

看世界

□ 杨建民 李俊霖

## 巴西大豆与全球化共舞

近年来，巴西大豆产业呈现出一派产销两旺的繁荣景象。根据巴西国家商品供应公司公布的数据，2024/2025年度巴西大豆预计产量约达1.68亿吨，较上一年度增长14%，将创自2015年以来的最高纪录。同时，巴西大豆在国际市场尤其是中国市场上大受欢迎，再次彰显出其对巴西出口经济的重要贡献。

其实，在20世纪70年代之前，巴西还是一个粮食作物匮乏的国家。而今，巴西得以成为世界上最大的大豆生产国，很大程度上应归因于国家计划与自由市场的有效结合。

巴西大豆产业的初期发展，离不开国家的规划与扶持。20世纪60年代末，巴西政府在南部的南里奥格兰德州启动了一项旨在提高农作物产量的计划，其中大豆种植被纳入夏季作物序列。为此，巴西大规模开垦了塞拉多等新的农业区域。

塞拉多地处巴西中西部，地广人稀，地势平坦、土地价格低廉，适合发展大规模机械化农业种植。不过很快，一个意想不到的状况就出现了——由于当地土壤酸性较高，从南方引进的大豆品种并不适宜在此地种植。为此，巴西国家农业研究所大豆部门展开集中技术攻关，很快就取得了重大突破，开发出能够在巴西热带气候和酸性土壤中生长的新品种。同时，政府还通过国有银行向大豆种植农户提供资金，加快推动小规模种植转变为工业化生产，并修建了大量道路，建立起较为规范的国际交易渠道。

在1976/1977年度收获期，巴西生产了1200万吨大豆，绝大部分产自南部地区。到2000/2001年度，这一数字达到3840万吨，其中中西部地区已成为主要的大豆种植区。巴西国家农业研究所大豆部门负责人亚历山大·内波穆辛诺表示，20世纪70年代，巴西的生产率中位数约为1.6吨/公顷，现在这一数字已经超过3.6吨/公顷，“这些增长主要得益于巴西进行了大量的技术投资”。

伴随大豆产量的增长，巴西的农业经营主体开始逐步分化为家庭农场和商业化运作大农场两种模式。其中，家庭农场生产的粮食主要供应国内市场，巴西人家消费79%以上的食品由家庭农场生产；而商业化运作大农场生产的粮食则主要用于出口。

随着国际市场对巴西大豆的需求越来越大，巴西从20世纪90年代后期开始逐步推动农产品自由贸易，为巴西大豆产业发展带来了新的动力。尤其是2001年中国加入世界贸易组织后，对

大豆的需求急速增长，火热的中巴大豆合作也由此拉开了帷幕。

中巴大豆贸易长期稳定。作为大豆消费大国，中国的年需求量约1.1亿吨。巴西则是世界上最大的大豆生产国和出口国，也是中国目前最大的大豆供应国。2024年，中国进口大豆1.05亿吨，其中自巴西进口7465万吨，占比71.1%。

双方还开展了多种形式的农业技术合作。一方面，中国先进的农业机械、投入品（化肥和农药等），成为巴西的主要进口产品；另一方面，种业合作也日趋深入。比如，中资公司隆平巴西是巴西大豆等农作物种子研发的重要科技创新平台。该平台自2018年开始推动相关育种项目，并推动双方种质资源、育种技术的交流。

最近几年，巴西大豆产业又面临一项新挑战——伴随大豆产量的提升，巴西森林砍伐现象也浮出水面。有关国际组织还发起了一场抗议与农业相关的热带雨林砍伐运动，主导世界大豆市场的主要跨国公司签署了一项协议，承诺不购买在砍伐森林形成的新土地上种植的大豆。针对这一质疑，中国与巴西不断加强可持续农业合作，中国也由此成为巴西大豆产业绿色转型的好帮手。

为帮助遏制巴西大豆生产过程中的毁林现象，自2019年起，中粮国际对巴西的一些农场进行土地监测，绘制了风险地图，建立起“大豆可追溯体系”，还对当地农民开展了相关培训。目前，中粮国际已实现自巴西直接采购大豆的100%可追溯。

2023年10月份，中国中粮集团创新性地建立了国际可持续农产品认证标准——“中粮国际负责任农业标准”，旨在推动大豆生产供应链的绿色升级。2024年，中粮集团成功向国内交付了首单完全符合“零毁林和零植被破坏”标准的巴西大豆，这标志着中巴在可持续农业合作方面取得了新的重要突破。

当前，在美方发起新一轮关税战的背景下，中巴由大豆牵引的互利共赢的自由贸易更显难能可贵。

美国大豆协会首席经济学家斯科特·格尔特表示，此前，“美国每三行或四行大豆中一般就有一行是中国购买的”，但如今，高昂的关税已经“事实上切断了美国农民与世界第二大经济体的联系”。

与此形成鲜明对比的是，不久前，满载近7万吨巴西大豆的“光辉”号外籍货轮缓缓停靠在中国宁波舟山港老塘山中转作业区。随着国际形势和贸易环境的变化，中国对巴西大豆的采购量明显增加。根据宁波舟山港老塘山中转作业



区统计，4月份，巴西大豆装卸量达70万吨，同比增长超三成。

由美国大豆协会等组织共同创立的美国大豆出口协会首席执行官吉姆·萨特称，许多生产商都在指望本届美国政府最终能找到一个互利的解决方案，但持续的不确定性以及对上次贸易战的记忆，正考验着他们的乐观情绪。“人们会问，谁是赢家，谁是输家？”萨特觉得，赢家是巴西农民，输家是美国大豆种植户。而其根本，经济全球化的大趋势并未改变，自由贸易依然是推动世界各国互利共赢的重要引擎，将政治私利凌驾于自由贸易之上才是造成输家的根本原因。

在经济全球化的大潮之下，这样的互利共赢佳话不仅局限于中巴。除了巴西大豆，还有阿根廷牛肉、厄瓜多尔白虾、智利车厘子、秘鲁蓝莓、洪都拉斯咖啡等越来越多的拉美优质农产品不断丰富着中国百姓的餐桌。此外，近日中国和阿根廷、委内瑞拉、乌拉圭等19个

拉共体国家建立了双边农业合作机制，对接需求、凝聚共识。

中巴大豆合作的成功实践，不仅印证了南南合作模式的强大生命力，更揭示了全球产业链重构的内在逻辑，唯有打破壁垒、深化互信，才能释放出资源互补的乘数效应。

面对逆全球化杂音，巴西大豆的全球化之旅以共赢叙事证明，主动融入多边体系、构建韧性供应链，正是新兴经济体实现可持续发展的时代答案。这片热带土地孕育的“金色奇迹”，将继续在开放与合作中书写互利共赢的新篇章。

穿越千年的丝绸之路不仅留下商贸印记，也在博物馆中呈现中土两国跨越时空的文化交流。从奥斯曼帝国宫殿中的中国瓷器到安纳托利亚地区的传统织机，土耳其各地博物馆正通过多元方式再现丝路文化。

土耳其地处亚欧大陆交汇处，共有21处遗迹被列入《世界遗产名录》。根据土耳其文化和旅游部数据，2024年土耳其接待中国游客近41万人次，较上一年增长约65%。

在土耳其最大的城市伊斯坦布尔，托普卡帕宫博物馆计划今年下半年增设一座瓷器博物馆，重点展出13世纪至20世纪初由中国出口至当地的瓷器。“我们收藏了约2.2万件瓷器，其中约1.2万件来自中国。这些瓷器将西亚的几何图案与中国瓷器工艺巧妙融合，艺术价值难以估量。”托普卡帕宫博物馆负责人伊尔汗·科贾曼说。

在距离伊斯坦布尔约150公里的布尔萨市，乌穆尔贝伊中心有一座丝绸博物馆，展出传统织机、当地特色丝绸及其他与古丝路相关的文物。据有关史料记载，来自中国的纺织技术早在东罗马帝国时期便已传入当地。

布尔萨市终身教育部负责人艾恰·塔亚尔介绍，当地借助博物馆资源，开展青少年夏令营、成人职业技术培训等多种形式的公众教育活动，推动传统丝绸技艺传承。“我们希望通过不同的博物馆教育形式提升公众认知，欢迎大家一同了解布尔萨的丝绸故事。”

位于土耳其中部克卢谢尔省的卡曼卡莱赫于考古博物馆展示了从青铜时代至奥斯曼帝国时期多个文明的珍贵文物，其中包括一批16世纪至19世纪奥斯曼帝国时期来自中国的瓷器。馆长伊泽特·埃森表示，得益于丝绸之路，安纳托利亚这片土地见证了不同文明的兴衰，也为博物馆事业发展提供了得天独厚的条件。“我们希望通过博物馆激发公众对历史遗产保护的興趣，也希望能和更多中国同行交流。”

在土耳其东部，埃尔祖鲁姆的民俗博物馆由11座传统石屋和1座旧驿站改建而成，室内陈设着地炉、铜壶等日常器具。埃尔祖鲁姆文旅局协调员克奇·卡拉珀纳尔介绍，当地民俗文化呈现出浓郁的欧亚草原风格以及对瓷器的喜爱和对龙图腾的崇拜，展现了中国文化在历史上的深远影响。“在博物馆中，民俗艺术不仅得到保护，也让丝绸之路上的文化交流在当代继续绽放活力。”

位于土耳其东北部黑海地区的特拉布宗是古丝绸之路西端重要的海陆交通中转站。特拉布宗自然与历史遗产保护协会会长科什昆·埃里斯表示，据书记载，包括马可·波罗在内的多位中世纪旅行家曾从土耳其东北部前往中国。如今，当地仍保留着大量丝路遗存，包括古代驿站和拱桥。目前，当地正通过数字化博物馆建设，加强对丝路文物的研究与保护。“丝绸之路也是中土两国之间的文化之路。我们希望通过文博合作，加深两国人民之间的了解。”他说。

土耳其

马则刚

张雨阳

刘

磊

悦读

□ 孙昌岳

## 从每一次决策中成长

你有没有过这样的经历：面对一个重要决定，心里各种纠结，各种担忧涌上心头，结果一拖再拖，最后不了了之？

两位英国作家劳伦斯·艾莉森与尼尔·肖特兰在其著作《怎样决定大事》中指出，这应归咎于阻碍决策的“大反派”——恐惧、拖延和回避。它们就像3只“小怪兽”，挡在我们通往正确决策的道路上。

在作者看来，人类经济史某种意义上也可看作一部决策进化史。从工业革命时期企业家对蒸汽机投资的孤注一掷，到2008年国际金融危机中监管者的迟疑与误判，决策始终在风险与收益的钢丝上摇摆。书中将这一幕幕犹疑、摇摆、左右为难统称为“决策惰性陷阱”，即因恐惧失去选择不作为，了解“决策惰性陷阱”的形成机制以及应对办法，在当前全球经济高波动、低增长的语境下显得尤为重要。

根据作者的分析，这种困境的根源在

于人类的决策并非纯粹的理性计算过程，而是经验、情感与情境的复杂博弈。书中以军事决策为镜，指出战场指挥官面对信息迷雾时，依赖的并非完美计划，而是“最不坏决策”的勇气。这一观点与经济学中的“有限理性理论”不谋而合。

如何作出正确的决策，避免在纠结中虚度光阴？作者给出了STAR思考框架，分别对应：情境(Scenario)、时机(Timing)、假设(Assumption)和修正(Revision)。

首先，要拥有情境意识，即要判定已经发生了什么，然后思考为什么会发生，并据此预测接下来会发生什么。为什么许多资深消防员在面临火情时会在一瞬间作出判断？因为他们见过的火情特别多，经验已经丰富到可以形成直觉的地步，这才可以迅速依靠经验作出决定，马上行动。这个道理对每个人都适用，尤其是对于尚未获得足够经验的年轻人而言，养成深度学习、观察的习惯，并努力将自己代入到情境之中“参与决策”，会是一种不错的自我训练方法。

其次，要重视时机把控。书中举了一个反面案例：在某上市公司收购案中，首席执行官因在尽职调查阶段过度追求“100%确定性”，导致错过了3个小时黄金报价窗口，最终被竞争对手以高出5%的溢价抢走标的。针对此类情况，作者提出可以借鉴“慢一快”节奏法则进行时间窗口管理：前期要以审慎姿态深入调研，克制决策冲动，力求构建充分的信息基础；进入执行阶段则须迅速行动，此时若再花费过多时间搜集信息，则可能触发边际效益递减。

再次，要对各种假设进行系统梳理。很多时候我们只会看到自己愿意看到的东西，选择性地忽略了其他信息和可能性。书中将这种现象称为“认知闭合”，并认为现实中大部分糟糕的商业决策其实踩中的都是这个坑，因而这也是“决策者的头号杀手”，需要尤其引起重视。

最后，要具备根据实际情况不断修正决策的韧性。中国文化非常推崇百折不挠的精神，这也正是作者给出的最后一条建议。由于生活中很少存在完美信息，大部分决策都要在“灰度域”中作出，遇到意想不到的问题几乎是必然的。因而，在遇到挫折时保持定力、坚守初心尤为重要。

此外，作者还指出，要善于用工具帮助决策，而在当今时代的语境下，这个工具主要指的就是人工智能(AI)。之所以将AI定性为工具，而不是“代理决策者”，是因为AI虽然能生成无数基于效率最优的解决方案，却永远无法回答一个根本性问题：我们究竟应该为哪种主张支付什么样的决策成本。尤其是当我们身处某些交织着道德悖论、情感张力与价值冲突的特定场景中，算法输出的从来不是答案，而只是评估解决方案的维度。

《怎样决定大事》的价值，不仅在于提供了正确决策的方法论，更在于唤醒决策者的主体性。当全球经济步入高波动的新常态，当AI既解构又重构决策权力时，唯有融合理性框架与价值自觉，方能在变革浪潮中锚定航向。

恰如书中所言，“没有决定是完美的，但每一次决定都是成长的契机”——这或许是对当今时代最深刻的经济隐喻。

