

# 日本在俄罗斯远东地区的 农业开发及对中国的启示

徐振伟

**【内容提要】** 日本为保障本国的农产品供应,利用与俄罗斯远东地区相邻的地理位置优势在该地区开展农业开发活动。日本企业在俄远东的农业经营与开发采取投资和贸易两种方式。为减少投资风险,日本企业倾向于采取与俄罗斯当地企业合作的模式,并着眼于加工和流通等产业链中端环节,规避了直接土地交易和土地租赁。但出于各种原因,日本企业在远东农业领域的投资并未取得显著成效。考虑到俄罗斯国内的各种风险因素,日本在俄远东的农业开发适宜以贸易为主、投资为辅的方式,这一点同样适合于中国企业。

**【关键词】** 俄罗斯 远东地区 日本 农业开发

**【基金项目】** 国家社会科学基金一般项目“我国社会组织参与‘一带一路’的行动意愿、行动能力和制度支持研究”(项目编号:19BGJ012)。

**【作者简介】** 徐振伟,南开大学周恩来政府管理学院副教授。

## 一 日本在俄远东地区农业开发的背景

俄罗斯是世界产粮大国,主要农产品是小麦、大麦、土豆和玉米,粮食自给率比较高,2020 年谷物自给率是 155%<sup>①</sup>。而在日本,随着老龄少子化现象日益严重,国内劳动力数量越来越少,从事农业的劳动力更加紧缺。但与此同时,日本国内对谷物的需求仍然不停地增长,目前粮食自给率只有 37% (谷物

---

<sup>①</sup> Мишустин заявил, что Россия выполнила доктрину продовольственной безопасности.  
<https://tass.ru/ekonomika/9024343>

自给率为 28%,小麦为 12%,大麦为 9%,大豆为 6%,玉米几乎为零)<sup>①</sup>。这意味着日本农业须向海外发展,因此,越来越多的日本企业将贸易和投资方向转向邻近的俄罗斯。

受历史、经济因素影响,俄远东仍然是当今世界上少有的尚未被充分开发的地区,也是俄罗斯经济落后的地区。但是,该地区拥有丰富的煤炭、水、木材和土地资源(约 672 万公顷农业用地,且分布着肥力较高的黑土)<sup>②</sup>,随着远东地区农业生产机械化水平的提高、农药和肥料的改进以及全球变暖导致的耕地面积增加等因素,这里的农业发展空间非常大,巨大的农业生产潜力对日本投资的吸引力不断提升<sup>③</sup>。

俄罗斯政府对远东地区的重视程度不断提高,特别是近年来提出超前发展区和自由港等政策,被认为是向外界释放招商引资的信号。出于接近亚太地区经济重心和稳定东亚政治局势的需要,俄罗斯对远东地区战略意义的认识逐步深入,政策重点呈现明显的“向东转”特征。具体而言,俄罗斯的“向东转”政策基于对两个因素的考量:首先,考虑到全球经济增长中心向亚太转移的事实,俄罗斯政府试图拉动欠发达的远东和西伯利亚地区发展;其次,俄罗斯政府寻求通过扩大其在东北亚地区的政治和经济影响力来促进与亚太国家的合作<sup>④</sup>。俄罗斯总统普京曾表示,“21 世纪俄罗斯的发展方向是东方”,远东地区崛起是“贯穿整个 21 世纪的国家工程”<sup>⑤</sup>。长期以来,远东地区人口规模不足且呈现缩减态势。在俄罗斯对远东地区的大规模开发活动中,来自日本的投资能够帮助该地区扩大经济规模和提升劳动生产率,进而增加对俄本国劳动力的吸引力,这对俄罗斯“向东转”战略的实施无疑具有重要的促进作用。

日本对在俄罗斯远东地区的开发活动表现了浓厚的兴趣,对于日本而言,俄罗斯远东地区的重要意义体现在四个方面。一是作为日本的原料供应

---

① 日本农林水产省:《総合食料自給率》, [https://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu\\_ritu/attach/pdf/012-14/pdf](https://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu_ritu/attach/pdf/012-14/pdf)

② 彭文理:《基于 SWOT - CLPV 矩阵的俄远东农业投资问题研究》,《北方经贸》2014 年第 5 期。

③ Более 60% японских бизнесменов считают ДВ перспективным для инвестиций. <https://tass.ru/ekonomika/6845134>

④ Lee Jae - Young, Russian Far East Development From the Korean Perspective, <https://eng.globalaffairs.ru/articles/russian-far-east-development-from-the-korean-perspective/>

⑤ 同④。

基地。日本可以获得石油、煤炭、水产品、木材等多种资源,特别是在库页岛等地的油气开发项目,能够有效满足日本对能源资源的进口需求。二是作为日本的消费品市场。尽管远东地区人口规模总体较小,但对于日本的中小企业,特别是从事食品、日用品生产和销售的企业来说,远东市场仍具有较大的挖掘空间。三是作为日本与欧洲和亚太国家的重要物流中转站。远东地区有包括西伯利亚铁路在内的重要交通基础设施。四是作为日本的生产基地。利用远东地区丰富的原材料从事商品生产是日俄在该地区合作的重要方向之一。

但是,日本企业“走进”俄远东地区还有很多问题需要解决。例如,远东地区农产品出口不稳定,而日本需要一个稳定的农产品进口来源地。俄罗斯国内的物流问题也是不可忽视的因素。俄罗斯便于出口的港湾和仓库等基础设施比较稀缺,到现在为止仅在符拉迪沃斯托克有一个商业港,且部分水域还有漫长的封冻期,严重制约了港口的工作效率。所以,俄罗斯国内的物流基础设施还需要进一步改善。

虽然日本农产品的价格较高,但是俄罗斯人对这些农产品质量的评价非常高,认为它们比较新鲜而且安全<sup>①</sup>。在俄罗斯,“日本制造”(Made in Japan)和“日本创造”(Made by Japan)具有不同的经济含义。日本最初采取的合作方式是把在本国栽培的高质量农产品特别是蔬菜和水果向远东出口,但是随着来自中国等国家的农业企业进入俄罗斯市场,“日本制造”的农产品在俄罗斯远东市场的竞争力逐渐被削弱。目前,日本企业正在积极转换经营思路,探索派遣技术人员到远东并与当地的企业和农民合作栽培水果蔬菜的方式,这就是“日本创造”的概念。这种方式的合作使得日本农业企业为当地提供大量的就业岗位,对俄罗斯经济社会发展也具有很大的益处。与此同时,很多日本企业意识到,与来自中国的产品相比,日本农产品不具备价格优势,必须在其他方面形成产品的竞争优势,特别是要突出日本农产品的特色。

在这样的开发背景下,本文重点分析日本在俄罗斯远东地区农业开发的过程、经营现状与特点,评价日本海外农业开发的成效并进行相应的原因探究,进而通过SWOT框架深入探讨其策略的有效性及未来发展方向,最终为中国与俄罗斯的农业开发与合作提供经验借鉴。

---

<sup>①</sup> 日本农林水产省:《海外農業投資をめぐる状況について「ロシア」大臣官房国際部》,2015年。

## 二 日本在俄远东地区农业开发历程与企业经营特点

### (一) 日本在俄远东地区农业开发的历程

日本在俄罗斯远东地区的农业开发可以分为三个发展阶段:第一个阶段是 20 世纪 90 年代,双方初步建立经贸合作关系,但是农业合作尚未真正实现;第二个阶段是 21 世纪初到 2022 年乌克兰危机升级,两国合作深入发展,与农业相关的投资和贸易逐步扩大;第三个阶段是乌克兰危机升级后,两国地缘政治关系趋于紧张,农业开发的风险急剧上升。

日本与俄远东地区的合作源于 1997 年 11 月时任俄罗斯总统叶利钦与时任日本首相桥本龙太郎在俄罗斯克拉斯诺亚尔斯克的非正式会晤,两国首脑达成了“叶利钦—桥本计划”,日本将支持和参与俄远东地区的开发<sup>①</sup>。1998 年,日本对俄罗斯进行资金援助以协助其实施经济改革,在俄罗斯设立经济技术援助中心,举办贸易、管理、投资等培训班,促进日本中小企业与俄罗斯企业开展经济合作<sup>②</sup>。与此同时,日本政府也放宽了赴俄商务活动的签证规定。但是,由于俄罗斯当时处于经济危机阶段且存在市场机制不健全和投资环境不佳等问题,日本企业在俄罗斯的经济活动在一定程度上受到限制。

进入 21 世纪,俄罗斯的经济状况不断好转,日俄合作关系也逐步加深,但合作内容主要集中在能源、交通、通信、环保、安全、公共卫生等领域。从 2009 年 5 月普京访日开始,农业才开始成为两国经贸合作的重要内容。2012 年,在经济政策上,俄罗斯重视将东部地区开发与同亚太国家经济合作相结合,远东地区的开发需要引进国外的资金、技术和设备,日本作为俄罗斯的重要经济合作伙伴,双方的经贸合作发展迅速,具体表现为投资与贸易两个方面。

在投资领域,日本丸红经济研究所的调查显示,2004~2011 年日本对俄远东地区的投资总额达到 1.13 亿美元(中国投资总额为 1.6 亿美元,韩国投资总额为 9 800 万美元),其中农业投资额达到 4 736 万美元,约占 42%。同期中国对远东地区的农业投资额为 1 789.6 万美元,约占中国对该地区投资总额的 11%;韩国对远东地区的农业投资额达到 1 576 万美元,约占韩国对

<sup>①</sup> 乔蕊:《21 世纪初俄日关系研究》,吉林大学 2015 年博士学位论文。

<sup>②</sup> 同<sup>①</sup>。

该地区投资总额的16%<sup>①</sup>。这充分说明了日本在俄远东地区农业开发的深入发展。

在贸易领域,2008~2014年,日本与俄远东地区的贸易总额最高时达到该地区当年对外贸易总额的29.22%,即便是在占比最低的2011年也达到了22.74%<sup>②</sup>。从贸易结构看,双方的贸易往来以俄远东地区向日本出口为主。在此期间,俄罗斯对日本的农产品出口额也从2008年的4.75亿日元增至2014年的30.34亿日元<sup>③</sup>。这表明日本与俄远东地区之间贸易的重要性逐渐凸显,双方农产品贸易也实现了高速发展。

从某种意义上说,这一阶段日俄农业合作遵循了互利互惠的原则,实现了共赢发展:日本需要借助远东丰富的自然资源提升产业链全球布局和市场开拓能力,俄罗斯需要借助日本在制造业、服务业等方面的发展优势达到提高本国特别是远东地区生产能力和消费者福利的目的。

然而,近年来俄乌局势对国际农产品市场的干扰和冲击持续外溢,影响程度不断加深。乌克兰危机爆发后,日本快速与欧美国家统一步调,对俄实施制裁,俄日关系随之恶化。在短期内,对于日本而言,俄罗斯仍然是相当重要的农产品供应国,尽管日俄之间地缘政治和外交关系紧张,但俄罗斯农产品仍然具有较强的国际竞争力。对于俄罗斯来说,其国内农产品产量充足,在短期内难以找到可替代的出口对象国。所以,尽管日本开展对俄经济制裁,加大了对俄罗斯的贸易限制,但两国农产品贸易仍大幅增长,2023年7月日本自俄罗斯进口谷物激增,同比增长5680%<sup>④</sup>。但是长期来看,日本企业在俄罗斯农业开发的风险加剧。首先,不稳定的局势可能会限制日本企业在俄罗斯进行技术合作和农业开发的能力,进而导致项目推迟或中止;其次,随着紧张局势的升级,政府间的制裁和贸易限制措施可能对农产品出口造成不利影响,导致价格波动和供应不稳定。因此,未来日本在俄罗斯的农业开发

---

① 丸紅経済研究所:《極東ロシアから太平洋ロシアへ当面期待されるのは中国を含むアジアへの供給力》, <https://www.marubeni.com/jp/research/report/data/130315enomoto.pdf>

② Россия и Китай: история и перспективы сотрудничества/Под общей редакцией Д. В. Буяров, Д. В. Кузнецов. Изд.: Благовещенский гос. педаг. университет (Благовещенск). 2016. С. 492 - 497.

③ 日本海关及关税局网站, [https://www.customs.go.jp/toukei/shinbun/happyou\\_e.htm](https://www.customs.go.jp/toukei/shinbun/happyou_e.htm)

④ 《日本财务省:日本2023年7月进口俄罗斯谷物同比增长5680%》, <https://sputniknews.cn/20230817/1052590983.html>

具有很大的不确定性。

## (二) 日本企业在俄远东地区的经营特点

在俄远东地区从事贸易或投资的日本企业数量不少,但是成功的案例不多。目前,农业投资或经营规模较大的企业主要有三井物产株式会社、双日株式会社、丸红株式会社等,其他企业与这三家企业相比规模较小,但是在农业开发方面态度积极并有一定的技术储备。

丸红株式会社的特色是谷物贸易。其谷物进口量达到了日本谷物进口总量的 20%<sup>①</sup>,加上三井物产株式会社和三菱商事株式会社,日本 1/3 的小麦和 1/2 的玉米都由这三家企业进口。2010 年,丸红株式会社与哈巴罗夫斯克的一家谷物公司建立合作关系。为了大量进口谷物,丸红株式会社准备在符拉迪沃斯托克、纳霍德卡、东方港等港口建设谷物相关基础设施,并与俄港口物流企业发展合作。2013 年,丸红株式会社开始栽培蔬菜和水果,并通过土壤开发实现多品种生产,大大提高了蔬菜和水果的质量与口味。

三井物产株式会社的主营业务包括饲料、水产和畜牧。到目前为止,三井物产株式会社在俄罗斯投资超过 30 亿美元。该企业与俄罗斯最大的榨油企业“Sodrugestvo”公司开展合作,“Sodrugestvo”公司在远东拥有谷物港口出口设施和谷物运输设施。两家企业还在饲料、畜牧方面进行合作。2016 年三井物产株式会社与俄罗斯最大的农业企业“Ros Agro”公司签署合同,三井物产株式会社为促进在俄罗斯各地的销售,把本公司的做法和农业技术传授给“Ros Agro”公司。

双日株式会社对俄罗斯远东的投资态度也很积极。2009 年,双日株式会社与俄罗斯谷物协会签署合作协议,这是俄罗斯谷物协会首次与亚洲企业建立战略性合作关系,主要目的是向亚洲销售俄罗斯小麦。但是该计划受到俄罗斯禁止出口谷物政策的影响而没有成功<sup>②</sup>。随后,双日株式会社计划与俄罗斯的另一家企业共同建设谷物仓库,但是也归于失败。此外,该企业还尝试在远东地区种植小麦,但是因为气候过于恶劣而最终放弃了计划。2010 年,双日株式会社还曾计划与俄罗斯农业企业“OGO”公司在远东的东方港建设出口设施。

<sup>①</sup> 《知ってる? 日本の食料事情》, [https://www.maff.go.jp/kanto/kihon/kika\\_ku/kihonkeikaku/pdf/zen27.pdf](https://www.maff.go.jp/kanto/kihon/kika_ku/kihonkeikaku/pdf/zen27.pdf)

<sup>②</sup> 日本農林水産省:《海外農業投資をめぐる状況について「ロシア」大臣官房国際部》,2013 年。

除了这三家规模较大的农业企业之外,还有其他一些中小企业也积极开展对俄远东农业开发。

北海道银行与俄罗斯企业的合作方向主要包括大豆、玉米、小麦和牧草等作物的栽培。北海道的气候与远东相似,基于此,北海道银行研究表明,北海道的农业技术可以直接在远东地区使用。这家银行特意设置农业综合企业促进办公室,积极支持对俄罗斯的农业投资,其思路是在俄罗斯发展饲料种植并向日本出口。日本前首相安倍晋三在访问俄罗斯时表示支持北海道与远东阿穆尔州之间直接开展地方合作,进行农业技术研究和普及,促进农业生产力水平提高。2013 年,俄罗斯哈巴罗夫斯克市、阿穆尔州和犹太自治州的地方政府针对日本企业召开洽谈会,包括北海道银行在内的 40 家企业参会。北海道银行作为北海道地区的投资性企业,希望利用其得天独厚的地理优势在与俄罗斯的农业合作中发挥积极的作用。

日挥株式会社(JGC)于 2014 年 9 月正式决定投资俄远东地区,并于 2015 年 2 月设立了子公司“JGC Evergreen”,2015 年 6 月开始建设温室设施,12 月圆满完成准备工作。开始栽培业务后,2016 年 3 月即开始作物收割和销售<sup>①</sup>。该企业在俄罗斯拥有 74 名员工,其中两人来自日本,利用温室每年可生产 1.4 万吨西红柿、黄瓜和彩椒等蔬菜,该公司蔬菜的销售价格虽然是俄罗斯生产蔬菜销售价格的 160%,但是销路很好。日挥株式会社曾表示,复杂的申请手续将阻碍日本在远东的投资。例如,经营项目须得到当地政府许可,如果要开展新的项目,就必须重新申请许可证。

森康物流株式会社(SENKON)于 2005 年在哈巴罗夫斯克成立森康俄罗斯有限责任公司,开展物流等业务,于 2010 年与俄罗斯的一家物流企业签署合作协议,2011 年开始对该物流企业投资。关于俄罗斯物流制度存在的问题,森康物流株式会社研究表明,俄罗斯常常修改海关方面的法律,这导致物流速度降低。此外,在不同的地区对法律的解释也有所不同,日本企业需要在俄罗斯各个地方采取不同的措施,导致经营成本提高。

日本的“JFE”工程公司(JFE Engineering)自 2015 年开始在俄远东建设温室栽培设施,总投资达到 10 亿卢布。该公司与荷兰普瑞瓦公司(Priva)合作开发俄罗斯市场,俄罗斯地方政府对此表示支持,并帮助它们寻找合适的合作企业。

---

<sup>①</sup> Expansion of the Greenhouse Complex in Khabarovsk Is Considered by the Japanese "JGC", <https://en.eastrussia.ru/news/rasshirenie-teplichnogo-kompleksa-v-khabarovske-rassmatrivaet-yaponskaya-jgc/>

随着日俄两国经济合作不断深入,日本企业在俄远东地区的经营业务也呈现“全面开花”和重点突破并存的特征。根据2016年5月时任日本首相安倍晋三在日俄首脑会议上向普京总统提出的八点合作计划,日俄双方在以下几个方面深化合作:延长居民寿命;打造舒适、清洁、宜居城市;从根本上加强中小企业交流合作;提高能源开发合作水平;提高俄罗斯的产业多样化水平和生产效率;在远东地区推动产业振兴和建设出口基地;开展尖端技术合作;扩大人员交流往来<sup>①</sup>。未来,日本企业在俄远东地区的业务范围将更多聚集于卫生保健、教育、住宅建设和农业领域。物流方面,日本企业正在积极探索从符拉迪沃斯托克港出发的物流路线,此外,还有多条陆海联运、海铁联运大通道可供选择。近年来,一些日本企业和研究机构分析支持了上述结论,即俄罗斯远东地区尽管人口规模不大,但距离日本较近,仍应被视为未来日本扩大对俄合作规模的窗口之一。

### 三 日本在俄远东地区农业开发的成效及原因

目前,日本企业与俄罗斯的经济往来规模相对较小且活力不足。从2016年日本企业的海外业务往来看,在俄罗斯开展进出口业务的日本企业有314家,仅为同期在中国企业数量的2.25%、在美国企业数量的4.61%。这表明日本企业对俄罗斯市场的开拓程度仍然有待提升<sup>②</sup>。

具体到农业领域,尽管日本农业企业对俄罗斯远东地区表现出极大的投资热情,但成效并不显著。不可否认,日本乃至其他一些国家在远东的农业开发均出现了很多效果不明显乃至失败的案例。造成这个问题的地区性原因有很多,本文分别从俄罗斯与日本两国进行分析。

从俄罗斯的视角分析,日本在俄农业开发效果不彰的原因主要源于以下几个方面。

第一,远东地区人口不足导致的劳动力短缺问题。远东地区的面积占全国的36.4%,但是人口只占4.3%(只有622.4万),其人口密度每平方公里只有1人<sup>③</sup>。日本企业在远东地区雇佣劳动力事实上面临非常大的困难。而

<sup>①</sup> 《ロシア連邦極東地域の先進経済特区及び自由港向けプロジェクト開発促進会社を設立》, <https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2017/0219-010596.html>

<sup>②</sup> И. Л. Тимона. Россия - Япония: реальный потенциал экономического взаимодействия // Японские исследования. 2016. №1. С. 20 - 22.

<sup>③</sup> 《俄罗斯远东开发的困局》, <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1781538053707270416&wfr=spider&for=pc>

且另一个不可忽视的现象就是该地区的年轻人正在不停地流出。一方面,远东地区工资水平的吸引力正在下降。数据显示,如果将1995年俄罗斯全国的平均月收入视为100,则远东地区的平均月收入就相当于171,对当时的俄罗斯人来说非常具有吸引力;但是,到了2013年,如果将俄罗斯全国的平均月收入视为100,俄远东地区的平均月收入只能维持在125,这表明在远东地区工作的吸引力已大不如前<sup>①</sup>。另一方面,俄罗斯远东地区高昂的生活成本也是影响劳动力居注意愿的重要因素。调查显示,俄罗斯16~59岁男性的月平均生活费是每人6209卢布,但是在俄罗斯远东地区高达每人9541卢布,甚至高于俄罗斯首都莫斯科(每人每月9128卢布)<sup>②</sup>。显然,劳动力短缺的根源是该地区吸引力不高的收入水平和高昂的生活费用。

第二,俄罗斯政府在当地投资的项目重点并不是农业,而是交通运输业、建筑业和矿业。日本丸红经济研究所和农林水产省的调查显示,俄罗斯政府在远东地区的农业投资规模非常小,因为该地区的经济规模对俄罗斯的作用并不大,地区生产总值只占全俄GDP的5.6%,在这5.6%之中,农业只占0.1%(矿业占1.2%,交通运输业占0.8%,建筑业占0.6%)<sup>③</sup>。连俄罗斯政府都没有大量投资的行业,日本企业投资的可能性也比较小,即便有投资,其规模也不大,更何况,双日株式会社等大型企业失败的投资经历也会给其他日企造成负面影响。

第三,俄罗斯政府的执政透明度问题。丸红经济研究所认为,远东发展计划一般由俄罗斯政府提出,而俄罗斯政府把投资集中在符拉迪沃斯托克和哈巴罗夫斯克的可能性比较高。也就是说,连俄罗斯政府还没有决定在哪个地区进行重点投资,日本公司也不太可能贸然决定投资项目。同时,俄罗斯行政机构的审批手续繁杂、行政效率低下、法制不健全等问题也是导致日本公司投资意愿不足的重要因素。例如,各地区法律法规不尽相同,这导致日本企业在投资之前需要进行非常详尽和周密的调研;种植农作物后,日本企业为运输农产品需要完成烦琐的审批程序,仅铁路运输一项就需要9种证件。一些日本企业还认为,俄罗斯农业领域的信息不足,不能为制定投资和贸易计划提供全面的数据。信息匮乏也使日本企业的投资意愿趋于消极。

---

① 丸红经济研究所:《極東ロシアから太平洋ロシアへ当面期待されるのは中国を含むアジアへの供給力》, <https://www.marubeni.com/jp/research/report/data/130315/enomoto.pdf>

② 同①。

③ 同①。

从日本企业的角度分析,可能存在以下阻碍其进行远东农业开发的因素。

第一,日本企业在非核心业务方面竞争力不足。将日本企业与中国企业进行比较,首先,目前俄罗斯民众对中国企业使用大量农药的刻板印象正在逐渐弱化以及“中国威胁论”在俄罗斯很多地区都有市场的境况正在逐渐改善。其次,中国在俄远东地区建立了两所孔子学院,使当地民众感受到中国政府对远东地区的重视,在孔子学院接触汉语和中国文化的俄罗斯人在中俄合作中能够成为彼此沟通的桥梁。而在日本会说俄语的人不多,语言沟通方面相对较差。近年来,日本政府为培养掌握俄语的人才也采取了与中国类似的措施,但效果有限。再次,与日本人相比,中国人在边境通过海关时相对顺利,这表明中国人融入俄罗斯社会的程度比日本人高。随着中国企业在远东的投资越来越多,农业科技水平也在逐步提高,许多日本企业认为,如果再不把握机会,就将失去投资空间<sup>①</sup>。

第二,日本企业对投资成本的控制效果不佳。一些日本企业认为,对远东的农业投资存在许多问题,这些问题增加了企业的经营成本:在俄远东地区进行农业投资时,需要在俄罗斯购买农药、肥料等;农业机械等固定资产的关税比较高;在俄罗斯远东地区从事农业生产的跨国公司每年都需要出口,但每年都要重新申请俄罗斯政府的许可,取得该许可的手续比较烦琐且烦琐程度逐年增加,甚至赴远东所需要的签证也越来越难办理;俄罗斯政府对农药和化肥的要求比较高,要求种植有机栽培的农产品;俄罗斯劳动力的素质不高;同俄罗斯企业签订合同后的执行情况存在不稳定性。

第三,日本企业与俄罗斯企业在农业生产经营观念上有差异。日本企业希望能够长期使用土地,这样就可以在开始从事农业生产的一年或者两年内专心提高土地质量,对这些企业来说,第一年和第二年属于准备期,几乎不会产生农业经营利润,但充分的保护和保养土地有利于得到长期的农业经营效益。但是与日本企业合作的俄罗斯企业认为,农业的初期开发费用非常高,所以一定要在第一年和第二年开始种地,以尽快获取一定的收入。俄罗斯企业这样做也有自己的理由:俄罗斯政府修改土地法以后,远东地区的土地价格变得比以前便宜,但在当地从事农业生产的企业每年仍

---

<sup>①</sup> 丸紅経済研究所:《極東ロシアから太平洋ロシアへ当面期待されるのは中国を含むアジアへの供給力》, <https://www.marubeni.com/jp/research/report/data/130315/enomoto.pdf>

须偿付土地成本,这可能是俄罗斯企业倾向于追求短期利益的原因之一<sup>①</sup>。因为存在着上述原因,日本企业在俄罗斯远东地区的农业投资总体来说成效不高,从实际情况来看,日本企业在远东地区适宜选择以贸易为主的经营模式。

#### 四 日本在俄远东地区农业开发的综合评估

对于跨国公司来说,为了在投资和贸易这两个方面获得利益,就需要研究和预测投资目的地的未来发展方向。丸红经济研究所认为,俄罗斯远东地区需要参考澳大利亚的发展模式,特别是澳大利亚较高的开放性和政治透明度。二战后,日本和澳大利亚签署通商条约,澳大利亚政府在短期内放宽了外资准入规定,然后实现金融自由化,直到放弃关税保护政策。丸红经济研究所认为,目前俄罗斯政府实施的金融和关税保护政策不利于吸引外国投资,这种情况如果能够得到改善,则有利于提高外国企业在远东从事投资和贸易的意愿。此外,澳大利亚稳定的政治环境也使得投资风险较低,这给澳大利亚的经济带来了相当积极的影响<sup>②</sup>。

日本的几家大型企业如三井物产株式会社、丸红株式会社、双日株式会社和三菱商事株式会社等也已召开会议,共同讨论在俄罗斯远东农业投资的发展方向。参会企业表示,目前俄罗斯远东地区的基础设施不够齐全,仓储和交通方面的问题仍需要关注,特别是铁路运输条件较差,给蔬菜和水果的输送带来困难。为解决这些问题,有的企业与俄罗斯企业签订合作协议,而有的企业向俄罗斯企业传授交通运输领域的丰富经验和技术。由此可见,这些企业的投资对象不仅是农业本身,还有交通等领域。

但总的来看,当前,远东地区仍然是日本企业从事海外农业投资的目的地之一。本文引入了SWOT分析框架,依次分析日本企业在远东地区从事海外农业开发的优势、劣势、机遇和挑战。利用该框架可以综合分析日本对俄远东农业开发策略的有效性,以此探讨在开发效果不佳的情况下是否继续实施海外农业发展战略。

---

① 丸红经济研究所:《極東ロシアから太平洋ロシアへ当面期待されるのは中国を含むアジアへの供給力》, <https://www.marubeni.com/jp/research/report/data/130315/enomoto.pdf>

② 同①。

### (一) S: 优势分析

对于日本企业而言,俄罗斯远东地区的优势主要体现在三个方面。

第一,日本与俄罗斯远东地区具有地理邻近性。日本地处东北亚,与远东地区隔海相望,具有天然的邻近优势。这一方面有利于降低地理距离带来的运输成本,便于农产品贸易;另一方面也有利于两地人员流动,频繁的文化交流能够促进双方贸易的顺利开展。

第二,俄远东地区在自然资源方面相比日本具有较大的优势。俄罗斯土地广袤且分布有肥力较高的黑土带,耕种潜力非常可观。同时,沿海区域特别是符拉迪沃斯托克一带的港口资源比较丰富,也能为日本企业的农业开发提供便利。

第三,日本品牌在俄远东地区具有较高的认可度。这种效应主要源于以下两个方面。一方面是日本的经济地位与科技实力,由于日本经济发达且农业生产技术较为先进,俄罗斯人认为其能够生产出绿色和高质量的农产品;另一方面是俄罗斯人对日本文化的认可,认为日本人严谨认真并具有良好的纪律性。这些因素为日本在远东的农业开发带来巨大优势。

### (二) W: 劣势分析

正如前文所述,日本在远东地区的投资仍然具有不可忽视的劣势,这主要体现在自然条件和社会条件两个方面。

从自然条件看,远东地区纬度较高,热量条件不足,特别是内陆地区的气候具有大陆性特征,冬季大多是严寒干燥、多风雪的极端天气。同时,受自然条件影响,该地区的港口难以做到全年不冻,封冻期需要借助破冰船才能通航,对农业生产效率和航运都形成了较大的挑战,增加了投资风险。

从社会条件看,远东地区人口稀少,年轻劳动力流失严重,生活成本较高,给用工造成了困难<sup>①</sup>。而且,俄罗斯政府在远东地区的投资意愿不足,在农业领域投资的意愿尤其低,使得日本农业企业不敢轻易尝试在当地进行农业投资,特别是已有很多投资的失败案例。

相比之下,最为突出的劣势表现在基础设施和营商环境两个方面。远东地区落后的基础设施是长期以来困扰投资者的主要问题之一。该地区的交通基础设施非常薄弱,尽管政府有意通过大规模基础设施建设拉动经济发展,但受制于俄罗斯的经济状况,交通基础设施在短期内难以出现明显

<sup>①</sup> А. С. Лада. Проблема привлечения трудовых ресурсов в субъектах Дальнего Востока//Власть и управление на Востоке России. №4(85). 2018. С. 21.

改观。受此影响,俄远东地区的生产、生活设施严重老化,供给不足,很多农业投资者不得不耗费大量资金用于改善基础设施。然而,基础设施建设投资规模大、回报周期长,如果无法在当地长期经营,投资收益自然也就难以预料。

远东地区的营商环境也受到很多投资者的诟病。一些外国投资者认为,俄罗斯远东地区的法律并不完善,且官僚机构臃肿、行政腐败等问题突出。特别是出于国家安全等方面的种种考虑,俄罗斯对外商投资的审批手续十分烦琐<sup>①</sup>。受制于农作物自然生长规律,农业投资更加需要稳定的政策预期,而不良的营商环境对当地农业投资的冲击尤为明显。

### (三)O:机遇分析

尽管日本的海外农业投资之路相对坎坷,俄罗斯远东地区的农业投资条件也有不尽如人意之处,但是未来日本在远东地区的农业开发仍大有可为。从日本方面看,日本一贯重视海外农业开发并通过制定发展规划、财政政策等方式鼓励海外农业投资。从俄罗斯方面看,俄罗斯政府近年来加大了远东开发力度,并在符拉迪沃斯托克等地推进超前发展区和自由港建设,这也表现出俄罗斯对开发远东地区的强烈意愿<sup>②</sup>。

除此之外,金融相关要素的发展同样为日本在俄远东地区的农业开发带来机遇。日本政府提供的补贴贷款便是其中之一,它使得提升农业生产潜力、实现再生产和改善生产指数成为可能,也在很大程度上有利于日本企业对俄远东地区开展农业贸易和投资。就贸易而言,农业优惠贷款有效刺激了农业生产者的积极性,减少了农业企业的应付账款,提升了企业在国际贸易中的信用;就投资而言,该项贷款改善了企业的资产负债率,提高了企业经营的稳定性,也在很大程度上减少了对投资方的资金占用,降低了整体投资的风险水平。而随着未来农业贷款的可得性与便利性进一步提升,日本在远东的农业开发将会迎来更多机遇。

### (四)T:挑战分析

近年来,东北亚地区地缘政治格局存在较大不确定性,这同样为日本在俄罗斯远东地区的农业开发带来挑战。近年来,韩国“萨德”反导系统的部

---

<sup>①</sup> 新形势下中国对俄罗斯东部地区投资战略及投资风险防范研究课题组:《俄罗斯东部地区投资环境研究》,《俄罗斯学刊》2017年第3期。

<sup>②</sup> 《俄副总理:俄远东地区是俄发展较快地区》, [http://ex.cssn.cn/gjgx/gj\\_rdzx/202004/t20200407\\_5110689.shtml](http://ex.cssn.cn/gjgx/gj_rdzx/202004/t20200407_5110689.shtml)

署、朝鲜核试验等事件使得朝鲜半岛局势变数增加,一旦出现突发事件,日本可能受到波及。同时,日本作为美国的盟友,在美俄矛盾加深的大背景下,日俄关系可能会受到影响。

而俄罗斯本身面临的国际环境也不容乐观。近年来,受美国贸易保护主义、2014年乌克兰危机、2022年乌克兰危机升级等影响,西方国家相继对俄罗斯进行了经济制裁,为俄罗斯经济发展带来了沉重的压力,俄在经济状况恶化的情况下也难以开展与日本的农业合作。对于日本企业来说,对俄经济制裁成为其在远东进行农业开发的不利因素之一。

此外,日本企业的海外农业开发也会面临中国和韩国企业的竞争,尽管远东地区具有一定的市场规模,但是竞争对手的出现还是会使日本企业在远东农业开发的空間变得相对有限。

总的来看,尽管当前日本在俄罗斯远东地区的农业开发具有一定前景,但仍面临许多问题。特别是2022年乌克兰危机升级对此带来了更多挑战。俄罗斯开发远东的战略构想吸引了包括中国在内的外国企业赴俄。当前的中俄政治友好关系为经济合作创造了有利环境。但对于中国而言,在推动农业企业“走出去”的过程中,仍须谨慎考量各种政治、经济因素的影响,在确保安全稳定的前提下稳妥推进在俄远东地区的农业开发。

## 五 对中国的启示

综上所述,日本企业在俄罗斯远东地区的农业开发存在失利乃至失败的经历,日本企业在当地的农业经营活动也面临来自各方面的问题,如劳动力、关税、俄罗斯政府治理的透明度、语言沟通、俄罗斯对外资和外国企业的规定等。但是日本海外农业开发的发展模式、文化形象乃至失败经验对中国企业在俄罗斯的经营行为都具有重要的启示意义。

中俄作为彼此的重要邻国,在经贸领域的合作不断加深。早在2009年,两国政府就投资合作签署了一系列文件。2012年,中俄签署关于创建投资项目的一系列文件。2013年中国提出“一带一路”倡议后,中俄农业合作也面临诸多新的契机。根据2023年4月3日中国《经济日报》的文章《推动中俄经贸合作量质并进》,中俄双方将在八个重点方向开展经济合作,其中包括农业领域,这将极大地促进两国农业合作的发展<sup>①</sup>。

<sup>①</sup> 《推动中俄经贸合作量质并进》,《经济日报》2023年4月3日。

目前,俄罗斯农产品贸易在复杂的国际形势中仍然呈现增长态势。在乌克兰危机后受西方国家的制裁和卢布迅速贬值的背景下,俄罗斯农业部加大推进进口替代的农业发展政策,顺势逆转了农产品长期贸易逆差的状况。近年来,中俄关系全面深化,由于两国在农产品贸易中具有明显的比较优势,双边农产品贸易发展十分迅速。在2021年俄罗斯对中国的农产品出口中,植物油、油籽、面粉、可可等占70%以上。2023年普京访华期间中俄两国签下了约为1800亿元人民币的巨额粮食供应合同,合同涉及俄远东地区的5亿亩土地,中国在未来12年内将从俄罗斯进口7000万吨粮食<sup>①</sup>,为运送这批粮食,中俄新陆路粮食走廊建立并运行。2024年2月23日中俄共建鲁班工坊,中国对俄开展农业技术培训<sup>②</sup>,能够在一定程度上弥补俄罗斯农业技术不发达的短板,促进俄罗斯农业进一步发展。在当前两国关系全面深化的背景下,中俄农业合作将实现共赢,俄远东地区可为中国提供稳定、优质、低价的粮食,中国可作为俄远东地区稳定的农产品出口市场,同时帮助其提高农产品生产和加工技术,增加生产的稳定性。

与日本企业一样,中国企业也追求经济效益,在农业开发领域同样面临不少共同的问题。分析总结日本企业在俄罗斯远东地区农业开发的经验教训并与中国企业的实际相结合,有利于为中国企业在该地区的农业开发提供借鉴。具体体现在以下三个方面:一是要转变中国在远东地区的农业发展策略,坚持以投资服务贸易,这是经济层面的问题;二是要持续深化中俄政府间的合作关系,这是政治层面的问题;三是要不断提升中国乃至中国人在远东民众心目中的形象,这是社会层面的问题。

### (一) 重视在俄投资风险,形成投资为贸易服务的发展策略

日本企业运用市场化的运作模式,采取与当地企业合营合作的方式以降低各种风险。总体而言,日本的海外农业合作模式更多着眼于产业链的中端环节,即贸易、加工和流通,借助参股、并购、合营等投资手段,以企业作为载体开展运营。这表明日本在俄罗斯远东地区的投资主要为贸易服务,而该模式也具有较大的发展潜力。

就中国而言,尽管在2000年以后中国企业对俄远东地区农业投资就处

---

<sup>①</sup> 《普京来华第一日,中俄签下历史最大合同,2.5万亿粮食,价值1800亿!》, [https://www.sohu.com/a/729751822\\_121721148](https://www.sohu.com/a/729751822_121721148)

<sup>②</sup> 《黑龙江省在俄罗斯建设的首个鲁班工坊揭牌》, <https://www.yidaiyilu.gov.cn/p/0M6RI155.html>

于较为活跃的状态,然而,俄罗斯民众对中国企业过度使用土地资源的担心给投资带来困难,因此,直接投资并非中国企业在当地进行农业开发的最佳方式。基于此,中国企业应学习日本的经验,尽可能避开较敏感的土地问题。从风险的角度来看,无论是租地种粮还是买地种粮,都存在不稳定因素。众所周知,土地问题在任何国家都是政治议题,也是吸引政府、民众和媒体注意力的焦点。所以,中国企业应改变单一的、技术含量低的农业合作模式<sup>①</sup>,从初始的农业种植升级产业链,向农产品精深加工拓展延伸,实现种植、加工和贸易一体化,进一步拓宽合作领域和地区,提高农业合作水平。中国企业应尽可能发展“订单农业”和“合同农业”,着眼于产业链的中端环节即贸易和物流环节,避开产业链的初级环节即种植环节;同时通过参股、并购的方式与俄罗斯企业合作,借助当地企业来扩大经营,使投资为贸易服务,尽可能降低投资风险。

## (二) 建立协商对话机制,深化政府间合作

日本政府和俄罗斯政府在远东地区农业开发方面的合作不够深入,这导致日本企业在远东开展投资活动时需要办理复杂的手续,特别是铁路运输手续及其每年的更新,日本企业派遣农业技术人才也需要办理复杂的签证手续。以关税问题为例,大豆是远东地区的主要农产品之一,但是从俄罗斯出口大豆需要缴纳高额关税,这使得从事相关经营的外国企业获利减少。俄罗斯对进口农业生产设施设置的关税较高,也成为很多国家减少对远东地区农业开发活动的原因之一。汲取日本企业的失败教训,为了尽早解决中俄经贸合作中出现的问题,中国政府需要与俄罗斯政府签署更多关于农业开发的合作文件,制定更加具体的政策和措施,切实保障中国投资者的利益。近年来,随着中俄合作日益密切,双方有机会在简化审批手续以及降低关税等方面取得更多进展。

## (三) 构建行业规范与文化桥梁,提升中国的国家形象

日本与俄罗斯之间除了领土问题之外,总体上没有太大的矛盾;日本民众的纪律性也给俄罗斯民众留下了较好的印象。但是中俄之间除了复杂的历史问题外,随着中国综合国力不断提高,“中国威胁论”也成为影响国家形象的因素之一,导致中国企业在俄投资或经营活动受阻。为了提升中国的国家形象,可以尝试两种方法。一是通过制定政策和行业规范对在远东从事农

---

<sup>①</sup> 钟建平:《黑龙江垦区与俄远东地区农业合作研究》,《西伯利亚研究》2009年第5期。

业经营和投资活动的中国企业进行监管,引导企业更好地遵守当地法律法规,做到诚信经营。二是促进中俄开展更多文化交流,特别是留学生交流活动。农业生产需要优秀技术人才,他们不仅应有农业技术知识,而且应能够熟练运用汉语和俄语。中国政府和俄罗斯政府可以提供农业相关学科的奖学金,也可利用现有的教育和文化机构(如孔子学院)培养优质人才,使相关人才能够成为中俄两国沟通的桥梁。

## 结 语

尽管中俄政治友好为经贸合作提供了良好的条件,但双方“政热经冷”的结构性矛盾在短期内很难出现大的改变。俄国内的投资环境短期内也很难出现明显改观。法律多变被外国投资者视为在俄罗斯从事投资活动的主要障碍,在俄罗斯开展经营的外国公司认为俄存在立法不一致和有选择地使用法律的问题。监管规则方面的持续变化、对法律的选择性解释和使用、立法过渡期长、过多的行政障碍等都对俄罗斯的投资吸引力产生负面影响。此外,移民进程对远东社会的影响经常被俄罗斯专家评价为负面,他们认为外来移民提高了当地犯罪率,影响了就业率,降低了当地居民的工资收入,抬高了商品价格,并且增加了当地社会和交通基础设施的负担。俄对待外来移民的态度由此可见一斑。

日本农业企业在海外的开发已经有一百多年的历史,可以说在农业企业“走出去”方面积累了丰富的经验,日本企业运用市场化的运作模式,采取与当地企业合营合作的方式来降低各种风险,并且在投资之前通常会对对象国进行充分调研和评估。尽管日本与俄远东地区的距离最近,但其全球农业投资的重点地区是东南亚、巴西、乌克兰等地,对俄投资也未取得较大的成效。

日本农业企业的做法为中国企业提供了借鉴,尽管中俄之间存在良性的政治互动,但也无法消除中国企业在俄经营所面临的各种风险。综合各种因素,除去不可控的自然风险之外,中国农业企业在远东的农业开发还面临市场风险、社会风险、法律风险等,中国企业所采取的独资运营、土地租赁、直接土地交易的方式无疑加大了风险系数。因此,借鉴日本的经验教训,在未来的中俄农业合作中,中国企业也应该采取以贸易为主、以投资为辅的形式,尽可能规避风险。

(责任编辑:徐向梅)