洲发挥了重要的纽带作用。以坦桑尼亚浙江商会为例,该商会成立于2009年,加入的公司有45家,浙商200多人,据商会会长夏赵春介绍,“在坦桑尼亚的中国商会中,浙江商会规模最大,人最多,平时举办

^① 《12国专家共议国家产能合作》,载 http://www.zj.xinhuanet.com/newscenter/focus/2015-05/10/e_1115232037。

活动也最多。”^① 第三，非洲政府部门不断优化流程，提高服务水平，创造便利条件，改善营商环境，为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供便利。根据世界银行《2013年全球营商环境报告》，全球营商环境改善最好的50个国家中，撒哈拉以南非洲国家占17个。^②

最后从宏观层面看，第一，中小企业富裕产能转移非洲是浙江融入和对接“一带一路”国家战略的重要组成。一方面，非洲将为浙江中小企业“走出去”战略带来重大发展机遇和广阔市场空间；另一方面，“一带一路”+“浙非产能合作”将为非洲国家构建“经济造血”的多元活力机制。第二，中小企业富裕产能转移可有效助推浙江经济转型升级，并加速浙非贸易（投资）形态升级。非洲国家的发展战略是在经济上逐步推进多元化，实现工业化。浙江在全国较早步入经济新常态，中小企业的大量富裕产能有待向外转移，非洲完全可以成为浙江富裕产能的重要承接地之一。

中非产能合作是新时期中非构建全面战略合作伙伴关系面临的一个重大时代命题。根据中国政府发布的《中国对非政策文件》，中国愿意与非洲建立和发展政治上平等互信、经济上合作共赢、文化上交流互鉴的新型战略伙伴关系。^③ 习近平总书记2015年12月在中非合作论坛时明确指出，“中非历来是命运共同体。当前，中非关系正处于历史上最好时期。我们要充分发挥中非政治互信和经济互补的优势，以产能合作、三网一化为抓手，全面深化中非各领域合作。”^④ 李克强总理多次力推国际产能合作，打造中国企业“走出去”升级版，明确表示，中方愿同喀麦隆打造中非产能合作样板；埃塞俄比亚是中国开展对非产能合作优先伙伴。

宏观层面的中非政府支持为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供了强力保障，比如，2014年，中国政府提出6项合作计划，着力打造“中非经济合作全面升级版”，包括向非洲国家增加100亿美元贷款额度，使已承诺贷款增至300亿美元。同时增资中非发展基金20亿美元，总额增至50亿美元。另外，还包括提升中非贸易，力争2020年贸易规模达约4000

① 黄小星：《那里，有人的地方就有浙江人》，载《钱江晚报》2015年12月5日，第15版。

② 《社会经济发展迅速，非洲发展显露崛起势头》，载 <http://roll.sohu.com/20121105/n356645091.shtml>。

③ 《中国对非政策文件》，载《人民日报》2006年1月13日，第3版。

④ 《开启中非合作共赢、共同发展的新时代》，载《人民日报》2015年12月5日，第2版。

亿美元，对非洲直接投资迈向 1000 亿美元^①。近年来，非洲基础设施在中国的技术和资金援助下，不断优化，也改善了企业的营商环境。据统计数据，中国已成为非洲基础设施建设的最大资金来源国。2009—2014 年间，中国累计向非洲投资 600 亿美元，侧重于交通等基础设施的完善，包括铁路设施、公路设施、机场建设和港口建设。^②

此外，为促进中国中小企业富裕产能转移非洲，中国政府也出台了一系列的支持政策。对于这些支持性政策，浙江的中小企业都可以积极利用，发挥政策的最大效应。一些典型政策包括：在尼日利亚、喀麦隆、坦桑尼、肯尼亚等 11 个非洲国家设立了“中国投资开发贸易促进中心”，为中国企业富裕产能转移非洲提供人才、资金、信息等全方位支持；设立中非产能合作基金等专项资金，用于解决中小企业融资难问题，在一定程度上缓解中小企业富裕产能转移非洲的资金困境；同南非、尼日利亚、刚果等 20 个非洲国家签订《双边投资保护协定》，缓解中小企业产能转移风险；与南非等非洲国家签订避免双重征税协定等。

虽然以上诸多有利因素加速了浙江中小企业富裕产能转移非洲的进程，但不可否认，在微观、中观和宏观三个层面上还存在诸多不利因素阻碍着产能转移的进程。

微观上，中小企业的信息来源渠道有限、融资能力缺失、开拓非洲市场的专业人才缺乏、战略规划能力较弱、创新能力不足等都影响富裕产能转移非洲的进程和质量。同时，由于缺乏长远规划，浙江中小企业还存在价格战等恶性竞争现象，正如中非民间商会副会长阮小明所说，“受金融危机影响，企业面临的国内和非洲投资环境均发生变化，在非洲的一些企业不惜低价倾销，使原本就非常廉价的中国小商品变得更加便宜，企业生存发展更加困难。”^③此外，浙江中小企业富裕产能转移非洲还面临欧美国家企业的强力竞争。欧美企业国际化程度相对较强、开拓非洲市场的流程和经验远较中国企业丰富、产品的研发创新能力有丰富积累，这些因素都挤压了浙江中小企业富裕产能转移非洲的空间。

① 张汉东：《走进非洲 浙商迎重大利好》，载《浙江日报》2014 年 5 月 9 日，第 9 版。

② 《中国将提供 600 亿美元 支持中非合作十大计划》，载《钱江晚报》2015 年 12 月 5 日，第 15 版。

③ 孔洁珉：《“非”诚可扰》，载《首席财务官》2009 年第 1 期，第 24—25 页。

中观上,浙江中小企业富裕产能转移非洲还缺乏产业层次的战略规划和路线图设计。就浙江政府部门而言,目前还存在的短板包括:第一,针对非洲典型国家的调研还非常缺乏,导致企业进入非洲缺乏前期可资借鉴的资料,比如针对坦桑尼亚、肯尼亚、埃塞俄比亚等东非三国的产能转移现状和空间分布数据较为缺乏。第二,在系统性的政策设计方面,还缺乏产业视角方面,具备执行力的政策建议,比如顶层规划、融资支持、集群转移、科技园区等。就非洲政府部门而言,非洲的工业化进程相对滞后,与之相适应的政府部门的产业政策在诸多方面还不能适应市场经济发展,这些都制约了浙江中小企业富裕产能转移非洲的进程。

宏观上,首先,非洲政策多变及不确定性使浙江中小企业进入非洲存在很大的风险,尤其对于区域局势不稳定的非洲国家。民族、文化、战争、宗教等多因素的叠加使非洲的整体营商环境还存在诸多变数,客观上制约了浙江中小企业富裕产能转移非洲的热情。其次,在非洲基础设施方面,道路、电力、能源等的不足也制约了浙江中小企业在非洲的发展。以埃塞俄比亚为例,该国的电力保障只能达到20%—30%,在短时间也无法达到完全供给。早期的一项调查表明,非洲国家投资环境软硬件均存在严重不足,在相当大程度上制约了中国民企拓展对非合作的步伐。最后,中国政府在对在非投资的政策体系、指导指南和服务体系等方面也需要进一步加强。

三 浙江中小企业富裕产能转移非洲的模式选择

在理论总结与实践创新基础上,浙江中小企业富裕产能转移非洲主要有四种典型模式可供选择。

第一,协同共生型产能转移模式。通过协同共生型产能转移模式,浙江企业与非洲企业形成产业共生系统,培育浙非经济共同体。要与产业链上游的供应、研发,下游的营销等环节结合起来,帮助非洲企业成长,形成一个协同共生型的生态系统,一方面可以促进浙江中小企业转型升级,另一方面也可以促进非洲本土市场经济的增长。改革开放30多年来,浙江中小企业在协同共生方面积累了丰富的经验,许多经验可以移植复制到非洲市场。

温州哈杉鞋业公司是采取协同共生型产能转移模式的典型代表。哈杉富裕产能转移至非洲,始于2004年,出资200万美元,在西非尼日利亚

成立一家制鞋厂。在随后的发展中，融入本地经济，参加当地或联合当地企业组建产业协会，与当地制鞋企业形成协同共生、合作共赢的联盟关系。哈杉依托技术优势，为当地制鞋企业的技术提升、人员培训做出了重要贡献。比如冷粘技术是制鞋企业的核心技术之一，尼日利亚本地制鞋企业的冷粘技术不过关，影响了鞋子的质量，消费者体验较差。为促进本地制鞋企业的发展，共同把制鞋行业做大做强，哈杉将冷粘技术进行了行业分享。在产业协作上，哈杉的本地采购比例也从3%提高到了20%。“开始我们连胶水、鞋钉都要从国内进口，现在很多配件都可以在当地进行采购，和当地产业链的结合紧密多了。这也是我们发展要达到的一个目的：成为一家融入本地产业链的本地企业。”^①

第二，集群网络型产能转移模式。集群网络由中小企业、大企业、供应商、行业中介机构、消费者、大学、科研机构等多个主体构成，集群内的企业可以充分利用网络资源，获得快速成长。浙江在集群网络的培育方面具备特色和优势，在全国形成了义乌饰品集群网络、温州柳市低压电器集群网络、金华汽配集群网络等。由于集群网络在世界各地的巨大成功，未来可以预计的一个产能转移模式就是由单个企业在非洲创业，向形成工业园区、科技园区和块状集群推进，逐步形成产能合作集群网络。

绍兴越美集团是采取集群网络型产能转移模式的典型代表。越美集团富裕产能转移非洲起步较早，2004年越美集团投资188万美元，在尼日利亚兴建7000多平方米的厂房，设立了一家境外加工贸易生产企业。但由于尼日利亚没有棉纺企业，纺织产业链不齐全，上、下游产品不衔接，单独一家企业在尼日利亚办厂，无法利用集群网络效应。这种背景下，2007年越美集团投资5000万美元建立越美（尼日利亚）纺织工业园，打造纺织产业集群网络。越美（尼日利亚）纺织工业园是中国首个境外纺织工业园区，也是尼日利亚目前最大的纺织工业园区，已成为集群网络产能转移模式的典型代表。集群网络包括棉纺、织造、印染、服装等15家浙江企业，形成较为完整的产业链。^②

^① 《温州鞋企哈杉勇闯非洲 贸易争端积极应对》，载 <http://www.sheitc.gov.cn/myjjzxd/638306.htm>。

^② 周智敏：《诸暨越美到非洲建纺织工业园区》，载《浙江日报》2009年4月5日，第1版。

第三，渐进迭代型产能转移模式。基于生产网络分工理论，把价值链的一个或几个环节率先转移到非洲，其他环节逐步跟进的渐进迭代型转移。这种转移模式风险较小，将是未来浙江中小企业产能转移非洲普遍采用的一种主流模式。非洲有广阔的工业用地、便宜而充裕的劳动力供给、颇具潜力的消费市场空间，这些因素都为渐进迭代产能转移模式的推进提供了可能性。企业可以先把生产环节转移至非洲，然后逐步跟进，实现营销、研发等环节的转移，从而实现产能转移的逐步迭代和渐进优化。

浙江巨石集团是采取渐进迭代型产能转移模式的典型代表。巨石在国内产能过剩，同时为规避贸易壁垒，在埃及投资设厂建立了巨石埃及公司。在埃及，玻璃纤维产业的上下游环节都比较缺乏，不能形成完整成体系的产业链。针对这一现状，巨石集团采取了渐进迭代型模式，分阶段有序推进产能转移。渐进迭代阶段主要有四个：第一阶段，按照“先拓市场，再建工厂”的理念，对于非洲国别投资环境进行评价。第二阶段，选择埃及为投资国，建立巨石埃及公司，生产玻璃纤维制品。第三阶段，带动产业链上下游配套发展，“比如说上游产业的原材料供应，他们以前只能卖到每吨几十埃镑，在我们的要求下，他们现在对产品进行加工后再卖给我们，价格上涨到每吨几百埃镑。”^① 第四阶段，继续追加投资，建设更多的配套工程，扩大玻纤制品生产和建设矿石粉料自加工等。

第四，根植嵌入型产能转移模式。与国际上主流的产能转移模式相一致，根植嵌入型必然成为未来浙江中小企业富裕产能转移非洲的一种主导模式。浙江企业融入非洲本地网络和全球价值链网络，实现双重网络的根植嵌入。其一，通过融入非洲本地网络，可以充分利用非洲本地的关系资源、原材料供应网络、物流网络、生产网络、营销网络等，实现快速成长。其二，融入全球价值链网络，把非洲市场和全球市场结合起来，引导非洲市场的成长和成熟，把全球企业的先进管理经验、设计诀窍和产品设计引入非洲，实现浙江中小企业与非洲本土经济的共赢发展。

浙江永达集团是采取根植嵌入型产能转移模式的典型代表。经过 30 多年的快速发展，浙江永达在电力电杆行业已成长为知名企业。由于国内电力电杆行业的产能过剩，2010 年永达采取根植嵌入型模式对非洲安哥

^① 《人民网探访巨石埃及玻璃纤维股份有限公司》，载 <http://finance.people.com.cn/n/2014/0920/c387602-25698807.html>。

拉进行了产能转移。当年6月,永达即与安哥拉华丰建设有限公司共同出资成立了安哥拉永达实业有限公司。^①安哥拉快速融入非洲当地关系网络,与安哥拉相关企业结成利益联盟,实现快速成长。在标准制定上,永达和安哥拉相关政府部门达成一致,通过知识转移,构建一套具有中国知识产权的安哥拉电力行业国家标准,引导安哥拉电力行业的有序发展。2012年,安哥拉永达正式规划建设了安哥拉永达工业园项目,通过工业园区把非洲市场和全球市场结合起来。

四 浙江中小企业富裕产能转移非洲的若干建议

为进一步引导、促进和优化浙江中小企业富裕产能转移非洲,这部分将分别从企业和政府层面提出若干建议。

(一) 企业层面

第一,强化企业集群产能转移意识,以合力弥补实力缺陷。浙江中小企业规模较小,竞争力不强,风险抵御能力较弱。单个中小企业产能转移非洲的效果欠佳,而采取企业集群的形式,进行产能转移则可以克服上述缺陷。同行业的中小企业抱团出击,以企业集群、科技园区的形式,将富裕产能转移非洲,可以克服信息不对称、抵御风险能力弱、市场环境不确定性高等不利因素。企业集群型产能转移时,要充分发挥领军企业和行业协会的作用,做好顶层谋划和路线图设计,为中小企业带来集群外部效益。

第二,增加持续创新能力,以提供适应非洲市场的产品为基本依托。浙江中小企业的产品是否适应非洲市场,需要实践的检验。为此,要增加创新投入,提升持续创新能力,培育和强化适应非洲本土市场的产品。有了具备高竞争力的产品,消费者的使用体验将会增强,企业才能真正生存、发展和壮大下去。增加持续创新能力需要企业进行价值链升级,即由价值链低端向价值链高端迁移,剥离制造等低附加值环节,聚焦设计、研发、渠道等高附加值环节。以富裕产能转移非洲为契机,打造浙江中小企

^① 刘乐平、张帆:《浙商,闯荡非洲新传奇》,载《浙江日报》2014年5月6日,第9版。

业转型升级版。

第三，积极培育适应非洲市场的产能转移专业人才。产能转移，人才先行。没有强有力的人才支撑，产能转移非洲将不会成功。浙非产能转移时，对企业的人才需求有两个特征：其一，对产能转移的人才类型需求多样，需要营销人才、研发人才、设计人才、法律人才、人力资源管理人才等。其二，对产能转移的人才素养要求较高。一方面需要通晓浙江市场竞争情况，另一方面对于非洲乃至国际市场竞争情况也需要较为熟悉。基于以上两点情况，需要企业加大人才培育投入，积极培养适合非洲市场和产能转移要求的专业创新型高端人才。

第四，树立协同、根植、进化和适应四种思维。协同思维要求浙江中小企业与非洲本地企业、大学、供应商、消费者、政府部门等联合起来，形成生态共同体。根植思维要求浙江中小企业真正嵌入非洲本地生产网络、销售网络、供应网络等，获得源源不断的成长动力。进化思维要求浙江中小企业快速成长、由价值链低端环节积极向价值链高端环节迁移。适应思维要求浙江中小企业适应非洲本土竞争环境、消费偏好、政策要求等，积极调适组织结构、决策规则和战略流程，变被动为主动。

第五，进一步发挥行业组织的助力作用。在浙江中小企业富裕产能转移非洲的进程中，行业组织在以下方面可以更好地发挥助力作用：（1）提供在非洲投资、生产、原料采购、销售等方面的情报信息，助力浙江企业产能转移非洲；（2）发挥协调作用，避免同业的价格战等恶性竞争现象发生；（3）发挥导向作用，增强企业自律，树立良好的“浙江制造”品牌形象；（4）发挥纽带作用，做好浙江企业与投资地政府的沟通，在加强浙江企业非洲本地化方面进一步发挥助力作用。

（二）政府层面

首先，政府需要充分凝结中国智慧与非洲智慧，尽快确立浙非产能合作大战略。浙非产能合作涉及面广、参与主体多、执行周期长。为此，浙非产能合作应定位于点、线、面、体相结合的大合作战略，突出非洲作为浙江产能转移的优先承载地，突出浙非产能合作的整体联动属性，诸如实体与虚拟联动、市场与集群联动、政府与企业联动等。“点”表现为浙非产能合作的企业主体；“线”表现为原材料、资金、技术、人才、政策等多个维度的综合配套；“面”表现为辐射带动浙江与非洲“面”上的经济

转型升级；“体”表现为浙非经济命运共同体的构建。在具体战略选择上，积极树立国别标杆样本，为浙非产能合作做出示范；逐步构建区域合作联盟，为浙非产能合作奠定基石。

其次，浙江省政府要做好产能转移非洲的整体路线图设计和顶层规划，引导中小企业富裕产能有序转移非洲。政府在充分实践调研的基础上，梳理企业、产业、浙江和非洲四个分析层次，形成产能转移的协同推进路径，制定整体路线图和顶层规划。选取一国打造浙非产能合作样板形成单点突破，遵循“单点突破→示范区块→非洲扩散”的渐进式推进路径，并由传统的工程承包向投资经营、金融合作和技术转移升级。在产业路径方面，政府做好积极引导，由以往的原材料与工业制成品之间的贸易互补关系升级为制造业和新能源、新环保产品开发、海洋经济开发等产业结构互补互助型的产能合作。

再次，积极开拓融资渠道，为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供融资支持。其一，要充分利用民间金融，以温州为例，浙江民间金融发达。政府应积极谋划、允许先行先试，充分发掘民间金融的杠杆效应，助力中小企业走进非洲。其二，要充分利用互联网金融，浙江互联网金融在全国具备典型性，同时，也是新生事物，要积极开阔新思路、新模式，形成互联网金融助力中小企业的新通道。其三，积极筹划浙非产能合作专项基金，为浙江中小企业富裕产能转移非洲提供担保、支持和贷款资助等。

最后，政府要尽快完善浙江中小企业在非洲的法律援助体系。非洲国家众多，法律呈现不确定性和多样性，与中国法律差异较大。政府要尽快完善法律援助体系，可以借鉴欧美国家的法律经验，比如设立中国特色的《对外援助法》、《产能转移法》等，从制度上为浙江中小企业提供法律保障，解决企业的后顾之忧。另外，政府可组织力量编写浙江中小企业在非洲的典型法律案例库，及时发布给中小企业，为中小企业进入非洲提供可资参考的法律事例。以法律援助体系为支撑，尽快建立“走进非洲”的公共服务平台，借助驻非洲领事馆、浙江友好城市、在非洲浙江商会等渠道和网络，为浙江企业“走进非洲”提供高质量和高水平的公共信息服务平台。^①

（责任编辑：王霞）

^① 陈如昉：《浙江企业的非洲机会》，载《今日浙江》2012年第4期，第34页。

The Development Process, Influencing Factors and Mode Selection of Zhejiang Small and Medium-sized Enterprises' Rich Production Capacity Transfer to Africa

Li Wenbo

Abstract: Production capacity transfer is the process of the enterprise re-location selection at the micro level, the process of industrial agglomeration at the meso level, and the integration process of promoting Africa industrialization and economic integration at the macro level. Zhejiang small and medium enterprises' rich production capacity transfer to Africa is a major highlight of China-Africa economic cooperation. Firstly, this paper analyses the development process and influencing factors of Zhejiang small and medium-sized enterprises' rich production capacity transfer to Africa. Secondly, we provide four production capacity transfer modes including collaborative symbiosis, cluster networks, progressive iterations and rooted embedding. Finally, some suggestions are provided from the enterprise and government level. In the future, Zhejiang small and medium-sized enterprises' rich production capacity transfer to Africa will effectively promote the transformation and upgrading of Zhejiang's economy, accelerate the upgrading of Zhejiang-Africa trade, and contribute to the prosperity and development of African local economy.

Key words: Production capacity transfer, Development process, Influencing factors, Mode selection