

2013

Vale e China:  
40 anos de parceria

Vale and China:  
40 years of partnership

40年的  
淡水河谷与中国  
的合作伙伴关系



VALE

2013

Vale e China:  
40 anos de parceria

Vale and China:  
40 years of partnership

40年的  
合作关系  
淡水河谷与中国



VALE



**pág. anterior:** Amostra do minério granulado, um dos produtos exportados pela Vale para a China. Foto: Pedro Rubens.

**previous page:** Sample of lump ore, one of the products exported by Vale to China. Photo: Pedro Rubens.

块矿样品，这是淡水河谷出口到中国的产品之一。照片由Pedro Rubens。

2013

Vale e China:  
40 anos de parceria

Vale and China:  
40 years of partnership

淡水河谷与中国  
40年的合作伙伴关系



As bandeiras da Vale, do Brasil e da China na entrada da refinaria de níquel, Nickel Dalian, na cidade de Dalian, China, em abril de 2013. Foto: Olli Geibel / AFP.

The flags of Vale, Brazil and China at the entrance to Vale's nickel refinery in the city of Dalian, China, in April 2013. Photo: Olli Geibel / AFP.

淡水河谷镍业（大连）有限公司门口升起巴西和中国国旗以及淡水河谷公司标识旗，摄于2013年4月。照片由法新社Olli Geibel提供。

A verdadeira criação de valor de uma empresa está nos relacionamentos de longo prazo que ela é capaz de estabelecer com seus parceiros. Relacionamentos que vão além de contratos e acordos comerciais, que se baseiam na cooperação e no entendimento mútuo e, assim, contribuem para o desenvolvimento de pessoas e nações. Valor verdadeiro é, portanto, valor compartilhado.

Do primeiro embarque de minério de ferro em 1973 à estratégia logística dos maiores mineraleiros do mundo; da abertura econômica de Deng Xiaoping à consolidação da China como grande potência econômica mundial; das visitas a potenciais clientes chineses à inauguração de *joint ventures*: muitos são os marcos da história entre a Vale e a China.

Este livro relata os principais acontecimentos de um relacionamento que começou há 40 anos. É uma obra contada por pessoas que vivenciaram o crescimento dessa parceria e também o avanço das relações comerciais entre dois gigantes, o Brasil e a China. Nas palavras de Murilo Ferreira, presidente da Vale, “a comemoração dos 40 anos é muito importante, porque, nessas ocasiões, celebramos as pessoas que construíram a história. Eu sempre vejo, nesses acontecimentos, uma forma de reconhecer e cultivar a memória.”

Esta publicação é também uma homenagem aos parceiros que embarcaram na aventura de desbravar mercados desconhecidos, superaram diferenças de fuso horário, venceram barreiras culturais, geográficas e linguísticas. É uma celebração ao intercâmbio, às alianças e às semelhanças entre o Brasil e a China, duas nações que primam por olhar para o futuro.

A company's true value creation lies in the long-term relationships it is able to establish with its partners. Such relationships go beyond contracts and commercial agreements, and are instead based on cooperation and mutual understanding, thereby contributing to the development of people and nations. Consequently, true value means shared values.

From the first iron ore shipment in 1973 to the logistics strategy based on the world's largest ore carriers; from Deng Xiaoping's economic liberalization to the strengthening of China as a major global economic player; from the visits made to potential Chinese customers to the establishment of joint ventures: there are many milestones in the history between Vale and China.

This book recounts the main events in a relationship that began 40 years ago. The story is told by people who experienced the growth of this partnership and the progress made in the commercial relations between the two giants, Brazil and China. In the words of Murilo Ferreira, Vale's CEO, "The 40<sup>th</sup> anniversary is very important because, on such occasions, we celebrate the people who have built history. I always see these occurrences as a way of recognizing and cultivating memories."

This publication also pays tribute to the partners that embarked on the adventure of exploring unknown markets, overcoming time zone differences and cultural, geographical and linguistic barriers. It is a celebration of trade, alliances and similarities between Brazil and China, two nations that excel at looking to the future.

一家公司在创造价值的过程中真正依赖的是它与合作伙伴所能建立起来的长期关系。这样的关系基于双方之间的相互理解与合作，超越了单纯的合同与商业协议，这也有利于双方人民和国家之间关系的发展。因此，真正的价值意味着分享价值。

从1973年淡水河谷向中国运送第一批铁矿石到如今建设全球最大的矿砂船的物流战略；从邓小平同志实行改革开放政策到中国发展成为全球主要的经济体；从淡水河谷最早拜访中国的潜在客户到在中国成立合资企业，淡水河谷与中国之间的合作历程跨越了多座丰碑。

本书细数了这40年以来淡水河谷与中国合作关系发展中的主要事件。这些故事的讲述者经历了这一合作关系的成长，以及巴西和中国两个大国间贸易关系的发展。淡水河谷公司首席执行官费慕礼先生认为：“纪念40周年十分重要，我们以此来感谢那些创造历史的人。我将这一事件视为认可和缅怀历史记忆的方式。”

本书谨向那些勇于探索未知市场的合作伙伴致以敬意，他们克服了时区及文化的差异，并跨越了地理和语言的障碍。巴西人民和中国人民都擅于面向未来，本书也对两国贸易、联盟和相似之处辅予以了注脚。

Sumário Contents 总结

1973  
1978

*Kam pei* – O início  
do relacionamento

*Kam pei* – The  
beginning of relations

举杯共庆——中巴  
双边关系的开端

9

1978  
1990

*Yōuyi* – O minério  
pavimenta as relações

*Yōuyi* – Iron ore  
fosters relations

铁矿石交易促进中  
巴双边关系发展

43

1990  
2013

*Lóng* – O mundo  
de olho na China

*Lóng* – The world  
looks to China

令世人瞩目的  
「中国龙」

71

万丈高楼平地起

"A mais alta  
torre começa  
no solo."

"Even the highest  
tower begins  
from the ground."



Let's  
toast

Vista noturna do prédio da Vale na maior  
cidade da China, Xangai, em maio de 2010.  
Foto: Agência Vale.

Nighttime view of Vale's office in China's biggest  
city, Shanghai, in May 2010. Photo: Agência Vale.

淡水河谷上海办公室夜景，摄于2010年5月。  
照片由淡水河谷供应商提供。

*Kam pei*, em mandarim, significa "um brinde". | *Kam pei*, in Mandarin, means "cheers".

*Kam pei* – O início  
do relacionamento

*Kam pei* – The  
beginning of relations

举杯共庆——中巴  
双边关系的开端



**pág. ao lado:** Locomotiva no viaduto de acesso ao cais e ao silo de minério do Atalaia, no Porto de Vitória (ES), Brasil. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**previous page:** Locomotive on a viaduct leading to the Atalaia ore quay and silo at the Port of Vitória, Espírito Santo, Brazil. Photo: Jornal da Vale archives.

高架桥上开往巴西圣埃斯皮里图州维多利亚港阿塔拉亚矿石码头及筒仓的火车。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

Locomotiva diesel-elétrica da Estrada de Ferro Vitória a Minas no Cais do Atalaia, Porto de Vitória (ES), Brasil, em 1953. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Diesel-electric locomotive of the Vitória-Minas Railroad at the Atalaia Quay, at the Port of Vitória (ES), Brazil, in 1953. Photo: Jornal da Vale Archives.

位于巴西维多利亚市阿塔拉亚码头的维多利亚——米纳斯铁路柴油电力火车，摄于1953年。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

在1973年7月的一个周六，伊塔比拉国际公司 (Itaco) 纽约办事处主管 Rony Lyrio 律师试图与美国 Cometals 贸易公司商务代表 John Rothschild 取得联系，但电话打了半天也没人接。伊塔比拉国际公司成立于20世纪60年代末，它的成立是淡水河谷为了在全球范围内扩展而采取的行动之一。当时 Lyrio 很着急，因为几个月前，这家公司提议了一项高风险交易：即向中国出售10万吨铁矿石。当时的中国对外界而言仍是一个神秘的国家，尚未与巴西建立外交关系。

多年后，Lyrio 在回忆这次交易时表示：“因为考虑到所有将要涉及的政治问题，我们花了很长时间去衡量是否应该接受这项交易提议。当时我们很担心这项业务会出麻烦，但最终我们还是决定推进该计划。”<sup>1</sup> 与 Cometals 公司签订的第一批2万吨铁矿石正要在那个周六运出。在由淡水河谷使用的阿塔拉亚码头（位于圣埃斯皮里图州维多利亚港），这些铁矿将被装载到多艘小型货船上运出。

1. 2002年巴西淡水河谷公司成立60周年庆典上的发言稿，收录于淡水河谷基金会支持创建的巴西人民博物馆内



The phone rang continuously, but no one answered it. At the other end of the line was lawyer Rony Lyrio, director of the New York office of Itabira International Company (Itaco), a company established by Vale in the late 1960s in one of its first moves in pursuit of international expansion. Lyrio was very nervous. It was a Saturday in July 1973. The lawyer was trying to speak with John Rothschild, the commercial representative of US trading company Cometals, which some months before had proposed a high-risk deal: to sell 100,000 metric tons of iron ore to the People's Republic of China (PRC), a then mysterious country with which Brazil did not have diplomatic relations.

“We spent some time thinking about whether or not we should accept the proposal because of all the political issues involved. We were very afraid of that operation going wrong, but we decided to proceed,” Lyrio recalled years later.<sup>1</sup> The first 20,000 metric tons of iron ore contracted for by Cometals were due to be shipped out on that Saturday. The cargo would leave Atalaia Quay at the Port of Vitória, Espírito Santo, used by Vale to load smaller vessels.

1. Statement given to the Vale 60<sup>th</sup> Anniversary Celebration Project, Museu da Pessoa (“Museum of People”), Vale Foundation, 2002.

O telefone toca sem parar. Em vão. Ninguém atende. Do outro lado da linha, está o advogado Rony Lyrio, diretor do escritório da Itaco (Itabira International Company) de Nova York, empresa criada pela Vale no final dos anos 1960 em um dos seus primeiros movimentos em busca da internacionalização. Lyrio está ansioso e não é para menos. Era um sábado de julho de 1973. O advogado tentava falar com John Rothschild, representante comercial da trading americana Cometals, que meses antes lhe havia proposto um negócio de risco: vender 100 mil toneladas de minério de ferro para a República Popular da China (RPC), um país até então misterioso com o qual o Brasil não tinha relações diplomáticas.

“Ficamos um tempo pensando se devíamos ou não aceitar a proposta, por causa de toda a questão política que envolvia o assunto. Estávamos com um medo danado de aquela operação dar errado, mas resolvemos fazer”, lembrou Lyrio anos depois.<sup>1</sup> Naquele sábado, estava previsto o embarque das primeiras 20 mil toneladas de minério de ferro contratadas pela Cometals. A carga sairia pelo Cais do Atalaia, no Porto de Vitória (ES), usado pela Vale para o carregamento de embarcações menores.

Lyrio descobrira que o navio afretado pela trading havia deixado o Porto de Vitória, mas não sabia se total ou parcialmente carregado ou mesmo vazio. Isto porque se tratava de uma operação singular. Os chineses

1. Depoimento para o Projeto de Comemoração dos 60 anos da Vale, Museu da Pessoa, Fundação Vale, 2002.



“可以这么说，淡水河谷公司首次进入中国市场是由纽约一位在周六不接听电话的商人促成的。”

Rony Lyrio

“Podemos dizer que a primeira entrada da Vale na China foi feita de Nova York, via um trader que não atendia aos sábados.”

“We can say that Vale’s first entry into China took place through New York, via a trader who didn’t answer the phone on Saturdays.”



Vista aérea do Cais do Atalaia, na cidade de Vitória (ES), Brasil, em agosto de 1961. Foto: Carlos Botelho.

Aerial view of Atalaia Quay in the city of Vitória, Espírito Santo, Brazil, in August 1961. Photo: Carlos Botelho.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市阿塔拉亚码头鸟瞰图，摄于1961年8月。照片由Carlos Botelho提供。

Lyrio 发现由该贸易公司租用的货船已经离开了维多利亚港，但他并不清楚这些货船出港时是否是满载、部分装载，还是空载。这是非同寻常的操作流程。当时中国人只买块矿<sup>2</sup>，所以不能掺杂任何类型的粉矿。因此，在米纳斯吉拉斯州伊塔比拉开采出来的铁矿石需要进行分选，将块矿与粉矿分离，然后再小心翼翼地装载到船上。这样的操作方式显然会延长在阿塔拉亚码头的整个日程安排。而且依据在维多利亚湾等待进港的船舶数量来看，这极有可能导致出港船装载的货物数量少于合同约定的数量，甚至是空载。由于维多利亚港属于公共港口，港口船只的装货安排并非由淡水河谷公司管理，而是由维多利亚码头公司（Vitória Docks Company）管理，因此铁矿出港的数量难以确认。

巴西方面，淡水河谷运营总监 João Carlos Fragoso Linhares 也试图从律师 Lyrio 那获取消息，因为他直接负责此次交易的协商。终于，就在那个周六下午6点01分，Rothschild 在纽约给 Lyrio 回电说一切顺利，顿时紧张气氛终于得以缓解。原来，那天是犹太人的“安息日”，Rothschild 恰好又是东正教犹太人，从周五下午6点到周六下午6点他并没有办公，而是按照犹太人的传统去做祷告了，所以当时 Lyrio 无法及时联系到他。“可以这么说，淡水河谷公司首次进入中国市场是由纽约一位在周六不接听电话的商人促成的。” Lyrio 这样总结道<sup>3</sup>。

2. 从赤铁矿中提取的矿石。赤铁矿是一种含铁量较高的岩石，粒径为2.5-50毫米。

3. 2002年巴西淡水河谷公司成立60周年庆典上的发言稿，收录于淡水河谷基金会支持创建的人民博物馆内。

Lyrio had discovered that the ship chartered by the trading company had left the Port of Vitória, but he did not know whether it was fully or partially laden, or even empty. This was because it was an unusual operation. The Chinese would only buy lump ore<sup>2</sup> and the ship’s hold must not contain any type of ore fines. Consequently, it was necessary to screen the iron ore mined in Itabira, Minas Gerais, to separate the fines from the lump ore, and then carefully load it onto the vessel. The operation would clearly delay the entire schedule at Atalaia Quay and, depending on the length of the line of ships anchored in Vitória Bay waiting to dock, this could result in the port shipping out less than the contracted amount or even not carrying out the loading operation at all. Since it was a public port, Vale did not manage ship schedules there, which were the responsibility of the Vitória Docks Company. As a result, there was this uncertainty as to the amount shipped out.

From Brazil, Vale’s director of Operations, João Carlos Fragoso Linhares, was also attempting to obtain news from the lawyer, given that he was directly responsible for the deal. Finally, at 6:01 p.m. on that Saturday, Rothschild called Lyrio back in New York to say that everything had gone well. There was relief all round. The delayed communication was explained by the Shabbat, the Jewish day of rest. Between 6 p.m. on Friday and 6 p.m. on Saturday, Rothschild, an Orthodox Jew, left the scene to devote himself to prayers as the Jewish tradition demands. “We can say that Vale’s first entry into China took place through New York, via a trader who didn’t answer the phone on Saturdays”, summed up Lyrio.<sup>3</sup>

2. Ore extracted from hematite, a rock with high iron content and particle size of between 2.5 and 50 millimeters across.

3. Statement given to the Vale 60<sup>th</sup> Anniversary Celebration Project, Museu da Pessoa (“Museum of People”), Vale Foundation, 2002.

só aceitavam comprar minério granulado<sup>2</sup> e, no porão do navio, não deveria ter nenhum tipo de fino. Era preciso fazer o peneiramento do minério de ferro proveniente de Itabira, Minas Gerais, para separar o fino do granulado e, por fim, embarcá-lo cuidadosamente no navio. A operação, evidentemente, atrasaria toda a programação do Cais do Atalaia, o que, dependendo do tamanho da fila de navios fundeados na baía de Vitória esperando para atracar, poderia levar a diretoria do porto a embarcar menos que o contratado ou mesmo não realizar o carregamento. Por ser um porto público, a Vale não tinha gerência sobre a programação dos navios, a cargo das Docas de Vitória, e por isso havia a dúvida sobre a quantidade embarcada.

Do Brasil, o diretor de Operações da Vale, João Carlos Fragoso Linhares, também cobrava notícias do advogado, já que ele era o responsável direto pela negociação. Até que às 18h01 daquele sábado, Rothschild retornaria a ligação de Lyrio, em Nova York, para dizer que tudo havia dado certo. Alívio geral. A demora explicava-se pelo *Shabat*, o dia sagrado dos judeus. Entre 18h de sexta-feira e 18h de sábado, Rothschild, judeu ortodoxo, saía de cena para se dedicar às orações como manda a tradição judaica. “Podemos dizer que a primeira entrada da Vale na China foi feita de Nova York, via um trader que não atendia aos sábados”, resumiu Lyrio.<sup>3</sup>

2. Minério proveniente de hematita, rocha com alto teor de ferro, e granulometria entre 2,5 milímetros e 50 milímetros.

3. Depoimento para o Projeto de Comemoração dos 60 anos da Vale, Museu da Pessoa, Fundação Vale, 2002.

1<sup>st</sup>

company in the world to export iron ore to China

Pioneering

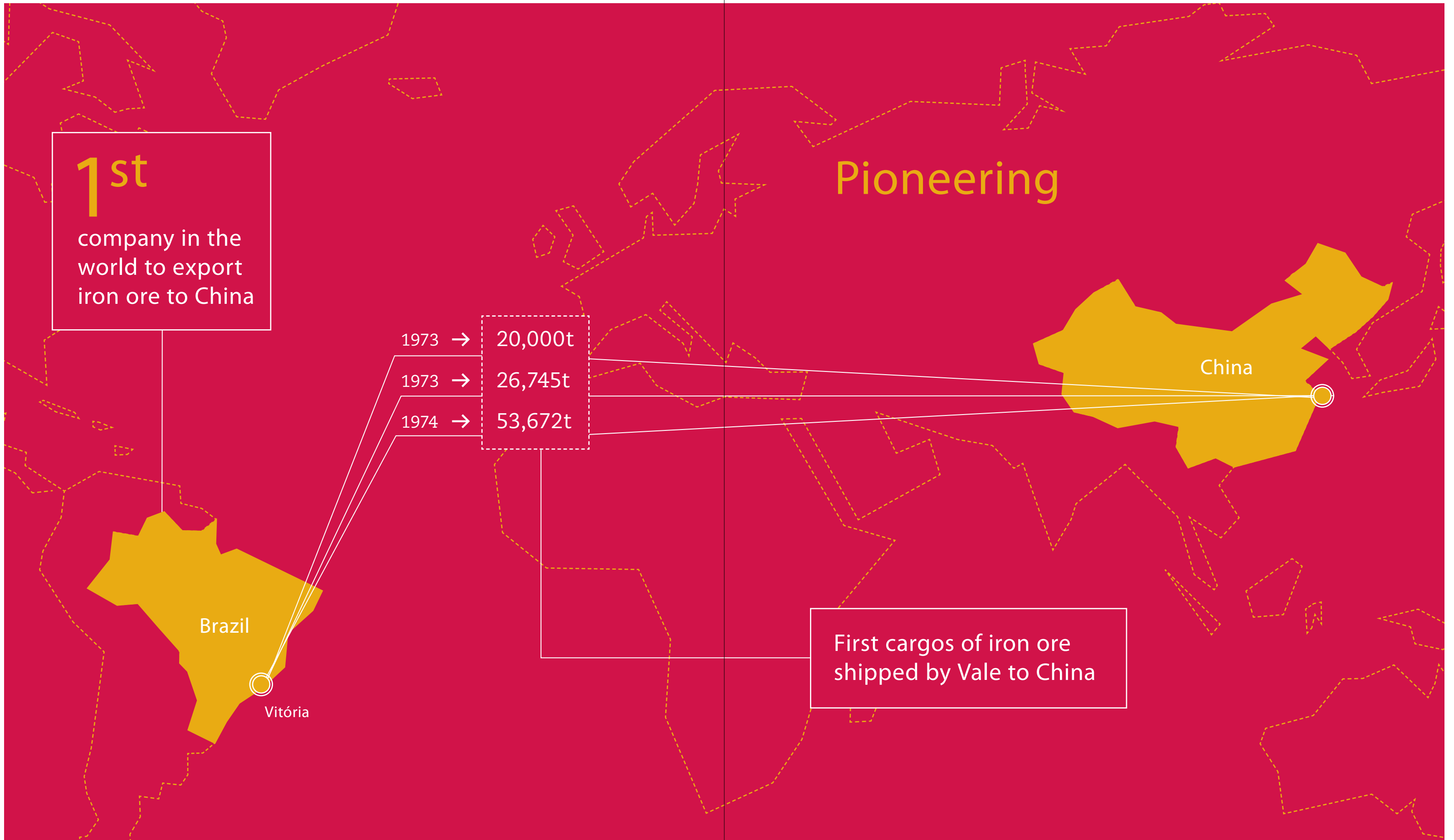
1973 → 20,000t  
1973 → 26,745t  
1974 → 53,672t

China

Brazil

Vitória

First cargos of iron ore shipped by Vale to China



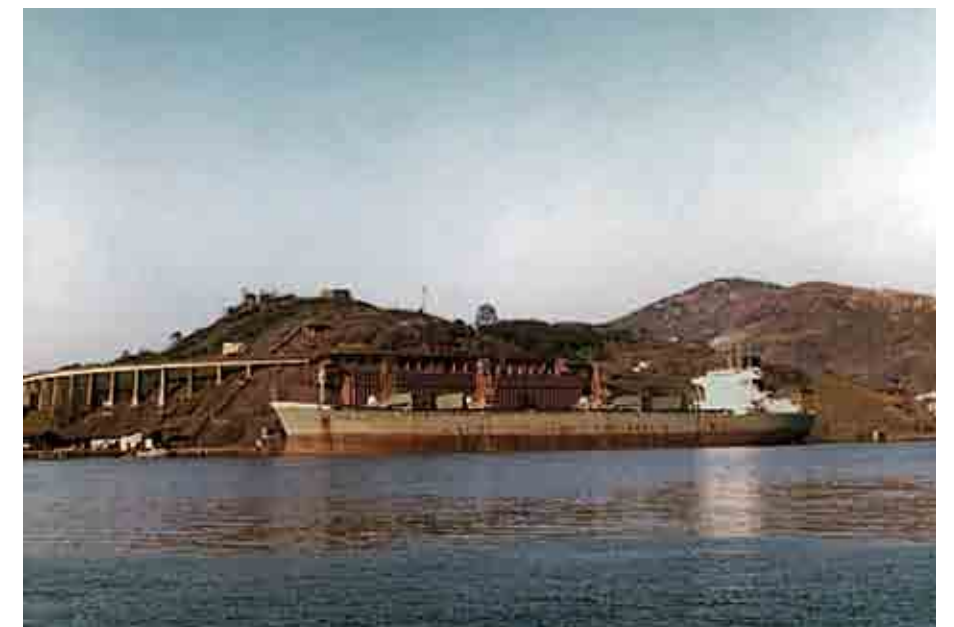
在 Lyrio 的协调下，伊塔比拉国际公司做出了这一具有开拓和历史意义的行动，使巴西成为世界上第一个向中国出口铁矿石的国家。两个月之后，即当年9月，澳大利亚哈默斯利铁矿石公司（Hamersley）（现隶属力拓集团）也向中国试销了 2.2 万吨铁矿石。当时，中国钢厂主要依赖国内生产的铁矿石，虽然品位低，但尚能满足本土需求。但在随后的几十年里，淡水河谷所提供的高品质铁矿石改变了中国国内的这种看法，从此，中国开始将高品位和低品位铁矿石混用。2000 年之后，随着经济飞速发展，中国成为世界第一大铁矿消费国。Rothschild 曾说过：“我们已向中国证明，淡水河谷铁矿石的品质是很好的，不但铁含量高，而且二氧化硅和磷含量极低。这样的铁矿石在世上绝无仅有。”<sup>6</sup>

6. 源自2013年4月作者对Rothschild的采访资料。

Itaco's pioneering and historic action, coordinated by Lyrio, made Brazil the first country in the world to export iron ore to China. The Australians would arrive there two months later – in September, through a trial batch of 22,000 metric tons shipped by Hamersley, a company that now belongs to Rio Tinto.

At that time, the Chinese steel mills were consuming iron ore produced domestically, which although low-grade, met local needs. The high-quality product offered by Vale would change this perception over the subsequent decades, leading China to blend together ores with low and high iron content. Due to the economic development that gained momentum after 2000, the country turned into the world's biggest consumer of the product. "We showed the Chinese that the performance of Vale's ore was like honey. It had high iron content and low levels of silica and phosphorus contaminants. There wasn't, and there still isn't, anything like it anywhere else on the planet," said Rothschild.<sup>6</sup>

6. In a statement to the authors, April 2013.



do Atalaia. Eu me lembro do navio sendo carregado e de todo mundo dizendo, surpreso, que ele estava indo para a China”, conta o ex-diretor-executivo da Vale, Armando Santos,<sup>5</sup> que, à época, era estagiário da empresa.

O pioneirismo da Itaco virou história. A ação, coordenada por Lyrio, levou o Brasil a se transformar no primeiro país do mundo a exportar minério de ferro para a China. Os australianos chegariam lá dois meses mais tarde: em setembro, por meio de um trial cargo de 22 mil toneladas negociado com a empresa Hamersley, que hoje pertence à mineradora Rio Tinto.

Naquela época, as siderúrgicas chinesas consumiam o minério de ferro produzido no próprio país, que, embora de baixo teor, atendia às necessidades locais. O produto de alta qualidade oferecido pela Vale mudaria essa percepção ao longo das décadas seguintes, levando a China a misturar minérios de baixo e alto teores de ferro. Com o desenvolvimento econômico que ganhou fôlego a partir de 2000, o país se transformou no maior consumidor do produto no mundo. “Mostramos aos chineses que o desempenho do minério da Vale era como mel. Tinha um teor de ferro alto e, ao mesmo tempo, pouca sílica e fósforo, ou seja, baixos contaminantes. Não havia, e ainda não há, nada parecido em nenhum lugar do planeta,” disse Rothschild.<sup>6</sup>

5. Em depoimento aos autores, março de 2013.

6. Em depoimento aos autores, abril de 2013.

Tesukuni Maru, navio que carregou o primeiro embarque de minério de ferro da Vale para a China, em 1973. Foto: NS United Kaiun Kaisha Ltd.

Tesukuni Maru, the ship that carried the first batch of Vale's iron ore to China, in 1973. Photo: NS United Kaiun Kaisha Ltd.

Tesukuni Maru号货船，这艘货船于1973年淡水河谷向中国运送首批铁矿石。照片由NS联合海运株式会社提供。

**pág. ao lado:** Carregamento de navio no cais do Paul e do Atalaia, na cidade de Vitória (ES), Brasil, em agosto de 1973. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**next page:** A ship being loaded at the Paul and Atalaia quays in the city of Vitória, Espírito Santo, Brazil, in August 1973. Photo: Jornal da Vale archives.

一艘正在装货的货船停泊在巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市保罗和阿塔拉亚码头，摄于1973年8月。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

1973 年，46745 吨铁矿石分两批运往中国，其中第二批货船于九月驶离阿塔拉亚码头。另外的 53672 吨铁矿石则于 1974 年运抵中国<sup>4</sup>。然而，淡水河谷因公司战略原因并未与 Cometals 公司续签合同。1974 年，Fernando Roquette Reis 被任命为淡水河谷总裁，随后公司的管理层有所变动，由 Regis Volkart 担任新的商务主管，他主张直接向中国出售矿石。因此，淡水河谷公司随即停止通过 Cometals 公司同中国开展业务。针对中国的矿石销售业务四年后才再次恢复。

1973 年和 1974 年，淡水河谷通过 Cometals 公司销往中国的铁矿石仅占其总销量的 0.1%。但这其中透出的象征意义比销量本身更耐人寻味。“我当时在位于维多利亚市中心的淡水河谷办事处工作，透过我办公室的窗户，可以看到阿塔拉亚码头。我记得当时装船时，大家纷纷议论，都对这些船居然要运往中国表示非常惊讶。”淡水河谷前执行董事 Armando Santos<sup>5</sup> 在回忆当时的情景时说道，当时他还只是公司的一名实习生。

4. 源自淡水河谷1973年和1974年的年度报告。

5. 源自2013年3月作者对Armando Santos的采访资料。

In 1973, 46,745 metric tons of iron ore were sent to China in two shipments – the second ship left Atalaia Quay in September. The remaining 53,672 metric tons were transported in 1974.<sup>4</sup> Vale, however, did not renew its contract with Cometals, for a purely strategic reason. In 1974, Fernando Roquette Reis was appointed president of Vale and, following the change of administration, the new commercial director was Regis Volkart, who wanted to sell ore directly to China. Accordingly, Vale's business with China through Cometals was discontinued. Sales to the Chinese would only resume four years later.

The amount sold to China via Cometals represented 0.1% of all the iron ore sold by Vale in 1973 and 1974. The symbolism was what mattered, not the volume sold. "I was working in Vale's office in downtown Vitória and I could see Atalaia Quay from my window. I remember the ship being loaded up and everyone saying, surprised, that it was going to China," recounts Armando Santos,<sup>5</sup> a former executive director of Vale who, at the time, was a company intern.

4. Vale's annual reports from 1973 and 1974.

5. In a statement to the authors, March 2013.



Em 1973, foram enviadas para a China 46.745 toneladas de minério em dois embarques – o segundo navio saiu do Cais do Atalaia em setembro. O restante – 53.672 toneladas – foi embarcado em 1974<sup>4</sup>. A Vale, porém, não renovou o contrato com a Cometals por uma questão puramente estratégica. Em 1974, Fernando Roquette Reis assumiu a presidência da empresa e, com a mudança na administração, o novo diretor comercial passou a ser Regis Volkart, que desejava vender o minério diretamente para a China. Assim, foram descontinuados os entendimentos da Vale com a China por intermédio da Cometals. As vendas para os chineses só voltariam a acontecer quatro anos depois.

A quantidade negociada com a China, via Cometals, representou 0,1% do total de minério de ferro vendido pela Vale em 1973 e 1974. O volume vendido não era o que mais importava, mas seu aspecto simbólico. “Trabalhava no edifício da Vale no Centro de Vitória, dava para ver da minha janela o Cais

4. Relatórios Anuais da Vale de 1973 e 1974.

**pág. ao lado:** Correia transportadora carrega navio no Cais do Atalaia, Porto de Vitória (ES), Brasil, no início da década de 1950. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**previous page:** A conveyor belt loading a ship at Atalaia Quay, at the Port of Vitória, Espírito Santo, Brazil, in the early 1950s. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚港阿塔拉亚码头上装载船舶的传送带，摄于在20世纪50年代初。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

Silo de armazenamento do Cais do Atalaia, no Porto de Vitória (ES), Brasil, em 1950. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Storage silo at Atalaia Quay, at the Port of Vitória, Espírito Santo, Brazil, in 1950. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚港阿塔拉亚码头的存储仓，摄于1950年。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

1949年毛泽东宣布中华人民共和国成立，随后两国之间的外交关系趋冷。1961年1月，巴西总统 Jânio Quadros 上台，他执政之后开始通过推行独立自主的外交政策与各国恢复邦交关系。同年月，Jânio 派时任副总统 João Goulart 访华。Goulart 在访华期间提出在两国间设立永久性商务代表处。此次访华期间，巴西银行和中国人民银行还签署了贸易支付协议。在中国访问期间，Goulart 因 Jânio 总统的意外辞职而成为新总统人选。然而，巴西国内的反对派却试图通过实行议会政体来阻止他接任总统一职。

1963年1月，全民公投的结果否决了新的政治体制，Goulart 终于登上了总统之位。但他担任总统一年多之后便被军队罢免。随之而来的是对前任政府盟友的清洗运动，到里约热内卢设立商务办公室和举办商务展览的9名中国人被逮捕并于次年被驱逐出境。1967年，中国终止了两国签署的银行合作协议。中巴之间的外交关系暂时中止。

in the signing of a trade and payments agreement between Banco do Brasil and the People's Bank of China. While in China, Goulart was taken by surprise by Jânio's resignation. Opponents attempted to prevent the vice-president from taking the presidency by implementing a parliamentary system of government.

In January 1963, following the result of a referendum that rejected the new political system, Goulart finally managed to become president. He remained a little more than a year in the position before he was deposed by the military. In the wake of purges conducted against allies of the former government, nine Chinese people who were in Brazil to set up a commercial office and exhibition were arrested and expelled from the country the following year. In 1967, the Chinese terminated the banking agreement between the two countries. Diplomatic relations between Brazil and China were suspended.



resultou na assinatura do Acordo de Comércio e Pagamentos entre o Banco do Brasil e o Banco Popular da China. Ainda na China, Goulart foi pego de surpresa com a renúncia de Jânio. Adversários tentaram impedir a posse do vice-presidente por meio da instauração do parlamentarismo.

Em janeiro de 1963, com o resultado de um plebiscito que rejeitava o novo sistema político, Goulart conseguiu assumir, finalmente, a Presidência da República. Ficou pouco mais de um ano no cargo, sendo deposto pelos militares. No rastro das medidas de expurgos contra os aliados do antigo governo, nove chineses que estavam no Brasil para organizar um escritório comercial e uma exposição foram presos e expulsos do país no ano seguinte. Em 1967, os chineses denunciaram o acordo interbancário entre os dois países. Era o marco do rompimento diplomático entre Brasil e China.



在巴西，这次对中国的铁矿出口也具有里程碑意义。毕竟，自1964年3月巴西军事政权上台后两国的外交关系中止，直到1973年7月双方尚未恢复外交关系。这种外交关系的中断对两国的双边关系发展非常不利。中巴之间的首次正式接触可追溯到19世纪末，当时双方签署了《友谊、贸易和航运条约》。那时正值巴西帝国拟引进中国劳工，以满足位于里约热内卢和圣保罗之间的帕拉伊巴流域地区咖啡种植园的人力需求。然而，该项目并未取得任何进展，倒是吸引了来自其他国家的大量移民，其中包括意大利和日本等。1911年，孙中山宣布中华民国成立，而巴西到1913年才予以承认，并于1914年在当时中国的首都设立使馆<sup>7</sup>。

7. 源自2013年5月27日Eduardo V.M. Villela在巴西圣保罗天主教大学(PUC-SP)官网发表的《中巴贸易关系以及增加和丰富巴西出口至中国的商品的可能性》一文，不含页码，可登陆<http://www.pucsp.br/geap/artigos/art4.PDF>获取。

In Brazil, the sale was also considered a milestone. After all, in July 1973, the country had not yet reestablished diplomatic relations with the PRC, suspended since March 1964 after a military regime took power. The break, however, did not do justice to the history of relations between the two nations.

The first serious contact between Brazil and China took place at the end of the 19th century, with the signing of a Treaty of Friendship, Trade and Shipping. The then Brazilian Empire planned to bring in Chinese laborers to meet the manpower demand of coffee plantations in the Paraíba Valley region, between Rio de Janeiro and São Paulo. The project, however, did not go ahead. Other immigrants, from countries including Italy and Japan, came instead of the Chinese. In 1911, Sun Yat-sen proclaimed the Republic of China, which Brazil recognized in 1913, establishing a diplomatic mission in the Chinese capital in 1914.<sup>7</sup>

With the creation of the PRC by Mao Zedong in 1949, relations between the two countries cooled. When he took power in January 1961, Brazilian president Jânio Quadros began a new rapprochement by launching an independent foreign policy. In August of that year, Jânio sent his vice-president, João Goulart, to Beijing. Goulart proposed the establishment of permanent commercial representation in both countries. The visit also resulted

7. VILLELA, Eduardo V.M. As relações comerciais entre Brasil e China e as possibilidades de crescimento e diversificação das exportações de produtos brasileiros ao mercado chinês, PUC-SP, s/n. Disponível em <http://www.pucsp.br/geap/artigos/art4.PDF>. Accessed on May 27, 2013.

No Brasil, a venda também foi considerada um marco. Afinal, em julho de 1973, o país ainda não havia restabelecido relações diplomáticas com a RPC, rompidas desde março de 1964, após os militares assumirem o poder. O rompimento, porém, não fazia jus à história de relacionamento entre as duas nações.

Os primeiros contatos entre Brasil e China ocorreram, seriamente, no fim do século XIX, quando foi assinado o Tratado de Amizade, Comércio e Navegação. O então Império brasileiro pretendia trazer mão de obra chinesa para atender à demanda por força de trabalho nas fazendas de café da região do Vale do Paraíba, entre Rio de Janeiro e São Paulo. O projeto, no entanto, não foi adiante. No lugar dos chineses vieram outros imigrantes, como italianos e japoneses. Em 1911, Sun Yatsen proclamou a República da China, tendo o Brasil a reconhecido em 1913 e, já em 1914, instalado uma missão diplomática na capital chinesa.<sup>7</sup>

Com a criação da RPC, por Mao Tsé-Tung, em 1949, as relações entre os dois países arrefeceram. Ao assumir o governo, em janeiro de 1961, o presidente Jânio Quadros deu início a uma nova reaproximação, com o lançamento da Política Externa Independente. Em agosto daquele mesmo ano, Jânio mandou a Pequim o seu vice-presidente, João Goulart, que propôs o estabelecimento de representação comercial permanente em ambos os países. A visita também

7. VILLELA, Eduardo V.M. As relações comerciais entre Brasil e China e as possibilidades de crescimento e diversificação das exportações de produtos brasileiros ao mercado chinês, PUC-SP, s/n. Disponível em <http://www.pucsp.br/geap/artigos/art4.PDF>. Acessado em 27 de maio de 2013.



Trade between the two countries began to occur indirectly through trading companies. From that point onward, it became hard to know what Brazilian goods were entering China and vice versa. Officially, bilateral trade was practically non-existent. It fell to Brazilian president Emílio Garrastazu Médici, who took power in 1969, to take the first step to change this situation. The Chinese were traditional importers of sugar from Cuba, but in the second half of 1971 a poor harvest prevented the Latin American socialist country from meeting its commitments to China. Beijing sent the Brazilian government a message that it wanted to buy its sugar.

"I explained the matter to President Médici. I said that we were capable of meeting the demand of the Chinese, who at that moment were still experiencing great needs. Médici stopped and stared, and I said: 'President, trade has no ideology.' He ended up accepting my arguments and we made the sale", recalled Marcus Vinicius Pratini de Moraes, then minister of industry and trade.<sup>8</sup> The agreement initially provided for the sale of 410,000 metric tons in 1972 and 370,000 metric tons in 1973. The first shipment, of 100,000 metric tons, was made in March 1972. In addition to sugar, Brazil began selling cotton and pig iron to China.

8. In a statement to the authors, January 2013.

O comércio entre os dois países passou a ocorrer indiretamente por meio de empresas de *trading*. A partir de então, ficou difícil saber o que, de fato, havia de produtos brasileiros entrando na China e vice-versa. Oficialmente, as trocas comerciais entre os dois países eram praticamente nulas. Coube ao presidente Emílio Garrastazu Médici, que assumiu o cargo em 1969, dar o primeiro passo para mudar a situação. Os chineses eram tradicionais importadores de açúcar de Cuba, mas, no segundo semestre de 1971, uma safra ruim impediu o país socialista latino-americano de atender aos compromissos firmados com a China. Pequim fez chegar ao governo brasileiro a mensagem de que gostaria de comprar o seu açúcar.

"Expus a questão ao presidente Médici. Disse que tínhamos capacidade para atender ao pedido dos chineses, que naquele momento ainda estavam passando por grandes necessidades. Médici parou, ficou me olhando e foi quando eu disse: 'Presidente, mercadoria não tem ideologia.' Ele acabou aceitando os meus argumentos e nós concretizamos a venda", lembra Marcus Vinicius Pratini de Moraes, então ministro da Indústria e do Comércio.<sup>8</sup> O acordo previa, inicialmente, a venda de 410 mil toneladas em 1972 e 370 mil toneladas em 1973. O primeiro embarque, de 100 mil toneladas, ocorreu em março de 1972. Além do açúcar, o país passou a comercializar algodão e ferro-gusa.

8. Em depoimento aos autores, janeiro de 2013.

"Expus a questão ao presidente Médici. Disse que tínhamos capacidade para atender ao pedido dos chineses, que naquele momento ainda estavam passando por grandes necessidades."

"I explained the matter to President Médici. I said that we were capable of meeting the demand of the Chinese, who at that moment were still experiencing great needs."

“我向 Emílio Garrastazu Médici 总统解释了此事。说我们能够满足中国的需求。那个时候中国对蔗糖的需求仍有很大的缺口。”

Marcus Vinicius Pratini de Moraes



Cais do Atalaia, na cidade de Vitória (ES), Brasil, em janeiro de 1963. Foto: José Medeiros.

Atalaia Quay, in the city of Vitória, Espírito Santo, Brazil, in January 1963. Photo: José Medeiros.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市阿塔拉亚码头，摄于1963年1月。照片由José Medeiros提供。

**pág. ao lado:** Cais e silo de minério em trecho da Estrada de Ferro Vitória a Minas em Atalaia, Vitória (ES), Brasil. Atracado, o navio Mormacport. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**next page:** Ore quay and silo along a stretch of the Vitória-Minas Railroad in Atalaia, Vitória, Espírito Santo, Brazil. The ship Mormacport is moored there. Photo: Jornal da Vale archives.

位于巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市阿塔拉亚的维多利亚——米纳斯铁路沿线的矿石码头及筒仓，Mormacport号货船正停泊在那里。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

后来，两国之间的贸易是通过贸易公司而间接开始的。那时候双方都不清楚本国有哪些商品销往对方，实际上双边贸易也未正式开展。直至1969年巴西总统Emílio Garrastazu Médici上台后才改变了这种状况。中国是古巴蔗糖的传统进口国，但在1971年下半年，古巴蔗糖欠收，导致其无法满足对中国承诺的蔗糖出口量。于是，中国政府转而向巴西政府提出蔗糖购买需求。

“我向Emílio Garrastazu Médici 总统解释了此事。说我们能够满足中国的需求。那个时候中国对蔗糖的需求仍有很大的缺口。Médici 总统听完之后凝视着我并沉默了一会，我接着说：‘总统先生，商品不存在意识形态的问题。’他最终接受了我的观点，于是我们与中国达成了蔗糖销售协议。”当时的巴西工业贸易部部长Marcus Vinicius Pratini de Moraes 回忆说<sup>8</sup>。根据该销售协议，1972年巴西向中国出口41万吨蔗糖，1973年出口37万吨。第一批货船交付的蔗糖为10万吨，于1972年3月完成运送。除了蔗糖，巴西也开始向中国出口棉花和生铁。

8. 源自2013年1月作者对Marcus Vinicius Pratini de Moraes的采访资料。



“special advisor” to the businessman. The Brazilian government had not authorized him to represent the country in order to avoid giving the trip an official character. “Obviously, all the Chinese knew who I was, despite the fact that I introduced myself merely as Coimbra’s advisor. Even so, they greeted me effusively,” said Holanda.<sup>11</sup>

Known among Brazilian businesspeople at the time by the nickname “Dedo de Ouro” (meaning “Goldfinger” – since wherever he pointed, money flowed), Coimbra had a good sense of timing. Therefore, he knew that there were good business opportunities there, in the PRC. Although the Chinese preferred tea to coffee, as is still the case to this day, his trip to China led to a US\$1 million sale of instant coffee to the country in 1972. Coimbra later explained that his interest in the PRC had been awakened following a table tennis match between Chinese and American athletes in April 1971.

11. In an interview with the authors, January 2013.

A China renascia comercialmente para o mundo e o empresariado brasileiro sabia disso. Ainda em outubro de 1971, Horácio Sabino Coimbra, presidente da Companhia Cacique de Café Solúvel, iniciava uma viagem de 10 dias a convite do governo de Pequim para conhecer a Feira de Cantão, na época o principal acontecimento comercial da RPC, realizada duas vezes por ano. Coimbra foi ao país acompanhado do então cônsul-geral do Brasil em Hong Kong, Geraldo Cavalcanti de Holanda, que viajara como “assessor especial” do empresário. O governo brasileiro não havia autorizado que ele representasse o país para não dar um caráter oficial à viagem. “Obviamente, todos os chineses sabiam quem eu era, apesar de eu me apresentar apenas como assessor do Coimbra. Mesmo assim, eles me cumprimentavam efusivamente”, conta Holanda.<sup>11</sup>

Conhecido entre os empresários brasileiros na época pelo apelido de “Dedo de Ouro” – “onde aponta jorra dinheiro” –, Coimbra tinha a sensibilidade para agir no momento certo. Portanto, sabia que ali, na RPC, estariam boas oportunidades de negócio. Embora os chineses preferissem o chá ao café, como, aliás, ocorre até hoje, a viagem à China lhe rendera a venda de US\$ 1 milhão em café solúvel para o país em 1972. Coimbra explicaria mais tarde que seu interesse na RPC havia sido despertado após uma partida de pingue-pongue entre atletas chineses e norte-americanos, em abril de 1971.

11. Em entrevista aos autores, janeiro de 2013.

1971年，中巴两国之间的贸易额仅为 6.1 万美元，但在开展蔗糖和棉花贸易（尤其是蔗糖贸易）之后，1972 年两国之间的贸易额跃升至 7100 多万美元<sup>9</sup>。然而，这样的双边贸易额对于同为大国的中国和巴西而言还是太少了，特别是在国际环境更为有利的情况下。而当时，尽管冷战尚未结束，但世界局势却已有所缓和。20 世纪 60 年代后期，苏联和美国制定了一项政策，以应对两个超级大国之间紧张的关系<sup>10</sup>。1971 年 10 月，中国获准加入联合国，这进一步促进了中国在国际贸易方面的发展。那时，中国 80% 的对外贸易都是与非社会主义国家进行的，尤其是日本和意大利。

巴西商人深知中国正进一步发展与世界各国的贸易往来。1971 年 10 月，应中国政府的邀请，巴西 Companhia Cacique de Café Solúvel 咖啡公司总裁 Horácio Sabino Coimbra 到中国进行了为期 10 天访问，在访问期间他参观了广交会。当时广交会是领先的商品交易会，每年举办两次。陪同 Coimbra 参观广交会的是当时巴西驻香港的总领事 Geraldo Cavalcanti de Holanda，他充当 Coimbra 此次访华期间的“特别顾问”。巴西政府并没有授权 Coimbra 代表巴西访华，主要是为了避免给这次访问赋予官方色彩。Holanda 在接受采访时说：“很显然，所有的中国人都知道我是谁，但事实上，在作自我介绍时我只说自己是 Coimbra 的顾问。即便如此，他们仍然热情地跟我打招呼。”<sup>11</sup>

9. 数据来源于巴西工商部外贸司。

10. “Détente” 是一个法语单词，意思是缓和，释放紧张。1962 年 10 月，古巴导弹危机发生后不久世界局势开始趋向缓和。当时的古巴导弹危机几乎让整个世人陷入全球规模的核冲突。“Détente” 的基本思想包括资本主义和社会主义世界之间和平共处的可能性。人们担心两个力均势敌的超级大国间一旦发生核战争，会对整个世界产生难以想象的后果。因此，缓和紧张局势成为根本。有了这项新政策，就有可能扩大全球不同国家之间的贸易往来。

11. 源自 2013 年 1 月作者对 Holanda 的采访资料。

Thanks to cotton and, above all, sugar, trade between the two countries reached slightly over US\$71 million in 1972, against the mere US\$61,000 recorded in 1971.<sup>9</sup> However, this was still very little given what the two countries of continental dimensions could do together, especially in the context of a more favorable international environment.

At that time, despite the Cold War, the world was experiencing détente – a policy established in the late 1960s between the Soviet Union and the United States, which envisaged a calculated easing of tensions between the two superpowers.<sup>10</sup> In October 1971, the PRC’s entry to the United Nations was approved, further facilitating the country’s opening up to international trade. In that period, 80% of China’s trade took place with countries outside the socialist world, particularly Japan and Italy.

China was developing trade links with the world once more and Brazilian businesspeople knew this. In October 1971, Horácio Sabino Coimbra, president of Companhia Cacique de Café Solúvel, a coffee company, began a 10-day trip to China at the invitation of the Beijing government to visit the Canton Fair, which was then the leading commercial event in the PRC, held twice a year. Coimbra was accompanied on his trip by Brazil’s then consul general in Hong Kong, Geraldo Cavalcanti de Holanda, who went as a

9. Cacex, MDIC.

10. Détente is a French word meaning release from tension. The détente took place soon after the Cuban missile crisis in October 1962, which almost took the world into a nuclear conflict of global proportions. The basic idea entailed the possibility of having peaceful coexistence between the capitalist and socialist worlds. People were afraid of a nuclear war between the two evenly balanced opposing superpowers, which would have unimaginable consequences for the planet. Therefore, easing tensions became fundamental. With the new policy, it was also possible to expand trade between the different nations of the world.

Graças ao algodão e, em especial, ao açúcar, as trocas comerciais entre os dois países alcançaram pouco mais de US\$ 71 milhões em 1972, contra apenas US\$ 61 mil registrados em 1971.<sup>9</sup> Mas era ainda muito pouco diante do que os dois países de dimensões continentais poderiam realizar juntos, principalmente por conta de uma conjuntura internacional mais favorável.

Naquele momento, apesar da Guerra Fria, o mundo vivia sob a *détente* – política estabelecida no final da década de 1960 entre a então União Soviética e os Estados Unidos que previa uma calculada distensão nas relações entre as duas superpotências.<sup>10</sup> Em outubro de 1971, a aprovação da entrada da RPC na ONU (Organizações das Nações Unidas) facilitou ainda mais a abertura do país ao comércio internacional. Naquele período, 80% das trocas comerciais chinesas ocorriam com países de fora do mundo socialista, em especial com Japão e Itália.

9. Cacex, MDIC.

10. Palavra de origem francesa, *détente* significa relaxamento ou distensão. A *détente* surgiu logo após a crise dos mísseis em Cuba, em outubro de 1962, que quase levou a um conflito nuclear de proporções mundiais. A ideia básica se traduzia na possibilidade de uma coexistência pacífica entre os mundos capitalista e socialista. O medo de uma guerra nuclear, dado que o poderio das duas superpotências antagônicas era igual, teria consequências inimagináveis para o planeta. Portanto, reduzir a tensão tornara-se fundamental. Com a nova política, era possível ainda incrementar o comércio entre as diversas nações do mundo.

当时所有巴西商人都知道 Coimbra 有个绰号叫“Dedo de Ouro”（意为“金手指”，因为只要他指向哪，哪就能发财），Coimbra 能够很好地把握时机。因此，他知道在中国蕴含着良好的商业机会。虽然当时中国人对茶的偏好胜过咖啡，至今仍是如此，但他的中国之行促使在 1972 年，速溶咖啡在中国的销售额达到了 100 万美元。Coimbra 后来解释说，他对中国的商业兴趣是源于 1971 年 4 月中国和美国运动员之间的一场乒乓球比赛。

“美国和中国代表团之间的乒乓球锦标赛对我来说不仅仅是一场简单的体育盛事。这看似单纯的比赛背后却开启了中美两国之间政治和经贸关系的新纪元。双方运动员为两国之间外交关系的恢复奠定了基础。因此，当我得知这场体育赛事后，我认为巴西也应该抓住这次中国重新对外开放的商机。于是，我决定访问中国。” Coimbra 说<sup>12</sup>。

那场乒乓球比赛显示了中美之间关系即将缓和的迹象。1972 年 2 月，时任美国总统理查德·尼克松对中国的正式访问更确认了这一点。尼克松和毛泽东这两位领导人之间的握手为发展中国家，尤其是巴西，开辟一片新的天地。这些发展中国家与中国就联合国议程上的许多项目有着共同的利益，如将领海延伸到 200 海里、拒绝签署《不扩散核武器条约》<sup>13</sup> 以及环境和人权相关问题等。

12. 1980 年——2002 年：Crescimento Acelerado, Ed. Aduaneiras. 源自 1990 年由 Carlos Tavares OLIVEIRA 在里约热内卢出版的《中国的觉醒：1980 年—2002 年》，第 175—176 页。

13. 1964 年，中国开始跻身核大国之列。巴西认为，不扩散核武器条约会限制无核国家，但并不影响现有的核大国。

“The announcement of the holding of the table tennis tournament between representatives of the United States and the PRC did not seem to me to be merely a simple sports event. The innocent game really contained within it the first ingredient that would, not long afterward, make up a new style of relations, both political and commercial, between Washington and Beijing. The athletes established a foothold for rapprochement between the two countries. Consequently, when I read the news about that sports event, I believed that Brazil too could take commercial advantage of a Chinese reopening. So I decided to visit China,” said Coimbra.<sup>12</sup>

That table tennis match was the first sign that the thaw in relations between China and the United States was underway, as confirmed in February 1972 with the official visit by US president Richard Nixon to Beijing. The handshake between Nixon and Mao Zedong opened up a new world for developing nations, especially Brazil, which shared common interests with China concerning a number of items on the United Nations agenda, such as an extension of territorial waters to 200 nautical miles, a refusal to sign the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons,<sup>13</sup> and environmental and human rights issues.

12. *O Despertar da China. 1980 - 2002: Crescimento Acelerado*. Rio de Janeiro: Editora Aduaneiras, 1990, p. 175-176.

13. China had been a nuclear-armed state since 1964 and Brazil believed that the Non-Proliferation Treaty would disarm non-nuclear countries, without influencing existing nuclear powers.

“O anúncio da realização do torneio de tênis de mesa entre representantes dos Estados Unidos e da RPC não me parecia, por si só, um simples evento esportivo. O inocente jogo, realmente, continha em seu bojo o primeiro ingrediente que iria compor, não muito depois, um novo estilo de relacionamento, tanto político quanto comercial, entre Washington e Pequim. Os atletas estabeleceram uma ponte para o reatamento entre os dois países. Assim, ao ler a notícia daquela disputa esportiva, acreditei que também o Brasil poderia tirar partido comercial da reabertura chinesa. Resolvi, então, viajar à China”, disse Coimbra.<sup>12</sup>

Aquela partida de pingue-pongue fora o primeiro sinal de que o degelo nas relações entre a China e os Estados Unidos estava em marcha, o que viria a se confirmar em fevereiro de 1972, com a viagem oficial do então presidente Richard Nixon a Pequim. O aperto de mão entre Nixon e Mao Tsé-Tung descortinava um novo mundo para as nações em desenvolvimento, em especial para o Brasil, que compartilhava com a China interesses comuns no tabuleiro da ONU, como a extensão do mar territorial até 200 milhas náuticas, a recusa em assinar o Tratado de Não-Proliferação Nuclear (TNP),<sup>13</sup> além de questões ambientais e de direitos humanos.

12. OLIVEIRA, Carlos Tavares de. *O Despertar da China. 1980 - 2002: Crescimento Acelerado*. Rio de Janeiro: Editora Aduaneiras, 1990, p. 175-176.

13. A China já possuía capacidade nuclear desde 1964 e o Brasil acreditava que o TNP desarmava os países não-nucleares, sem exercer influência sobre os países possuidores de tal capacidade.



O presidente dos Estados Unidos, Richard Nixon, se reúne com o presidente da China, Mao Tsé-Tung, em fevereiro de 1972, na capital da China, Pequim, para reatar laços diplomáticos. Foto: Bettmann / Corbis / Latinstock.

U.S. president Richard Nixon meeting with Chinese president Mao Zedong in February 1972, in the capital of China, Beijing, to reestablish diplomatic ties. Photo: Bettmann / Corbis / Latinstock.

1972年2月，美国总统理查德·尼克松在北京会见中国国家主席毛泽东拟重建双边外交关系。照片由 Bettmann / Corbis/Latinstock提供。



“当我得知这场体育赛事后，我认为巴西也应该抓住这次中国重新对外开放的商机。于是，我决定访问中国。”

Horácio Sabino Coimbra

Médici 总统并不打算在那届航运公会上提出该议题，而是创建了一个工作组。几个月后，该工作组所做的工作都表明巴西外长的提议得到了 Médici 的支持。1973 年 1 月，Médici 总统批准了工作组递交的文件。此后不久，应政府的要求，负责远东航线的两家巴西公司代表与中国政府进行接触，以讨论有关双方海运禁令的问题，但最终未达成协议。中方提出只有两国重新建立外交关系才会接受巴方的提议。而后直到 1974 年 8 月 15 日两国才重新建立外交关系。尽管双方已经建交，但中巴之间的海上直航却在一年后（即 1975 年 8 月）才正式恢复。

“(…) ao ler a notícia daquela disputa esportiva, acreditei que também o Brasil poderia tirar partido comercial da reabertura chinesa. Resolvi, então, viajar à China.”

“(…) when I read the news about that sports contest, I believed that Brazil too could take commercial advantage of Chinese reopening. So I decided to visit China.”

transportar cargas entre a China e países localizados na mesma rota marítima, como Índia, Malásia e África do Sul.

Médici não quis tratar do assunto na reunião da conferência de fretes e criou um grupo de trabalho que, após alguns meses, mostrou-se também favorável aos argumentos do chanceler. Em janeiro de 1973, Médici aprovou o documento do grupo de trabalho. Logo depois, a pedido do governo, representantes de duas empresas brasileiras transportadoras de cargas para o Extremo Oriente procuraram o governo chinês para tratar da proibição, mas não conseguiram chegar a um acordo. A RPC só aceitaria a proposta caso os dois países restabelecessem relações diplomáticas, o que viria a ocorrer apenas em 15 de agosto de 1974. Mesmo após o reatamento, o transporte marítimo direto entre Brasil e China só seria oficialmente normalizado um ano mais tarde, em agosto de 1975.

巴西军事政权并未忽略世界秩序的这些变化。巴西政府私下试图与中国谈判以达成一项协议，解除中巴船只不得进入对方领海的禁令，该协议自 1969 年 4 月生效。事实上，这代表着两国之间的直接贸易自此恢复。但新一轮航运公会 14 将于 1972 年 8 月上旬在里约热内卢举行，而该会议已禁止了中巴两国之间的贸易往来。时任巴西交通部部长 Mario Andreazza 留意到了这次新的商业机会，为了不让这次会议成为阻碍中巴发展贸易关系的绊脚石，他向外交部进行了咨询，以试图了解这次会议是否会“减轻或废除中巴贸易禁令”<sup>14</sup>。

1972 年 7 月，巴西外长 Mario Gibson Barboza 向巴西总统递交了一份机密文件，要求保持对上述禁令的解除。文件声称，两国之间直接通航不但有利于降低运费，同时也为巴西海运公司带来了新的机遇，除了在中巴之间运送货物，他们还可以向在同一条海运航线上的其他国家运送货物，如印度、马来西亚和南非等。

14. 20世纪70年代，巴西关闭了海上贸易。具体运作由航运公会进行。航运公会由巴西政府紧紧控制，其管理的海运事务涵盖各个方面，包括涉及的公司和船只、配额、运费和港口等业务。“非公会”船只不允许作业。在这些航运公会上，两个或两个以上的国家的公司会就各自政府批准的货物运输服务条款签订协议。这些协议管理公会参与人员共享航运收入，主要根据公司所分配的航线上的船舶总运载能力。禁止中巴两国之间进行贸易的航运公会主要负责巴西——远东——巴西这条航线，该航运公会由五家运输公司运营。

15. BARBOZA, Mário Gibson Exposição de Motivos 247, 源自Mário Gibson BARBOZA于1972年7月17日发表的《第247号解释性备忘录》，现藏于巴西国家档案馆。

The Brazilian military regime was not oblivious to these changes in the world order. The government secretly attempted to negotiate an agreement with the Chinese to suspend the ban on Brazil-flagged vessels from calling at ports in the PRC and vice versa, in effect since April 1969. In practice, this would represent the resumption of direct trade between the two countries. A new shipping conference meeting,<sup>14</sup> which had prohibited trade between the two countries in the past, was scheduled to take place in the first half of August 1972 in Rio de Janeiro. Attentive to new commercial opportunities, the minister of transport, Mario Andreazza, consulted the Foreign Relations Ministry to find out whether that meeting would not be the “opportune occasion to attenuate the restriction or make it ineffectual.”<sup>15</sup>

In July 1972, Brazil’s foreign relations minister, Mario Gibson Barboza, submitted a confidential document to the president of the Republic defending this measure. It was claimed that having direct maritime transport between the two countries would reduce shipping charges paid to shipping companies flagged in different countries and enable new opportunities for Brazilian shipping companies, which would be able to transport cargo between

14. In the 1970s, Brazilian maritime trade was closed. Operations took place through shipping conferences, which were strongly controlled by the government, covering all aspects ranging from the companies and ships involved to quotas, shipping charges and ports. “Outsider” ships were not permitted to operate. At these conferences, agreements were made between companies from two or more countries concerning the provision of cargo transportation services approved by the respective governments. These agreements governed the sharing of shipping revenues among conference participants, based on the total capacity of each company’s ships allocated to each route. The shipping conference that prohibited trade between the two countries was responsible for the Brazil – Far East – Brazil route, operated by five transportation companies.

15. BARBOZA, Mário Gibson. Exposição de Motivos 247, July 17, 1972, National Archives.

O regime militar brasileiro não estava alheio às mudanças na ordem mundial. Em segredo, o governo tentou negociar com os chineses um acordo que suspendesse a proibição da escala de navios de bandeira brasileira em portos da RPC e vice-versa, em vigor desde abril de 1969. Na prática, representaria o retorno ao comércio direto entre os dois países. Uma nova reunião da conferência de fretes,<sup>14</sup> que, no passado, tinha proibido o tráfego entre os dois países, iria ocorrer na primeira quinzena de agosto de 1972, no Rio de Janeiro. Atento às novas oportunidades comerciais, o ministro dos Transportes, Mario Andreazza, consultou o Itamaraty para saber se aquela reunião não seria a “ocasião oportuna para atenuar ou tornar insubsistente a restrição”.<sup>15</sup>

Em julho de 1972, o ministro das Relações Exteriores, Mario Gibson Barboza, encaminhou documento confidencial ao presidente da República defendendo a medida: o transporte marítimo direto entre os dois países representaria economia no pagamento de fretes aos transportadores de outras bandeiras e viabilizaria novas oportunidades para empresas de navegação brasileiras, que poderiam passar a

14. Nos anos 1970, o comércio marítimo brasileiro era fechado. As operações ocorriam por meio de conferências de fretes, que eram fortemente controladas pelo governo – empresas, navios, cotas, fretes, portos etc. Não era permitida a operação de navios avulsos (outsiders). Nessas conferências, eram estabelecidos acordos entre empresas de dois ou mais países para a prestação dos serviços de cargas sancionados pelos respectivos governos. Esses acordos dispunham sobre a partilha das receitas de fretes entre as conferenciadas com base na capacidade total dos navios de cada empresa alocados à rota. A conferência de fretes que proibiu o comércio entre os dois países era responsável pela rota Brasil-Extremo Oriente-Brasil, operada por cinco empresas transportadoras.

15. BARBOZA, Mário Gibson. Exposição de Motivos 247, de 17 de julho de 1972, Arquivo Nacional.

中巴之间外交关系的恢复是在“负责任的实用主义”的大背景下发生。Geisel 总统将其外交政策称之为“负责任的实用主义”，旨在打破意识形态的界限而扩大巴西商贸合作伙伴的范围。1973 年末，石油输出国组织（OPEC）成员决定将石油价格提高 400%，以赚取巨额的特许权使用费。这一举动不但形成了第一次石油危机，还引发了国际金融危机。Geisel 的这一做法正是为了降低这次国际金融危机对巴西造成的影响。

飙升的油价重创了巴西的金融市场，也结束了所谓的“巴西经济奇迹”<sup>17</sup>。受到国际金融危机的影响，发达国家大幅减少对外投资，并建立相应机制以保护他们从巴西等发展中国家进口农产品。一时间经济问题高于政治问题。在这样的背景下，中国需要结束其封闭的状态，向西方靠拢，而巴西政府也需要采取应对措施以维持国家的发展。南南关系的发展加强了两国的南北双边对话。

1974 年 3 月 15 日（当时 Geisel 还未上任），中巴两国就已经开始对重建两国外交关系的相关事宜进行讨论。这一提议由巴西驻阿根廷大使 Antônio Francisco Azeredo da Silveira 于当年 2 月向总领事递交。当时 Silveira 很有威望，他确定巴方一定会“无条件地”<sup>18</sup> 承认中华人民共和国。收到这一提议之后，总领事什么也没说，但他会考虑这个问题。中国对他来说已算不上是一个新议题。

<sup>[17]</sup> 这个名称在1969至1973年Médici政府执政期间提出。当时在财政部长Delfim Neto的治理下，巴西年经济增长率达到10%左右。巴西的“经济奇迹”依赖外资和进口技术的引进。

<sup>[18]</sup> GASPARI, Elio, Heitor Ferreiro的档案。

a resumption of diplomatic relations. The Chinese, in turn, had already shown interest in talking to Brazilian officials about the subject during a dinner at the Greek embassy in Moscow, one month before the trip taken by the group led by Giulite. The invitation taken by the representative of the Foreign Relations Ministry was therefore very well received.

Brazil’s rapprochement with China arose within a context of “ecumenical and responsible pragmatism,” the name given by Geisel to his foreign policy, which aimed at expanding Brazil’s range of commercial partners regardless of ideology. It was an attempt to reduce the impact of the international economic crunch generated by the first oil crisis in late 1973, when the members of the Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC) decided to raise the oil price by 400% in order to earn larger royalties.

The soaring oil price hit Brazilian finances hard, putting an end to the so-called “Brazilian economic miracle.”<sup>17</sup> As a result of the international crisis, the developed countries drastically reduced their foreign investment and created mechanisms to protect their imports of primary products from developing countries such as Brazil.

<sup>[17]</sup> This is the name given to the period from 1969 to 1973, during the Médici government, when the Brazilian economy grew by around 10% per year, under the command of finance minister Delfim Neto. The “economic miracle” relied on an inflow of foreign investment and imported technology.

de discutir questões comerciais e “outros assuntos de interesse mútuo”. Segundo o próprio Bueno, era a deixa para o início de uma negociação em torno do reatamento diplomático. Os chineses, por sua vez, já haviam demonstrado interesse em conversar com o Brasil sobre o tema durante um jantar na embaixada da Grécia em Moscou, um mês antes da viagem do grupo liderado por Giulite. O convite levado pelo representante do Itamaraty foi, portanto, muito bem recebido.

A reaproximação do Brasil com a China nasceu dentro do “pragmatismo ecumênico e responsável”, nome dado por Geisel à sua política externa, que tinha como fim ampliar o leque de parceiros comerciais do país independentemente de ideologias. Era uma tentativa de reduzir o impacto provocado pela crise econômica internacional gerada a partir do primeiro choque do petróleo, no final de 1973, quando os países integrantes da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) decidiram aumentar o preço do barril em 400% em busca de *royalties* maiores.

O aumento vertiginoso do petróleo atingiu em cheio as finanças brasileiras, pondo fim ao período do chamado “milagre econômico brasileiro”.<sup>17</sup> Com a crise internacional, os países desenvolvidos reduziram drasticamente os investimentos externos e criaram mecanismos de proteção às importações de

<sup>[17]</sup> É o nome dado ao período entre 1969 e 1973, durante o governo Médici, no qual a economia brasileira registrou crescimento em torno de 10% ao ano, sob o comando do ministro da Fazenda, Delfim Neto. O “milagre econômico” dependia do afluxo de investimentos de capitais estrangeiros e de tecnologia importada.

同时，另一位巴西商人也冒险去遥远的中国寻求商机。1972 年 10 月，时任巴西出口商协会（葡萄牙语缩写为 AEB）会长 Giulite Coutinho 带领第一支商务代表团访问中国。代表团成员由巴西有名的企业家组成，包括 Metal Leve 公司的 José Mindlin 和 Matarazzo 集团的 Alberto Moreno 等。该代表团到中国进行了为期 10 天的访问，在访问期间受到了中国政府官员的接待，并参观了广交会。但与之前来华的商业先驱 Horácio Coimbra 不同，他们并未成功签署任何合同。Giulite 之后表示，此行的目的只是为了“探寻两国之间进行直接贸易的可能性。”<sup>16</sup>

然而，Giulite 结束对中国的访问回到巴西后，他决定不久之后将再次访问中国。1974 年 4 月，也就是将军 Ernesto Geisel 担任巴西总统后不到一个月，Giulite 再次访华。此次随行的商务代表团不仅在规模上增加到 15 人，另外还包括一些重量级的人物，如巴西工贸部和规划秘书处代表、外交官 Carlos Antonio Bettencourt Bueno 以及外交部亚洲和大洋洲司司长等。

Bueno 在此次访华过程中发挥了重要作用：他带着巴西政府的官方邀请函，希望中国当局能尽快派代表团到巴西就双方的商贸事务和“共同关切的问题”进行磋商。Bueno 说巴方的这一举动暗示其希望开启谈判以恢复中巴外交关系。而 Giulite 率代表团来访前一个月，在希腊驻莫斯科大使馆的晚宴上，中方也向巴西官员表达了就以上议题进行磋商的意愿。因此，此次由外交部代表带来的这份邀请函也受到中方的热情回应。

<sup>[16]</sup> Até onde podem ir os negócios com a China? in Revista Comércio Exterior, 源自1972年12月/1973年1月在《外贸杂志》中发表的《他们能与中国进行长远的经济合作吗？》一文，由宗教教育硕士（MRE）Abriil编辑。

Meanwhile, another Brazilian businessperson ventured out to the distant lands of Mao in pursuit of business deals. In October 1972, Giulite Coutinho, then president of the Association of Brazilian Exporters (known by the Portuguese acronym AEB), led the first commercial mission to the PRC, composed of prominent businesspeople including José Mindlin of Metal Leve, and Alberto Moreno of the Matarazzo group. The delegation, which spent 10 days in the country, was received by public officials in Beijing and visited the Canton Fair, but unlike pioneer Horácio Coimbra, they did not manage to sign any contracts. Giulite later said that the trip was intended only to “sound out the possibilities of direct trade between the two countries.”<sup>16</sup>

However, as he returned to Brazil, the president of the AEB already planned to go back to China soon afterward. This happened in April 1974, less than one month after General Ernesto Geisel was appointed president of Brazil. This time the commercial mission was much more heavyweight. Not only was the delegation larger, consisting of 15 people, but it also included representatives of the Ministry of Industry and Trade and the Planning Secretariat, as well as diplomat Carlos Antonio Bettencourt Bueno, then head of the Asia and Oceania Division of the Foreign Relations Ministry.

Bueno would play an essential role: to take an official invitation from the Brazilian government to the Chinese authorities to send a mission to Brazil as soon as possible in order to discuss commercial matters and “other subjects of mutual interest.” According to Bueno himself, this was the cue for the start of negotiations about

<sup>[16]</sup> "Até onde podem ir os negócios com a China?", in Revista Comércio Exterior, December 1972/January 1973, Editora Abril, MRE.

Enquanto isso, mais um empresário brasileiro se aventurava a visitar as terras distantes de Mao em busca de negócios. Em outubro de 1972, Giulite Coutinho, então presidente da Associação dos Exportadores do Brasil (AEB), liderou a primeira missão comercial à RPC, composta por cinco grandes empresários, entre os quais José Mindlin, da Metal Leve, e Alberto Moreno, do grupo Matarazzo. A comitiva, que ficou 10 dias no país, foi recebida por autoridades em Pequim e visitou a Feira de Cantão, mas, ao contrário do pioneiro Horácio Coimbra, não conseguiu fechar contrato algum. Giulite diria depois que a viagem seria apenas para “sondar as possibilidades de um intercâmbio direto entre os dois países”.<sup>16</sup>

O presidente da AEB, no entanto, voltou ao Brasil com planos de retornar à China em breve. O que ocorreu em abril de 1974, menos de um mês após a posse do general Ernesto Geisel na Presidência da República. Desta vez, a missão comercial teve um peso muito maior. Não só pela comitiva mais numerosa, de 15 pessoas, mas porque incluía representantes do Ministério da Indústria e do Comércio, da Secretaria de Planejamento e o diplomata Carlos Antonio Bettencourt Bueno, então chefe da Divisão de Ásia e Oceania, do Ministério das Relações Exteriores.

Bueno assumiria um papel essencial: levar o convite oficial do governo brasileiro às autoridades chinesas para que enviassem uma missão ao Brasil o quanto antes, a fim

<sup>[16]</sup> "Até onde podem ir os negócios com a China?", in Revista Comércio Exterior, edição dezembro, 1972/janeiro, 1973, Editora Abril, MRE.

“在不久的将来，中国在全球大国游戏的棋盘上将发挥更大的作用。”

Carlos Antonio Bettencourt Bueno

Foreign Relations Ministry, and who, as mentioned before, would later deliver the official invitation to the Chinese authorities to send a delegation to Brazil. In short, Bueno's speech said that, to maintain economic growth of 10% per year, Brazil needed to take on the role of a rising power and conquer new markets through a foreign policy based on "globalist foundations."<sup>20</sup> With regard to China, he said that, at that time, trade was very small, but the situation would tend to reverse as Chinese consumption standards changed over time. On this point, he was prescient: "In the near future, China will play an even greater role on the chessboard of the global power game. As Brazil's national power increases thanks to its rapid development, China will be ever more present in the formulation of Brazilian foreign policy."<sup>21</sup>

20. BUENO, Carlos Antonio Bettencourt, *O Brasil e o Extremo Oriente*, conference held at the Escola Superior de Guerra on June 6, 1973.

21. *Ibidem*, June 1973.

“Em futuro próximo, a China desempenhará um papel ainda maior no tabuleiro do jogo de poder mundial.”

“In the near future, China will play an even greater role on the chessboard of the global power game.”

conselheiro Bueno, do Itamaraty, o mesmo que mais tarde levaria o convite oficial às autoridades chinesas para o envio de uma missão ao Brasil. Em suma, Bueno dizia no texto que, para manter o crescimento de 10% ao ano, o Brasil precisava assumir o papel de potência em ascensão e conquistar novos mercados por meio de uma política exterior em "bases globalistas".<sup>20</sup> Sobre a China, afirmava que, naquele momento, o comércio era diminuto, mas que a situação tenderia a se inverter na medida em que os padrões de consumo chineses se modificassem ao longo do tempo. Neste ponto, chegara a ser premonitório: "Em futuro próximo, a China desempenhará um papel ainda maior no tabuleiro do jogo de poder mundial. E, na medida em que o Poder Nacional do Brasil aumentar, mercê do seu desenvolvimento acelerado, a China estará cada vez mais presente na formulação da política exterior brasileira."<sup>21</sup>

20. BUENO, Carlos Antonio Bettencourt, *O Brasil e o Extremo Oriente*, conferência pronunciada na Escola Superior de Guerra em 6 de junho de 1973.

21. *Ibidem*, junho de 1973.

在 Médici 当政期间他曾任巴西国家石油公司总裁，当时他曾在《军事俱乐部》(Revista do Clube Militar) 这本杂志中看过一篇题为《巴西和远东》(O Brasil e o Extremo Oriente) 的文章，该杂志在巴西部队高官中很有影响力。上述文章转载了外交部顾问 Bueno 于 1973 年 6 月在巴西军事学院 (Escola Superior de Guerra)<sup>19</sup> 发表的讲话。上文提到过，后来他曾向中国当局递交官方邀请函邀请中国派代表团到巴西访问。Bueno 在这次讲话中提到，为了保持每年 10% 的经济增长率，巴西需立足于“以全球主义为根基”<sup>20</sup> 的外资政策扮演正在崛起的大国应有的角色并征服新兴市场。在提到中国时，他表示，当时中国的贸易规模比较小，但随着中国消费标准的不断提高，这一情况会有所扭转。在这一点上，他是有着先见之明的：“在不久的将来，中国在全球大国游戏的棋盘上将发挥更大的作用。由于巴西的快速发展，其国力也大大增强，中国比以往任何时候都将更能够影响巴西外交政策的制定。”<sup>21</sup>

19. 1949 年，巴西军事学院总部设于里约热内卢，它既是研究中心，也是教学机构，旨在帮助国家培养领导人，其课程涵盖国防、政治、战略和地缘政治等方面。该学院被视为精英的摇篮，招收（现在仍在招生）的学生主要为部队高级军官以及最上层社会中出类拔萃的人才。学校的历届校友中有 45 名政府部长，100 多名副部长以及三位总统，分别是 Geisel、曾为该学院教授的 Castelo Branco (1897-1967) 以及 Tancredo Neves (1910-1985)。来源：2013 年在圣保罗州立大学 (UNESP) 官网上发表的《巴西之父》(Os padrinhos do Brasil) 一文。网址：http://www.unesp.br/aci\_ses/revista\_unespencia/ocervo/33/padrinhos。

20. 源自布诺埃于 1973 年 6 月 6 日在巴西军事学院举办的题为“巴西和远东”的会议上的讲话。

21. 源自 BUENO 于 1973 年 6 月 6 日在巴西军事学院举办的题为“巴西和远东”的会议上的讲话。

Economic issues built up on top of political ones. China needed to end its isolation and move closer to the West, while the Brazilian government needed to react to maintain the country's development. An expansion in South-South relations strengthened both countries in their North-South bilateral dialogues.

Discussions about the reestablishment of diplomatic relations began even before Geisel took office, on March 15, 1974. The idea was submitted to the general by Brazil's ambassador in Argentina, Antônio Francisco Azeredo da Silveira, in February. Silveirinha, as he was known among those closest to him, was certain that recognition of China would come "for free."<sup>18</sup> The general did not say anything. He would think about it. China was not a new subject for him.

While serving as president of Petrobras under the Médici government, he had read an article entitled "O Brasil e o Extremo Oriente" ("Brazil and the Far East"), published in the *Revista do Clube Militar*, a magazine of great influence among the Brazilian Army's senior officials. The article reproduced a speech given in June 1973, at the Brazilian War College (Escola Superior de Guerra)<sup>19</sup> by Carlos Antonio Bettencourt Bueno, an advisor at the

18. GASPARI, Elio, Heitor Ferreira's archives.

19. Based in Rio de Janeiro since 1949, the Escola Superior de Guerra was established as part study center, part teaching institution. Its purpose is to contribute to developing the country's leaders, offering courses covering topics such as defense, politics, strategy and geopolitics. Conceived as an institution for the elite, it recruited (and continues to recruit) its students from among the senior officials of the Armed Forces and civilians in the most privileged social classes. The school's alumni include 45 government ministers, more than 100 deputies and three presidents of the Republic, namely Geisel himself, Marshal Castelo Branco (1897-1967), who was a professor at the institution, and Tancredo Neves (1910-1985). Source: *Os padrinhos do Brasil*, UNESP. Available at http://www.unesp.br/aci\_ses/revista\_unespencia/ocervo/33/padrinhos. Accessed on May 15, 2013.

produtos primários de países em desenvolvimento, como o Brasil. O aspecto econômico veio se somar ao político. A China necessitava romper o isolamento e se aproximar do Ocidente, e o governo brasileiro necessitava reagir para manter o desenvolvimento do país. O incremento das relações Sul-Sul fortalecia os dois países nos diálogos bilaterais entre Norte e Sul.

As discussões em torno do restabelecimento das relações diplomáticas começaram antes mesmo de Geisel assumir o mandato, em 15 de março de 1974. A ideia foi levada ao general pelo então embaixador do Brasil na Argentina, Antônio Francisco Azeredo da Silveira, em fevereiro. Silveirinha, como era conhecido entre os mais próximos, estava certo de que o reconhecimento da China sairia "de graça".<sup>18</sup> O general nada disse. Ficara de pensar. A China não era um assunto novo para ele.

Quando presidente da Petrobras, no governo Médici, Geisel havia lido o artigo "O Brasil e o Extremo Oriente", publicado na *Revista do Clube Militar*, veículo de grande influência no círculo de oficiais do Exército Brasileiro. O artigo reproduzia uma palestra dada, em junho de 1973, na Escola Superior de Guerra,<sup>19</sup> pelo

18. GASPARI, Elio, Arquivo Heitor Ferreira.

19. Sediada no Rio de Janeiro desde 1949, a ESG nasceu como uma mistura de centro de estudos e instituição de ensino. Seu objetivo é contribuir para a formação dos gestores do país, oferecendo cursos em que são lecionados temas como defesa, política, estratégia e geopolítica. Concebida como uma instituição para a elite, tinha (e ainda tem) seus alunos recrutados entre os oficiais superiores das Forças Armadas e civis de classes sociais mais abastadas. Por ela passaram 45 ministros de Estado, mais de uma centena de deputados e três presidentes da República do Brasil, como o próprio Geisel, o marechal Castelo Branco (1897-1967), que foi professor da instituição, e Tancredo Neves (1910-1985). Fonte: *Os padrinhos do Brasil*, UNESP. Disponível em http://www.unesp.br/aci\_ses/revista\_unespencia/ocervo/33/padrinhos. Acessado em 15 de maio de 2013.

切待签署的文件都已经准备妥当，但当 Silveira 部长提到该问题时，中方也提出了自己的建议。然后双方便开始讨论建交公报的细节。”1999 年<sup>23</sup> 中巴恢复外交关系 25 周年庆祝活动上前中国驻巴西大使陈笃庆<sup>24</sup> 回忆说。

事实是，尽管中国代表团提出了他们的建议，但仍让人很吃惊，因为陈洁并没有得到中方授权就恢复两国外交关系进行谈判。他只被授权与巴方就商业领域方面的问题进行讨论。代表团分成了两路。大多数代表仍然跟随陈洁参观了圣保罗、贝洛奥里藏特、萨尔瓦多和维多利亚等城市的多个工业项目。在维多利亚，他们花了一天时间参观淡水河谷的设施以及图巴朗港口。每到一处，陈洁都一直表达着希望与巴西利亚建立“商贸和外交关系”的愿望。与此同时，代表团的另一小组则奔赴已跟中国建交的阿根廷，与中国政府取得联系，并等待国内关于巴西外长恢复中巴建交提议的指示。

23. 陈笃庆经历了现代中巴关系史跌宕起伏的发展历程。1964年，他被中国教育部选中并公派去学习葡萄牙语。学成归来后，他于1972年在外交部工作。1974年8月，他曾作为中国赴巴西代表团的随团译员。随后他先后被任命为中国驻圣保罗大使馆的副总领事（1990-1992年）、驻里约热内卢大使馆总领事（1998-2000年）。离开巴西许多年后，他于2006年再次来到巴西担任中国驻巴西大使。直到2009年，他退休后才离开巴西回到中国。

24. 源自保罗大学文学与人文科学学院哲学系发表的《中巴关系25年》（Os 25 anos das relações sino-brasileiras）当中，1999年2月9日对中国驻圣保罗大使馆总领事陈笃庆的采访资料。

the negotiations, and in fact we arrived in Brazil with the documents already prepared. We only did not know exactly what would be the moment of signing, but when Minister Silveira said that, the Chinese side then presented its proposals. Thus began the conversation about the details of the communiqué to establish diplomatic relations,” recounted Chen Duqing,<sup>23</sup> a former Chinese ambassador in Brazil, during celebrations of the 25th anniversary of the resumption of diplomatic relations, in 1999.<sup>24</sup>

The fact is that, despite presenting their proposals, the Chinese delegation was taken by surprise. Chen Jie did not have authorization from Beijing to pursue negotiations to resume diplomatic relations. His power was limited only to discussions in the commercial sphere. The group split up. Most of the delegates remained with Chen Jie, visiting a number of industrial projects in the Brazilian state capitals of São Paulo, Belo Horizonte, Salvador and Vitória. In the latter city, they spent a day at Vale’s facilities, visiting the Port of Tubarão. Wherever he went, Jie tirelessly repeated China’s desire to establish “commercial and state relations” with Brasília.

Meanwhile, a smaller group of delegates went to Argentina, a country with which the PRC already had diplomatic relations,

23. Chen Duqing experienced much of the recent history of Sino-Brazilian relations close-up. In 1964, he was selected by the Chinese Ministry of Education to study Portuguese. After graduating from his course, he began working in 1972 at the Foreign Ministry. He worked as an interpreter in the Chinese mission to Brazil in August 1974. He was subsequently appointed China’s deputy consul general in São Paulo (1990-1992) and consul general in Rio de Janeiro (1998-2000). Following some years away from Brazil, he returned to the country to serve as Chinese ambassador in 2006. He remained in this position until 2009, when he returned to his home country, where he retired.

24. Os 25 anos das relações sino-brasileiras. Interinterview with Chinese Consul General Chen Duqing, Faculdades de Filosofia, Literature and Human Sciences, University of São Paulo, February 9, 1999.

primeiro encontro entre o chefe da missão e o ministro Silveira, pois era intérprete de outro grupo. Pelo que fiquei sabendo, a primeira coisa que o ministro Silveira disse foi: ‘Vamos resolver isso agora.’ Ou seja, ele queria concluir as negociações o mais rápido possível. Eu posso até revelar o seguinte da parte chinesa: antes da viagem já havíamos pensado que chegaríamos talvez a um acordo com os brasileiros para continuar as negociações, inclusive chegamos ao Brasil com os documentos já preparados. Nós só não sabíamos exatamente qual seria o momento da assinatura, mas quando o ministro Silveira disse aquilo, então, a parte chinesa apresentou os seus projetos. Desta forma, começou a conversa sobre os detalhes do comunicado de estabelecimento das relações diplomáticas”, lembrou o ex-embaixador no Brasil Chen Duqing,<sup>23</sup> durante a comemoração dos 25 anos do reatamento diplomático, em 1999.<sup>24</sup>

O fato é que, apesar de apresentar seus projetos, a missão chinesa foi pega de surpresa. Chen Jie não tinha autorização de Pequim para prosseguir nas negociações em torno de um reatamento diplomático. Seu poder estava limitado apenas a

23. Chen Duqing viveu de perto boa parte da história recente das relações sino-brasileiras. Em 1964, ele foi designado pelo Ministério da Educação da China para cursar português. Após graduar-se, passou a trabalhar em 1972 no Ministério do Exterior. Na missão chinesa ao Brasil, em agosto de 1974, ele fora um dos intérpretes. Depois, tornou-se vice-cônsul geral da China em São Paulo (1990-1992) e cônsul-geral no Rio de Janeiro (1998-2000). Afastado alguns anos do Brasil, voltou ao país para se tornar embaixador da China em 2006. Ficou no cargo até 2009, quando retornou ao seu país natal, onde se aposentou.

24. Os 25 anos das relações sino-brasileiras. Entrevista com o cônsul-geral da China Chen Duqing, Faculdades de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP, 9 de fevereiro de 1999.

Geisel 总统已经接受了中国的计划，但正如 Silveira 所预料的那样，恢复外交关系并不是“无条件的”。1974 年 4 月 9 日，巴西外交部长向总统递交了一份文件，表示维护该战略。Geisel 将这份文件提交至国家安全委员会<sup>22</sup>。尽管政治问题是中巴恢复邦交最关键的因素，但经济问题却是克服内部障碍尤为重要的因素。受军队影响的军事领导人起初并不认同这一提议，也不接受以任何形式与中国恢复邦交。Geisel 被迫接见国防大臣，在向国家安全委员会进行第二次咨询时以书面形式收集赞成此提议的票数，在恢复中巴双边关系上迈出了第一步。

1974 年 8 月 6 日，由中国外贸部副部长陈洁带领的中国代表团抵达里约热内卢加利昂（Galeão）国际机场。次日，代表团到达巴西利亚，巴西外交部长 Silveira 于 8 月 8 日上午接见了中国代表团。“政府派专机将我们从加利昂机场直接送到巴西利亚。我没有出席中国代表团主席和 Silveira 部长的第一次会面，因为我当时是另一个代表团的翻译。据说，Silveira 部长说的第一句话是：‘让我们现在就来解决这个问题。’换句话说，他希望尽快完成谈判。我可以透露的是，在访问巴西之前，我们以为我们或许会与巴西达成协议，就此问题继续谈判。而事实上，我们抵达巴西时一

22. 巴西国家安全委员会旨在为巴西总统制定和执行国家安全政策时提供建议。巴西总统任委员会主席，其成员包括巴西副总统、各部部长（包括特使）、民事和军事内阁首脑、国家信息局局长及部队首脑。

Geisel had accepted the Chinese plan, but the resumption of diplomatic relations would not come “for free,” as predicted by Silveirinha. On April 9, 1974, the foreign relations minister sent a document to the president defending the strategy. Geisel submitted it to the National Security Council.<sup>22</sup> The economic aspect of the rapprochement was highlighted, in order to overcome internal barriers, although the problem was predominantly political. The military leaders, influenced by the barracks, at first proved inflexible on the subject. They did not accept any type of rapprochement. Geisel was obliged to meet with his military ministers and to subsequently collect, in writing, the votes in favor of the proposal during a second consultation with the National Security Council. The first step had been taken.

On August 6, the Chinese mission, led by Chen Jie, China’s deputy minister of foreign trade, landed at Galeão International Airport in Rio de Janeiro. The following day, the group went to Brasília, where they were received by the foreign relations minister on the morning of August 8.

“The government provided us with a special aircraft that took us from Galeão direct to Brasília. I was not present at the first meeting between the head of the mission and Minister Silveira, as I was the interpreter for another group. From what I heard, the first thing that Minister Silveira said was: ‘Let’s settle this now.’ In other words, he wanted to complete the negotiations as quickly as possible. I can reveal that, before the trip, we had thought we would perhaps reach an agreement with the Brazilians to continue

22. Brazil’s National Security Council had the aim of advising the president of the Republic in formulating and conducting national security policy. Presided over by the president of the Republic, its members included Brazil’s vice-president, all government ministers, including extraordinary ones, the heads of the civil and military cabinets of the Presidency of the Republic, the head of the National Information Service and the heads of the Armed Forces.

Geisel aceitara o projeto China, mas o reatamento das relações diplomáticas não sairia “de graça”, como previsto por Silveirinha. No dia 9 de abril de 1974, o chanceler enviou documento ao presidente defendendo a estratégia. Geisel o encaminhou ao Conselho de Segurança Nacional (CSN).<sup>22</sup> O aspecto econômico da reaproximação foi o mais ressaltado, a fim de superar as barreiras internas, embora o problema fosse predominantemente político. A cúpula militar, influenciada pelos quartéis, se mostrou, num primeiro momento, irreduzível em relação ao tema. Não aceitava nenhum tipo de aproximação. Geisel foi obrigado a reunir os ministros militares e depois colher, por escrito, os votos a favor da proposta numa segunda consulta ao CSN. O primeiro passo estava dado.

No dia 6 de agosto, a missão chinesa, chefiada por Chen Jie, vice-ministro do Comércio Exterior da China, desembarcava no Aeroporto Internacional do Galeão, no Rio de Janeiro. No dia seguinte, o grupo viajava para Brasília, onde seria recebido pelo ministro das Relações Exteriores na manhã do dia 8.

“O governo colocou à nossa disposição um avião especial que nos levou do Galeão direto a Brasília. Eu não estava presente no

22. O Conselho de Segurança Nacional (CSN) tinha como finalidade assessorar o presidente da República na formulação e na condução da política de segurança nacional. Liderado pelo presidente da República, em sua composição constavam, como membros, o vice-presidente da República, todos os ministros de Estado, inclusive os extraordinários, os chefes dos gabinetes Civil e Militar da Presidência da República, o chefe do Serviço Nacional de Informações, o chefe do Estado-Maior das Forças Armadas e os chefes dos Estados-Maiores da Armada, do Exército e da Aeronáutica.



Golbery do Couto e Silva, chefe da Casa Civil da Presidência do Brasil, e Chen Jie, vice-ministro do Comércio Exterior chinês, em Brasília (DF), Brasil. 16 de agosto de 1974, estabelecimento das relações diplomáticas entre o Brasil e a República Popular da China. Foto: Ricardo Penna / Abril Comunicações S/A.

Golbery do Couto e Silva, Brazil's presidential chief of staff, and Chen Jie, China's deputy foreign trade minister, in Brasília, the capital of Brazil, on August 16, 1974, meeting to establish diplomatic relations between Brazil and the People's Republic of China. Photo: Ricardo Penna / Abril Comunicações S/A.

1974年8月16日，巴西总统首席幕僚Golbery do Couto e Silva与中国外经贸部副部长陈洁在巴西首都巴西利亚会面商讨中巴两国建交相关事宜。照片由Abril Comunicações S/A的Ricardo Penna提供。

**pág. ao lado:** Cumprimento entre o chanceler Azeredo da Silveira e o vice-ministro chinês, Chen Jie, após a assinatura de um tratado comercial pela missão chinesa, em 16 de agosto de 1974, em Brasília (DF), Brasil. Foto: Orlando Brito / Agência O Globo.

**next page:** Brazil's foreign minister Azeredo da Silveira greeting China's deputy foreign trade minister, Chen Jie, following the signing of a commercial treaty by the Chinese mission, on August 16, 1974, in Brasília, Brazil. Photo: Orlando Brito / Agência O Globo.

1974年8月16日中国代表团在巴西利亚签署了中巴双边商业协定后，巴西外长Azeredo da Silveira接见时任中国外经贸部副部长陈洁。照片由《环球报》Orlando Brito提供。

discussões no âmbito comercial. O grupo se dividiu. A maior parte dos integrantes da missão permaneceu ao lado de Chen Jie percorrendo algumas capitais brasileiras para conhecer de perto projetos industriais. Foram a São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Vitória. Na capital capixaba, passaram o dia nas instalações da Vale, visitando o Porto de Tubarão. Por onde andava, Jie repetia à exaustão o desejo de estabelecer “relações comerciais e estatais” com Brasília.

Enquanto isso, um grupo menor de integrantes da missão foi à Argentina, país com o qual a RPC já tinha relações diplomáticas, para entrar em contato com Pequim e aguardar instruções do governo chinês sobre a proposta apresentada pelo chanceler brasileiro. “O Itamaraty preparou as nossas passagens de avião e mandou um agente da Polícia Federal nos acompanhar até a fronteira. Quando o voo fez escala em Porto Alegre, outro policial subiu para ver se os chineses ainda estavam lá. Assim que recebemos a resposta do governo chinês, voltamos ao Brasil”, disse Duqing.<sup>25</sup>

Os dias 14 e 15 de agosto foram marcados por intensas reuniões no Ministério das Relações Exteriores. Discutia-se, basicamente, o que cada país poderia oferecer de produto num provável intercâmbio comercial. Em uma das reuniões, o tema foi a exportação de minério de ferro, carvão e ferro-gusa. Um representante da Vale participou da reunião, além de integrantes da Secretaria de Planejamento e dos ministérios das Minas e Energia e da Indústria e do Comércio. Em relação

<sup>25.</sup> *Ibidem*, fevereiro de 1999.

to contact Beijing and wait for instructions from the Chinese government about the proposal presented by the Brazilian foreign relations minister. “The Foreign Relations Ministry prepared our airline tickets and sent a Federal Police agent to accompany us to the frontier. When the flight made a stopover in Porto Alegre, another police officer came on board to check whether the Chinese people were still there. As soon as we received the response from the Chinese government, we returned to Brazil,” said Duqing.<sup>25</sup>

On August 14 and 15, there were intense meetings at the Foreign Relations Ministry. Discussions revolved around what products each country could offer in likely trade. At one of the meetings, the topic was the export of iron ore, coal and pig iron. A representative of Vale participated in this meeting, along with members of the Planning Secretariat, the Mines and Energy Ministry and the

<sup>25.</sup> *Ibidem*, February 1999.



“巴西外交部为我们订好了机票，并派一名联邦警察特工陪同我们到出境处。当我们在阿雷格里港转机时，又有一名警察到飞机上检查是否还有我们的人在上面。我们收到了中国政府的答复后，又再次回到巴西，”陈笃庆说<sup>25</sup>。8月14日和15日，中巴双方的代表在巴西外交部召开了多次会议，会上主要就双边贸易中双方可以提供的产品进行了热烈的讨论。其中，有一场会议的主题是铁矿石、煤炭和生铁的出口。淡水河谷的代表参加了这次会议，与会代表还包括规划秘书处、矿业和能源部、工业和贸易部的成员。就铁矿石方面，与会代表提出了许多建议，包括：在短期内，每年将有可能向中国提供高达20万吨铁矿石，以换取中国的煤炭，专供巴西钢厂使用。然而，由于当时中国代表团缺乏在这一领域的专家，此项议题便被搁置。<sup>26</sup>

<sup>25.</sup> 同上，1999年2月。

<sup>26.</sup> 关于与中国代表团、国家情报局、国家安全委员会、国家档案局举行的第四次会议报告。

ao minério de ferro, foi proposto um pacote: era possível, a curto prazo, fornecer à RPC até 200 mil toneladas por ano em troca de carvão chinês destinado às siderúrgicas nacionais. Mas, por falta de um especialista da área na delegação chinesa, o assunto foi postergado.<sup>26</sup>

No dia 15 de agosto, finalmente foi assinado o comunicado conjunto sobre o estabelecimento das relações diplomáticas entre o Brasil e a RPC. O documento previa a troca de embaixadas entre os países e o reconhecimento por parte do governo brasileiro de que Taiwan era parte inalienável do território chinês. Romperam-se de vez relações com Taipé, mantendo-se ali, até hoje, apenas um escritório comercial.

O Brasil foi a 101ª nação a reconhecer a RPC como única representante do povo chinês. O comunicado afirmava que os governos concordavam “em desenvolver relações amistosas entre os dois países com base nos princípios de respeito recíproco à soberania e à integridade territorial, não agressão, não intervenção nos assuntos internos de um dos países por parte do outro, igualdade e vantagens mútuas e coexistência pacífica”.<sup>27</sup> Anos mais tarde, em

26. Relatório sobre a 4ª reunião com a delegação chinesa, Serviço Nacional de Inteligência, Conselho de Segurança Nacional, Arquivo Nacional.

27. Comunicado Conjunto sobre o Estabelecimento das Relações Diplomáticas entre a República Federativa do Brasil e a República Popular da China, 15 de agosto de 1974, Arquivo Nacional.

Ministry of Industry and Trade. With regard to iron ore, a package was proposed: it would be possible, in the short term, to supply the PRC with up to 200,000 metric tons per year in exchange for Chinese coal designated for Brazilian steel mills. However, due to the lack of a specialist in this field in the Chinese delegation, the subject was postponed.<sup>26</sup>

On August 15, the joint communiqué on the establishment of diplomatic relations between Brazil and the PRC was finally signed. The document provided for an exchange of ambassadors between the countries and recognition by the Brazilian government of Taiwan as an inalienable part of Chinese territory. Relations with Taipei were definitively ended, with only a commercial office maintained there until today.

Brazil was the 101<sup>st</sup> nation to recognize the PRC as the sole representative of the Chinese people. The communiqué stated that the two governments agreed “to develop friendly relations between the two countries based on the principles of mutual respect for sovereignty, territorial integrity, non-aggression, non-intervention in the domestic affairs of each country by the other, equality, mutual advantages and peaceful coexistence.”<sup>27</sup> Years later, in a statement given to historians at the Getulio Vargas Foundation, Azeredo da Silveira said that the recognition of China was “proof of Brazil’s maturity in the area of foreign policy.”<sup>28</sup>

26. Report on the fourth meeting with the Chinese delegation, National Intelligence Service, National Security Council, National Archives.

27. Joint Communiqué on the Establishment of Diplomatic Relations between the Federative Republic of Brazil and the People’s Republic of China, August 15, 1974, National Archives.

28. SPEKTOR, Matias (org.). *Azeredo da Silveira: um depoimento*. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

8月15日，中巴双方最终签署了建交联合公报。文件提及双方将互派大使，巴西政府承认台湾是中国领土不可分割的一部分。巴西明确结束与台湾的外交关系，至今仅在台湾保留了一处商业办事处。至此，巴西成为第101个承认中华人民共和国的国家。公报称，双方政府同意“两国之间在相互尊重主权、领土完整、互不侵犯，互不干涉内政、平等、互惠、和平共处的原则基础上发展双边友好关系。”<sup>27</sup> 多年后，热图利奥·瓦加斯基金会（Getulio Vargas Foundation）的历史学家 Azeredo da Silveira 在一份声明中说，“承认中华人民共和国的成立证明了巴西外交政策的成熟。”<sup>28</sup>

27. 源自1974年8月15日巴西和中华人民共和国的建交联合公报，现藏于国家档案馆。

28. SPEKTOR, Matias Org. Azeredo da Silveira – Um depoimento. 源自Matias Spektor于2010年发表的关于瓦加斯基金会的社论《瓦加斯基金会-证言》。



acima: Ata conjunta do tratado comercial entre Brasil e China sendo assinada pelo chanceler Azeredo da Silveira e o vice-ministro chinês, Chen Jie, em Brasília (DF), Brasil, 16 de agosto de 1974. Foto: Orlando Brito / Agência O Globo.

above: Commercial treaty between Brazil and China being signed by Brazilian foreign minister Azeredo da Silveira and China’s deputy foreign trade minister Chen Jie, in Brasília, Brazil, on August 16, 1974. Photo: Orlando Brito / Agência O Globo.

1974年8月16日，巴西外长Azeredo da Silveira与中国外经贸部副部长陈洁在巴西利亚签署中巴双边商业协定。照片由《环球报》Orlando Brito提供。

Integrantes da missão chinesa aplaudem a assinatura do tratado comercial entre Brasil e China, em 16 de agosto de 1974, Brasília (DF), Brasil. Foto: Orlando Brito / Agência O Globo.

Members of the Chinese mission applauding the signing of the commercial treaty between Brazil and China, on August 16, 1974, in Brasília, Brazil. Photo: Orlando Brito / Agência O Globo.

中国代表团成员为1974年8月16日在巴西利亚签署的中巴双边商业协定鼓掌。照片由《环球报》Orlando Brito提供。



公报发表后的第二天，双方代表签署了“最终协议”。按照这份协议，两国政府承诺未来将就贸易和海运协定等问题进行磋商，此外双方还确定了举办商业展销会的交流计划。当日（8月16日），中国代表团成员回国前，Geisel总统在普拉纳尔托宫总统府热情接见了他们。“我相信，这两份文件拉近了我们两国之间的关系。通过遵守决议规定，尤其是主权的相互尊重，两国关系的方式发展将有助于增强两国人民之间的友谊。尽管我们两国之间的政治体制不同，但我相信，商业发展将有助于巩固两国的外交关系。随着时间的推移，两国关系必定将越来越密切。”Geisel在一次演讲中说道。<sup>29</sup>

尽管巴西总统对两国关系的发展前景持乐观态度，当时的国际环境对发展中巴双边关系较为有利，但由于各自的内部问题，两国之间关系的发展仍需要一段时间。

两年后，中国最高领导人毛泽东于1976年9月去世，此后中国经历了政治的不确定时期。然而，在巴西，Geisel实施了更开明的政治策略，他认为该政策缓慢、渐进、安全。整个政策实施过程中融入了进与退。该政策曾遭到保守的军事官员的强烈反对，但实施过程仍在控制之内，这得益于总统的魅力和政治技巧。在这种环境下，中巴关系已处于次要地位，直到1978年1月7日两国签署了商贸协议，才再次将两国关系的发展提上日程。

29. Notas taquigráficas do encontro entre o presidente Ernesto Geisel e o ministro Chen Jie no Palácio do Planalto 源自1974年8月16日Ernesto Geisel总统与陈洁在总统府碰会晤的会议记录，由Matias Spektor整理。

The day after the announcement of the communiqué, a “Final Protocol” was signed, in which the two governments undertook to negotiate trade and maritime transport agreements in future, as well as an exchange program involving commercial fairs. On this same day (August 16), President Geisel received the members of the mission at the Planalto Palace, shortly before they headed back to China.

“I believe that with these two documents, our countries are no longer so far apart and that, through compliance with the resolutions’ rules, above all the matter of mutual respect and observance of each party’s sovereignty, our relations will develop in such a manner as to increase the friendship between our peoples, despite the fact that our political regimes are different. I also believe that, above all, commercial development will help to solidify these diplomatic relations and that, in this way, over time, the two nations will certainly grow ever closer,” said Geisel in his speech.<sup>29</sup>

Despite the president of the Republic’s optimism, evidently motivated by the circumstances of the moment, closer ties between the two countries took some time to develop, largely due to internal events in both countries.

29. Notas taquigráficas do encontro entre o presidente Ernesto Geisel e o ministro Chen Jie no Palácio do Planalto (“Shorthand notes from the meeting between President Ernesto Geisel and Minister Chen Jie at the Planalto Palace”), August 16, 1974. Matias Spektor’s archives.

depoimento a historiadores da Fundação Getulio Vargas, Azeredo da Silveira diria que o reconhecimento da China foi “a prova da maturidade do Brasil em matéria de política externa”.<sup>28</sup>

No dia seguinte ao anúncio do comunicado, foi assinada a “Ata Final” na qual os dois governos se comprometiam a negociar, futuramente, acordos de comércio e de transporte marítimo, bem como o intercâmbio de feiras comerciais. Neste mesmo dia 16, o presidente Geisel recebeu os integrantes da missão no Palácio do Planalto, pouco antes de eles embarcarem de volta à China.

“Acredito que com esses dois documentos os nossos países já não ficam mais tão longe um do outro e que, com o cumprimento das regras das resoluções, sobretudo a questão do respeito mútuo, do acatamento à soberania de cada um, as nossas relações se desenvolverão de modo a aumentar a amizade entre nossos povos, embora os nossos regimes políticos sejam diferentes. Acredito também que, além disso, e, principalmente, o desenvolvimento comercial servirá para dar mais solidez a essas relações diplomáticas e que, assim, as duas nações, certamente, com o decorrer do tempo, se aproximarão cada vez mais”, disse Geisel em seu discurso.<sup>29</sup>

28. SPEKTOR, Matias (org.). *Azeredo da Silveira: um depoimento*. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

29. Notas taquigráficas do encontro entre o presidente Ernesto Geisel e o ministro Chen Jie no Palácio do Planalto, 16 de agosto de 1974. Arquivo Matias Spektor.



Em seu gabinete, o Presidente Ernesto Geisel posa para foto entre o chanceler Azeredo da Silveira, o vice-ministro da China Chen Jie e demais integrantes da Missão Chinesa, em Brasília (DF), Brasil, 16 de agosto de 1974. Foto: Orlando Brito / Agência O Globo.

In his office, President Ernesto Geisel poses for a photo between Brazilian foreign minister Azeredo da Silveira, Chinese deputy foreign trade minister Chen Jie, and other members of the Chinese mission, in Brasília, Brazil, on August 16, 1974. Photo: Orlando Brito / Agência O Globo.

1974年8月16日，在巴西首都巴西利亚，巴西总统Ernesto Geisel、巴西外Azeredo da Silveira、中国外经贸部副部长陈洁以及中国代表团的成员在总统办公室合影。照片由《环球报》Orlando Brito提供。

“ (...) o relacionamento entre esses dois grandes países precisava ir devagar, aos poucos, mas não poderia parar (...)”

“ (...) the relationship between these two large countries needed to proceed slowly, gradually, but it couldn't stop (...)”

“中国和巴西就像两头大象，必须放慢步调，急不得。”

Chen Duqing

“I remember the words of Minister Silveira about how relations between the two countries ought to begin: ‘China and Brazil are two large elephants, so it has to be slow; we mustn't hurry.’ This expression was used a lot at that time. It was said that two elephants fight as much as they flirt, and may spoil the grass, so they need to be quiet. In other words, the relationship between these two large countries needed to proceed slowly, gradually, but it couldn't stop,” said Duqing.<sup>30</sup>

30. 同上，1999年1月。



por militares mais conservadores. O processo só não saiu de controle graças ao estilo personalista e à habilidade política do general presidente. Nesse ambiente, as relações sino-brasileiras foram mantidas em banho-maria até a assinatura do acordo comercial entre os dois países, em 7 de janeiro de 1978.

“Eu me lembro das palavras do ministro Silveira de como deveria ser o início das relações entre ambos os países: ‘A China e o Brasil são dois elefantes, grandes, então, tem que ir devagar, não pode ter pressa.’ Naquela época, se usava muito essa expressão. Dizia-se que dois elefantes tanto brigam quanto namoram, podendo estragar o gramado, por isso precisam ficar quietinhos. Ou seja, o relacionamento entre esses dois grandes países precisava ir devagar, aos poucos, mas não poderia parar”, ressaltou Duqing.<sup>30</sup>

30. *Ibidem*, janeiro de 1999

Navio de carga no Cais do Atalaia, Porto de Vitória (ES), Brasil. Foto: Mozart / Arquivo Jornal da Vale.

Cargo ship at the Atalaia Quay, at the Port of Vitória (ES), Brazil. Photo: Mozart / Jornal da Vale Archives.

巴西维多利亚市阿塔拉亚码头上的货船。照片由Mozart/淡水河谷杂志档案处提供



**acima à esquerda:** Capa do *Jornal do Brasil* de 16 de agosto de 1974, em que se destaca o encontro do chanceler Azeredo da Silveira com o vice-ministro do Comércio da China, Chen Jie. “Brasil inicia relações com China e rompe com Formosa”. Foto: Acervo JB.

**above on the left:** Cover of newspaper *Jornal do Brasil* on August 16, 1974, featuring the meeting between Brazilian foreign minister Azeredo da Silveira and Chinese deputy foreign trade minister Chen Jie. Translation of headline: “Brazil begins relations with China and breaks with Taiwan.” Photo: JB archives.

1974年8月16日的《巴西日报》封面，当时这个版面对巴西外长Azeredo da Silveira会见中国外经贸部副部长陈洁进行了报道。新闻标题翻译成英文为：“Brazil begins relations with China and breaks with Taiwan（“巴西与中国建立外交关系并中断与台湾的外交关系”）”照片由JB档案处提供。

**acima à direita:** Capa da revista *Veja* de 21 de agosto de 1974 com a chamada “Brasil-China: do comércio à diplomacia”. Foto: Reprodução / Abril Comunicações S/A.

**above on the right:** Cover of magazine *Veja* on August 21, 1974, with headline “Brazil-China: from trade to diplomacy.” Photo: public domain / Abril Comunicações S/A.

1974年8月21日的Veja杂志封面，标题为：“Brazil-China: from trade to diplomacy（“中巴两国：从外贸到外交”）”。照片由Abril Comunicações S/A的公共版块提供。

Two years later, China experienced a moment of political uncertainty when its supreme leader, Mao Zedong, died in September 1976. In Brazil, Geisel implemented a policy of greater political openness, which he described as slow, gradual and secure. This process was markedly punctuated by periods of advances and retreats. There were moments of reaction strongly opposed to this policy, led by more conservative military officials. The process was only kept under control thanks to the charisma and political skill of the general-president. In this environment, Sino-Brazilian relations were kept on the back burner until the signing of the commercial agreement between the two countries, on January 7, 1978.

Apesar do otimismo do presidente da República, evidentemente motivado pelas circunstâncias do momento, a aproximação entre os dois países demorou a sair do papel, muito em função das conjunturas internas de cada país.

Dois anos mais tarde, a China assistiria a um momento de incertezas políticas, com a morte do seu líder máximo, Mao Tsé-Tung, em setembro de 1976. No Brasil, Geisel implementava a política de abertura política, que chamou de lenta, gradual e segura. Esse processo era marcadamente entremeado por períodos de avanços e recuos. Houve momentos de reação fortemente contrária a essa política, liderada



机会只是为有准备的人保留的。

“Oportunidades surgem para quem está preparado.”

“Opportunities are only reserved for those who are prepared.”



# Yōuyi

Yōuyi – O minério  
pavimenta as relações

Yōuyi – Iron ore  
fosters relations

铁矿石交易促进中  
巴双边关系发展

Em junho de 2010, crianças se apresentam em escola que foi reconstruída com a ajuda da Vale após terremoto que atingiu as províncias de Sichuan e Qinghai, na China. Foto: Agência Vale.

In June 2010, children gave a presentation at a school that was rebuilt with Vale's assistance following an earthquake that hit the Chinese provinces of Sichuan and Qinghai. Photo: Agência Vale.

中国四川和青海发生地震后，淡水河谷在灾区援建的一所学校。图为2010年6月该校学生正在演出。照片由淡水河谷供应商提供。

Yōuyi, em mandarim, significa "amizade". | Yōuyi, in Mandarin, means "friendship".

**pág. ao lado:** Correia transportadora da mina de Piçarrão na cidade de Nova Era (MG), Brasil, em setembro de 1978. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**previous page:** Conveyor belt at Piçarrão Mine in the town of Nova Era, Minas Gerais, Brazil, in September 1978. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西米纳斯吉拉斯州新时代小镇Piçarrão矿山的传送带，摄于1978年9月。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

Empilhadeira na Mina do Cauê, em Itabira (MG), Brasil, em 1978. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Forklift at the Cauê Mine, in Itabira, Minas Gerais, Brazil, in 1978. Photo: Jornal da Vale archives.

1978年巴西米纳斯吉拉斯州伊塔比拉Cauê矿区的铲车。照片由淡水河谷杂志档案处提供。



Em 1978, o mundo era novamente surpreendido pelas notícias que vinham do Golfo Pérsico. A revolução islâmica no Irã e a guerra Irã-Iraque provocaram queda na produção de petróleo e fizeram os preços do barril disparar novamente no mercado internacional. A economia do Brasil, que importava quase 80% do petróleo que consumia, era afetada mais uma vez. O minério de ferro seria usado para ajudar o país a reduzir a sua dependência do petróleo. Trocado pelo óleo pesado chinês, o minério ajudou a deslançar e a consolidar as relações sino-brasileiras.

In 1978, the world was once more taken unawares by news from the Persian Gulf. The Islamic Revolution in Iran and the Iran-Iraq War led to a fall in oil production and consequently the oil price soared in the international markets. Brazil's economy, which imported nearly 80% of all the oil it consumed, was affected again. Iron ore would be used to help the country reduce its dependence on oil. Exchanged for heavy Chinese oil, iron ore helped to initiate and strengthen Sino-Brazilian relations.

To understand Brazil's situation and the relationship it would subsequently develop with China – a road paved with iron ore – we need to go back a few years to 1973, when Vale sent its first shipment of iron ore to the country. That same year, something occurred that would be key to the future of China and, as we now know, the whole world: Deng Xiaoping's return to the Central Committee of the Chinese Communist Party.

1978年，波斯湾局势再一次震惊了整个世界。伊朗伊斯兰革命和两伊战争导致石油产量下降，进而引起国际油价飙升。当时，巴西国内消费的石油80%都依赖进口，因此其经济再次受到冲击。为减少对中东石油的依赖，巴西开始用铁矿石同中国换取大量石油。铁矿石贸易开启并加强了中巴双边关系的发展。

要了解巴西当时所面临的形势以及后来中巴关系因铁矿石贸易而取得的发展，需追溯到1973年，即淡水河谷将第一批铁矿石运送至中国的那一年。当年，中国发生了一件大事：邓小平恢复职务，重新当选中国共产党中央委员会委员。这对中国乃至整个世界后来的发展都产生了深远的影响。



“邓小平胆略过人，他克服了来自一些人的阻力，奠定了中国社会主义现代化建设的基础。（……）1974年之后，（……）他开始确立让中国在21世纪跻身经济大国之列的现代化建设模式。”

Henry Kissinger

Following several alternating periods in and out of power, Deng regained the most prominent position in the Chinese Communist Party after the death of Mao Zedong in 1976, gradually emerging as the new Chinese leader, in which position he remained from 1977 to 1992.

· 基辛格胆略过人，他克服了来自一些人的阻力，奠定了中国社会主义现代化建设的基础。（……）1974年之后，（……）他开始确立让中国在21世纪跻身经济大国之列的现代化建设模式。”基辛格正是1972年代表美方与中国就恢复双边贸易进行谈判的负责人。

1976年毛泽东逝世后，历经政治生涯几番起落的邓小平恢复了其在中共中央的最高领导职务，并逐渐成为中国1977-1992年间新一代领导集体的核心。

1978年12月，邓小平提出了基于“四个现代化”的促进中国经济增长的计划，即工业化、农业现代化、国防现代化、科学技术现代化的规划。就经济发展而言，该规划强调了三个重点：广泛进行农村土地改革、实行对外开放政策和促进外商投资。

“Deng teve a coragem de basear a modernização na iniciativa e resistência dos chineses individualmente. (...) Depois de 1974, (...) começou a moldar uma modernização que, ao longo do século XXI, iria transformar a China numa superpotência econômica.”

“Deng had the courage to base modernization on the initiative and resistance of individual Chinese people. (...) After 1974, (...) he started to shape a modernization that, over the course of the 21<sup>st</sup> century, would transform China into an economic superpower.”

a coragem de basear a modernização na iniciativa e resistência dos chineses individualmente. (...) Depois de 1974, (...) começou a moldar uma modernização que, ao longo do século XXI, iria transformar a China numa superpotência econômica”, afirma o secretário de Estado americano Henry Kissinger,<sup>1</sup> responsável pelas negociações que levaram ao reatamento das relações comerciais dos Estados Unidos com a China, em 1972.

Após vários períodos de alternância no poder, Deng volta a ocupar posição de destaque no Partido Comunista Chinês depois da morte de Mao Tsé-Tung, em 1976, e aos poucos torna-se o novo líder chinês, posição em que permaneceria de 1977 até 1992.

1. KISSINGER, Henry. *Sobre a China*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2011, p. 315.

作为引领中国现代化建设的核心人物，邓小平在漫长的政治生涯中充满起伏坎坷。邓小平早前一直担任中共中央总书记；但自1966年文革开始后，他被指控为“走资本主义道路的当权派”而受到关押隔离。直至1973年得到毛泽东的批示后，邓小平才结束了下放生活。

毛泽东注重哲学理论，国务院总理（曾任外交部长）周恩来则拥有卓越的职业素养，以高超的外交谈判艺术著称，后来邓小平又加入了其自身务实的特色。当时邓小平意识到，中国仍是一个贫困落后的国家，亟需发展科技；为此，中国需要跟科技更为发达的国家进行贸易往来。

邓小平随后废除了原本作为国家经济支柱的人民公社制度以及农村和工业集体生产单位，提高了各省地方政府的自主权，同时还提出了“建设有中国特色的社会主义”的理论，这一理论直到今天还指导着中国的建设事业。美国前国务卿亨利·基辛格（Henry Kissinger）<sup>1</sup>对邓小平这样评价：“亨利

1. 源自亨利·基辛格（Henry Kissinger）著作《论中国》，第315页。

A central figure in the country's modernization process, Deng had a long and turbulent career within the party. He served as secretary general of the Central Committee until he was arrested in 1966, accused of being sympathetic toward capitalism. After seven years, he was invited back from his exile by Mao Zedong himself.

Of an essentially pragmatic nature, Deng added this characteristic to Mao's more philosophical and theoretical stance and the professionalism of Prime Minister (later foreign minister) Zhu Enlai, whose talent as a negotiator was legendary. He recognized that China was a poor country that needed to make scientific progress and that, to this end, it needed to trade more with countries possessing more advanced technology.

Deng abolished the communes, rural and industrial collective production units that were supposed to supply the country, and promoted the autonomy of the provinces, introducing the model in place to this day in the Asian giant: socialism with Chinese characteristics. “Deng had the courage to base modernization on the initiative and resistance of individual Chinese people. (...) After 1974, (...) he started to shape a modernization that, over the course of the 21<sup>st</sup> century, would transform China into an economic superpower,” stated Henry Kissinger,<sup>1</sup> who as US secretary of state was responsible for the negotiations that led to the reestablishment of commercial relations between the United States and China in 1972.

1. KISSINGER, Henry. *Sobre a China*. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2011, p. 315.

Para entender a situação do Brasil e a relação que iria desenvolver com a China dali para a frente – um caminho pavimentado pelo minério de ferro – é preciso voltar alguns anos. Mais precisamente até 1973, quando a Vale fez seu primeiro embarque de minério de ferro para o país. Naquele mesmo ano ocorreria um fato político determinante para o futuro da China e, como sabemos hoje, para o mundo inteiro: o retorno de Deng Xiaoping ao Comitê Central do Partido Comunista Chinês.

Figura central do processo de modernização do país, Deng teve uma longa e turbulenta trajetória dentro do partido. Foi secretário-geral do Comitê Central até ser preso, em 1966, acusado de ser um “companheiro de jornada do capitalismo”. Após sete anos, foi resgatado de seu exílio pelo próprio Mao Tsé-Tung.

De caráter essencialmente pragmático, Deng somava esta característica à postura mais filosófica e teórica de Mao e ao profissionalismo do primeiro-ministro (posteriormente, ministro dos Negócios Estrangeiros) Zhu Enlai, cujo talento como negociador tornou-se uma lenda. Reconhecia que a China era um país pobre, que precisava avançar cientificamente e que, para isso, precisaria aumentar seu intercâmbio com países de tecnologia mais avançada.

Deng aboliu as comunas, unidades de produção rural e industrial coletivas, que deveriam abastecer o país, e promoveu a autonomia das províncias, introduzindo o modelo que até hoje vigora no gigante asiático, o socialismo com características chinesas. “Deng teve

对内，邓小平通过推行农村土地改革来刺激农业这一国民经济基础的发展。实行农村土地改革之后，中国的粮食产量实现稳定增长，并于1999年起位居世界第一；对外，邓小平推行改革开放和社会主义市场经济政策，欢迎外资企业来华投资并鼓励对外贸易，从而扩大出口以确保产生贸易顺差，扩大外汇储备以及创造就业岗位。

在科技领域，中国政府开展了多个科研项目，并加强“南南合作”，包括巴西。其中最具代表性的事件之一是：经过中巴两国专家在太空领域长达10年的联合研发，1999年首颗地球资源遥感卫星成功发射。<sup>2</sup>

以邓小平为核心的中央领导集体所采取的一系列措施不仅让中国成为新兴发展中国家的领头羊，还为中国与发达国家竞争全球主导权创造了有利条件。正是在这样的背景下，巴西政府开始恢复与中国的商贸关系。

尽管中巴两国的政治体制不同，但两国在经济发展计划方面却存在诸多共同点。两国均有意通过加强与第三世界国家外交关系的政策，并采用多样化的商业发展方式以摆脱对第一世界国家的依赖，从而提高自身在全球市场的参与度。因此，寻求新的合作伙伴对于中巴两国来说都极为重要。

1978年1月7日，中国和巴西签署了贸易协定。当时，巴西《圣保罗报》的一篇文章对此事评论道：“这意味着两国继1974年恢复邦交之后在发展双边贸易方面迈出了坚实的一步”。<sup>3</sup>

2. 源自中华人民共和国国务院新闻办公室和五洲传播出版社于2004年联合出版的《中国-巴西》一书，第57页。

3. 源自1978年1月10日在巴西《圣保罗报》第32页刊登的一篇文章，文章名为《中巴贸易协定带来了什么》。

highlights was the launch of the first Earth resources satellite in 1999, after 10 years of joint work by Chinese and Brazilian specialists as part of a partnership in the area of space.<sup>2</sup>

The measures implemented by Deng Xiaoping's government placed China at the forefront of emerging countries and created the conditions for it to compete for global hegemony with the developed nations. It was in this context that the Brazilian government started to reestablish commercial relations with the country.

Despite having different kinds of political regimes, Brazil and China shared similarities in their economic plans. Both countries sought to participate in the global market through foreign policies based on fostering relations with Third World countries and adopting alternative commercial approaches to tackle dependency on the First World. The pursuit of new partners was therefore essential.

On January 7, 1978, Brazil and China signed a commercial agreement that represented a “decisive step in developing commercial relations, following the rapprochement of 1974,” proclaimed an article published in the newspaper *O Estado de S. Paulo*.<sup>3</sup>

2. CHINA-BRASIL, published by the State Council Information Office of the People's Republic of China, China Intercontinental Press, 204, p. 57.

3. “O que prevê o acordo comercial Brasil-China?”, *O Estado de S. Paulo*, January 10, 1978, p. 32.

pesquisas e fortaleceu a cooperação entre países do hemisfério Sul, inclusive o Brasil. Um dos destaques foi o lançamento do primeiro satélite de sensoriamento de recursos terrestres, em 1999, após dez anos de trabalho conjunto envolvendo especialistas chineses e brasileiros, como resultado de uma parceria na área espacial.<sup>2</sup>

As medidas implementadas no governo de Deng Xiaoping colocaram a China na vanguarda dos países emergentes e criaram condições para que disputasse a hegemonia mundial com os países desenvolvidos. Foi nesse cenário que o governo brasileiro começou a retomar as relações comerciais com o país.

Apesar de adotarem regimes políticos distintos, Brasil e China apresentavam semelhanças em seus projetos econômicos. Ambos buscavam a inserção no mercado internacional por meio de políticas externas baseadas no estreitamento de relações com os países do Terceiro Mundo, e na adoção de alternativas comerciais que fizessem frente a dependências existentes em relação ao Primeiro Mundo. A busca de mais e novos parceiros era, portanto, primordial.

Em 7 de janeiro de 1978, Brasil e China assinaram o acordo comercial que representou o “passo decisivo no sentido de incrementar as relações comerciais, após o reatamento ocorrido em 1974”, conforme notícia publicada no jornal *O Estado de S. Paulo*.<sup>3</sup>

2. CHINA-BRASIL, publicação do Gabinete de Imprensa do Conselho de Estado da República Popular da China, China Intercontinental Press, 204, p. 57.

3. “O que prevê o acordo comercial Brasil-China?”, *O Estado de S. Paulo*, 10 de janeiro de 1978, p. 32.

巴西和中国在经济规划方面的相似之处。（……）因此寻求新的合作伙伴是必要的。

Brazil and China shared similarities in their economic plans. (...) The pursuit of new partners was therefore essential.

In December 1978, Deng launched his plan to accelerate China's growth, based on the “Four Modernizations”: of agriculture, industry, science and technology, and national defense. In the economic sphere, the plan was underpinned by three key points: wide-ranging agrarian reform, the opening up of the country, and the supply of financial incentives to new foreign businesses.

Domestically, Deng stimulated agriculture, which made up the base of the Chinese economy, and carried out an agrarian reform that enabled the grain harvest to grow steadily in the subsequent years until becoming the biggest in the world as of 1999. Externally, he promoted a major diplomatic opening up and adopted a market economy along capitalist lines – “market socialism.” He welcomed foreign investment and encouraged international trade, with the aim of expanding exports and thereby ensuring the generation of trade surpluses, the accumulation of foreign exchange reserves and job creation.

In the field of science and technology, the Chinese government promoted various research projects and strengthened cooperation between the countries of the “South,” including Brazil. One of the

Brasil e China apresentavam semelhanças em seus projetos econômicos.(...) A busca de mais e novos parceiros era, portanto, primordial.

Em dezembro de 1978, Deng lançou seu plano para acelerar o crescimento da China, baseado em “Quatro Modernizações”: da agricultura, da indústria, da ciência e tecnologia, e da defesa nacional. No âmbito econômico, o plano fundamentava-se em três pontos-chave: uma ampla reforma agrária, a abertura do país e a oferta de incentivos financeiros a novos negócios estrangeiros.

Internamente, Deng estimulou a agricultura, que constituía a base da economia chinesa, e realizou uma reforma agrária que possibilitou que a safra de grãos aumentasse de modo gradativo nos anos seguintes até se converter na maior do mundo a partir de 1999. Externamente, promoveu uma grande abertura diplomática e adotou uma economia de mercado nos moldes capitalistas – o “socialismo de mercado”. Acolheu investimentos estrangeiros e incentivou o comércio internacional, com o objetivo de alavancar as exportações e, assim, assegurar a geração de superávits comerciais, o acúmulo de reservas cambiais e a criação de empregos.

No campo da ciência e tecnologia, o governo chinês impulsionou diversas



Vale's representative who accompanied the ambassador on his trip to China was Eliezer Batista, then president of Rio Doce Internacional, headquartered in Brussels, Belgium. Like Flecha de Lima, Eliezer knew that the major impediment to commercial transactions between Brazil and China was the lack of ports capable of accommodating large ships, a fundamental aspect of the feasibility of operations between two countries situated far apart.

The limitation of the Chinese ports was a factor that significantly reduced income from the sale of Brazilian iron ore, especially given competition from Australia, India and domestic producers in China. It was also important to develop complementary two-way operations, exchanging Brazilian ore for Chinese oil or coal. If these two factors were not addressed, they could make the promising relations between Brazil and China unfeasible.

当时淡水河谷公司的代表 Eliezer Batista 是陪同巴西大使访华的人员之一，当时 Eliezer Batista 担任淡水河谷旗下 Rio Doce Internacional 公司的总裁，该公司总部位于比利时布鲁塞尔。和 Flecha de Lima 一样，Eliezer 也意识到，中国缺乏能够停靠大型货船的港口是阻碍中巴之间商业贸易的主要因素之一；对于中巴这两个距离那么远的国家，大型货船是实现两国贸易往来的根本保证。

中国港口的限制，加上来自澳大利亚、印度以及中国国内同行的竞争，巴西通过向中国出口铁矿石而获得的收入大打折扣。此外，中巴之间还缺乏一套双向的互补性贸易操作方案来促成以铁矿石换取石油或煤炭的贸易。如果这两个问题不解决，两国规划的双边贸易发展蓝图将难以实现。

O representante da Vale que acompanhou o embaixador na visita à China foi Eliezer Batista, então presidente da Rio Doce Internacional, com sede em Bruxelas, na Bélgica. Assim como Flecha de Lima, Eliezer sabia que o grande empecilho às transações comerciais entre o Brasil e a China era a inexistência de portos com capacidade para receber navios de grande tonelagem, aspecto fundamental para tornar vantajosa a operação entre dois países situados a grande distância geográfica.

A limitação dos portos chineses era um fator que reduziria significativamente o rendimento da venda do minério de ferro brasileiro, sobretudo diante da concorrência australiana e indiana e da própria produção doméstica chinesa. Além disso, era importante articular operações vinculadas, trocando o minério brasileiro por petróleo ou carvão chinês. Se não fossem equacionadas, estas duas circunstâncias poderiam inviabilizar o promissor relacionamento entre o Brasil e a China.

该协定确立了两国双边贸易的基本原则，其中还列明了中巴有意从对方进口的具体产品：中国有意从巴西进口食糖、铁矿石、鞋类、纺织品及其他日用消费品；而巴西则计划从中国进口石油、煤及制药相关产品。

中巴希望通过该协议的签署推动和扩大两国双边贸易。同时，双方还提议采取措施促进两国之间的进出口贸易，并在许可权发放、关税和其他费用方面给予对方优待。

1978年6月，一个由淡水河谷公司和巴西石油公司代表组成的巴西代表团来到中国，就铁矿石换石油贸易与中方代表进行谈判，此次谈判的主要议题是巴西出口到中国的首批铁矿石的数量。两国之间的铁矿石换石油贸易由巴西外交部贸易促进司司长 Paulo Tarso Flecha de Lima 大使负责。

当时这些谈判时的背景是：为配合国内钢铁工业的扩张计划，预计到1985年中国每年将从巴西进口6000万吨铁矿石。这样的预测后来成为了现实：1978年，中国成为世界第五大钢铁生产国，并在此后不到20年的时间内，也就是1996年，成为全球钢铁市场的领导者。<sup>4</sup>

4. 源自世界钢铁协会于1977年、1979年、1997年出版的《世界钢铁数据》。

This agreement established the principles that would govern transactions between the two countries, which had already expressed an interest in buying specific products from each other. China was interested in sugar, iron ore, footwear, textiles and other consumer goods. Brazil, in turn, planned to acquire oil, coal and inputs for the pharmaceutical industry.

The signatories to the agreement undertook to make efforts to promote and expand mutual trade. They also proposed taking measures to facilitate imports and exports of goods produced by both nations and granting privileges in relation to licensing, customs duties and other fees.

In June 1978, a delegation composed of representatives of Vale and Petrobras went to China with the aim of negotiating the initial quantities of Brazilian iron ore to be exchanged for Chinese oil. Ambassador Paulo Tarso Flecha de Lima, head of the Brazilian Foreign Relations Ministry's Trade Promotion Department, was responsible for brokering the transaction.

As a backdrop to these negotiations, it was forecast that, as of 1985, China would be importing 60 million metric tons of iron ore per year in line with its plan to expand its steel industry. This forecast was later proved accurate: in 1978, China was the world's fifth largest steel producer and, less than 20 years later, in 1996, it became the leader in this market.<sup>4</sup>

4. WORLD STEEL IN FIGURES, published by World Steel Association, Ed. 1977, 1979 and 1997.

O acordo estabelecia os princípios que deveriam reger as transações entre os dois países, que já haviam manifestado interesse em produtos específicos de parte a parte. A China estava interessada no açúcar, minério de ferro, calçados, têxteis e outros bens de consumo. O Brasil, por sua vez, pretendia adquirir petróleo, carvão e insumos para a indústria farmacêutica.

Pelo acordo, os signatários se comprometiam a realizar esforços no sentido de fomentar e ampliar o comércio mútuo. Também se propunham a criar facilidades para importação e exportação de mercadorias produzidas por ambas as nações e a conceder favores em relação a licenciamentos, direitos aduaneiros e demais taxas.

Em junho de 1978, uma delegação composta por representantes da Vale e da Petrobras viajou à China, com o objetivo de negociar as quantidades iniciais de minério brasileiro a serem trocadas por petróleo chinês. Coube ao embaixador Paulo Tarso Flecha de Lima, chefe do Departamento de Promoção Comercial do Itamaraty, intermediar a transação.

Como pano de fundo das negociações, havia o prognóstico de que, a partir de 1985, a China passaria a importar 60 milhões de toneladas anuais de minério de ferro em virtude do plano de expansão de sua indústria siderúrgica. A previsão veio a se confirmar: em 1978, a China era o quinto maior produtor de aço do mundo e, menos de 20 anos depois, tornou-se o país-líder neste mercado, em 1996.<sup>4</sup>

4. WORLD STEEL IN FIGURES, publicação da World Steel Association, Edições de 1977, 1979 e 1997.

**pág. ao lado:** Vista aérea das obras de construção do Porto de Tubarão, em Vitória (ES), Brasil. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**previous page:** Aerial view of construction work at the Port of Tubarão, in Vitória, Espírito Santo, Brazil. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市图巴朗港建筑工地鸟瞰图。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

Obras de construção do Porto de Tubarão, em Vitória (ES), Brasil. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Construction work at the Port of Tubarão, in Vitória, Espírito Santo, Brazil. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市图巴朗港建筑工图。照片由淡水河谷杂志档案处提供。



20 世纪 70 年代，如何在有利的航运条件下将廉价的铁矿石运往日本这个距离巴西最远的铁矿石市场，成为了两国进行贸易面临的巨大难题。当时，铁矿石可谓是世界上最廉价的产品，每吨售价仅为 3 美元<sup>5</sup> 左右。

为克服这一难题，淡水河谷不仅要投建图巴朗港口（1966 年启用），让港口设施变得更加现代化，还要立足于整个物流链，对矿区如何装货到货船、抵达目的港后如何卸货进行规划以提高生产率。Eliezer 在一篇探讨“巴西——日本发展双边贸易”的文章中写道：“于是，铁路运输、港口设施、装船和货物处理等各个流程都凭借系统化和综合化的设计实现了模块对接。（……）20 世纪 60 年代见证了巴西和日本之间的贸易因素由物理距离转变为经济距离。”<sup>6</sup>

5. 源自 Eliezer Batista 在 [www.insightnet.com.br](http://www.insightnet.com.br) 上发表的一篇文章，名为《铁矿石贸易领域综合管理中的物流问题》，该文章的具体网址为：[www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html](http://www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html)。

6. 源自 Eliezer Batista 的个人档案。

In the 1970s, the challenge, therefore, was to transport what was then the cheapest product in the world – one metric ton of iron ore was worth around US\$ 3<sup>5</sup> – to Brazil’s most distant market at the time, under initially adverse shipping conditions.

Vale needed to modernize its infrastructure by building the new port, opened in 1966, while planning productivity gains throughout its logistics chain, from loading at the mines to unloading in the destination country. “Accordingly, the railroad, port, shipping and cargo handling in modal interfaces were designed in a systematic, integrated manner. (...) The 1960s marked the transformation from physical distance to economic distance,” wrote Eliezer in an article about the “Brazil-Japan concept.”<sup>6</sup>

5. “Logistics in the integrated management of the territory”, Eliezer Batista, [www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html](http://www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html)

6. Personal archives, Eliezer Batista.

Nos anos 1970, o desafio era, portanto, transportar o que era o produto mais barato do mundo – a tonelada de minério de ferro valia cerca de US\$ 3<sup>5</sup> – ao mercado mais distante do Brasil na época, sob condições de navegação inicialmente adversas.

A Vale precisou modernizar sua infraestrutura, construindo o novo porto, inaugurado em 1966, e paralelamente projetar ganhos de produtividade em toda a cadeia logística, desde o embarque até o descarregamento da matéria-prima no país de destino. “Assim, ferrovia, porto, transporte marítimo e manuseio de carga, nas interfaces modais, foram pensados de forma sistêmica e integrada. (...) Os anos 1960 marcaram a transformação de uma distância física em distância econômica”, escreveu Eliezer em artigo sobre o “Konzept Brasil-Japão”.<sup>6</sup>

5. “A logística na gestão integrada do território”, Eliezer Batista, [www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html](http://www.insightnet.com.br/eleizerbatista/art03-logicagit.html)

6. Arquivo pessoal, Eliezer Batista.

其实，Eliezer 于 20 世纪 60 年代担任淡水河谷总裁时曾解决过类似的问题。当时，在他的领导下淡水河谷扩大了对日本的铁矿石出口贸易。那时，巴西需要发掘新的铁矿石进口方，而日本则正在寻找新的原材料出口方，以支持二战后国内的重建工作。

尽管当时巴西和日本发展双边贸易的前景非常好，但同时也面临着两大障碍。首先，日本缺乏能够停泊大型货船的港口，通常这类货船装货量至少达到 10 万吨，利用这样的货船可以降低运输成本，提高利润。其次，为了能停靠这样的大型货船，淡水河谷公司需投建图巴朗港口，用以装运出口至日本的铁矿石。

However, Eliezer had tackled a similar problem a decade before, in the 1960s, when, as president of Vale, he led an expansion of the company’s sales to Japan. At that time, Brazil needed new customers for its iron ore, while Japan was looking for new suppliers of the raw material as it worked to rebuild itself after the Second World War.

The deal had good prospects, despite two obstacles that needed to be overcome. Firstly, Japanese ports could not handle the vessels that would be used in the trade, which would have to be able to carry at least 100,000 metric tons of goods in order to achieve acceptable shipping costs and make the operation profitable. Secondly, to enable these same ships to dock in Brazil, Vale would need to build the Port of Tubarão, from where the iron ore would be shipped to Japan.



Mas Eliezer havia enfrentado problema semelhante uma década antes, nos anos 1960, quando exerceu a presidência da Vale e comandou a expansão dos negócios da empresa para o Japão. Naquele tempo, o Brasil precisava de novos compradores para seu minério de ferro, ao passo que o país asiático buscava novos fornecedores da matéria-prima, num esforço para se reerguer após a Segunda Guerra Mundial.

O negócio tinha boas perspectivas, apesar dos obstáculos a serem vencidos. Por um lado, as instalações portuárias japonesas não comportavam as embarcações que seriam utilizadas na empreitada, as quais deveriam ter, no mínimo, 100 mil toneladas de capacidade para equilibrar os custos de frete e tornar a operação rentável. Por outro, a Vale precisaria construir o Porto de Tubarão, no Brasil, de onde o minério de ferro sairia com destino ao Japão, para permitir o atracamento destes mesmos navios.

“Os anos 1960 marcaram a transformação de uma distância física em distância econômica.”

“The 1960s marked the transformation from physical distance to economic distance.”

O sucesso desse conceito logístico e as lições aprendidas no processo foram fundamentais para superar as dificuldades que se apresentavam ao estabelecimento das operações comerciais com a China no final dos anos 1970. Da mesma forma que fizera nos idos de 1960, a Vale iria criar a infraestrutura necessária para atender ao mercado chinês. “Após entendimentos, propusemos uma participação japonesa para a solução do transporte marítimo, uma vez que este representava o pior gargalo da equação”, lembra Eliezer em artigo de 2007, sobre o desafio de acesso ao mercado chinês na década de 1970.<sup>7</sup>

Ficou estabelecido, então, que o minério seria levado até um grande porto que servia a uma siderúrgica japonesa, o porto de Mindanao, na

7. “O desafio do acesso, na década dos 70, ao mercado chinês para granéis (minério de ferro)”, Eliezer Batista (arquivo pessoal), setembro de 2007.

“20 世纪 60 年代见证了巴西和日本之间的贸易因素由物理距离转变为经济距离。”

Eliezer Batista

The success of this logistics concept and the lessons learned in the process were fundamental to overcoming the difficulties that arose when establishing commercial operations with China in the late 1970s. Just as it had done back in 1960, Vale would create the infrastructure needed to serve the Chinese market. “After entering into agreements, we proposed Japanese involvement in the solution for shipping, since this represented the worst bottleneck in the equation,” noted Eliezer in a 2007 article about the challenge of accessing the Chinese market in the 1970s.<sup>7</sup>

It was then established that the iron ore would be taken to a large port that served a Japanese steel mill, the Port of Mindanao on the east coast of the Philippines. From there it would be transferred onto smaller 30,000-metric-ton ships, which

7. “The challenge of accessing, in the 1970s, the Chinese market for bulks (iron ore)”, Eliezer Batista (personal archives), September 2007.

上述物流概念的成功及在运用过程积累的经验对克服中巴两国在 20 世纪 70 年代后期开展商业贸易过程中所面临的难题起到了关键作用。正如 60 年代曾采取的措施一样，淡水河谷针对中国市场专门投建了配套的基础设施。2007 年，Eliezer 通过一篇文章描述了巴西在 20 世纪 70 年代打开中国市场时所面临的挑战。他在这篇文章中提到：“中巴签订贸易协定之后，运输问题成为两国开展贸易活动的最大阻碍，因此我们提议让日本人参与货物的运输。”<sup>8</sup>

最终确立的运输方案是：先把铁矿石运往菲律宾东海岸一直服务于某日本钢铁厂的棉兰老岛港口。之后，用载货量 3 万吨的小型货船将铁矿石转运至中国大连。最后，再通过陆路将铁矿石运到鞍山钢铁厂。<sup>8</sup>

7. 源自由 Eliezer Batista 于 2007 年 9 月发表的《70 年代开拓中国铁矿石市场所面临的挑战》一文。

8. 源自由 Eliezer Batista 于 2007 年 9 月发表的《70 年代开拓中国铁矿石市场所面临的挑战》一文。

costa leste das Filipinas, e daí se faria o transbordo para navios menores, de 30 mil toneladas, com destino a Dalian, na China, de onde seguiriam para a siderúrgica Anshan.<sup>8</sup>

A cooperação com a Petrobras foi fundamental para que a estratégia desse certo. A empresa precisava comprar petróleo para abastecer o mercado brasileiro – a principal bacia petrolífera do Brasil, em Campos, no Rio de Janeiro, só havia sido descoberta em 1974 e sua produção, em 1977, ainda era incipiente – e encontrou na China condições favoráveis à importação do produto. Já a Vale estava em plena negociação

8. *Ibidem*, setembro de 2007.

would proceed to Dalian, China, and then transported to the Anshan steelworks.<sup>8</sup>

Cooperation with Petrobras was fundamental to the success of the strategy. The company needed to buy oil to supply the Brazilian market – Brazil’s main oil basin, off the coast of Campos, Rio de Janeiro, was only discovered in 1974 and its production in 1977 was only just starting up – and in China it found favorable conditions for importing the product. Meanwhile, in the opposite direction, Vale was actively negotiating to export iron ore to the Asian country. As a result, Vale and Petrobras together decided to develop ore-oil carriers to undertake combined operations and thereby lower shipping costs.

8. *Ibidem*, September 2007.

淡水河谷与巴西石油公司的合作对于中巴铁矿石贸易战略的成功实施至关重要。巴西国内主要的油田位于里约热内卢州坎普斯市西海岸，该油田于 1974 年才发现，到 1977 年开始产油。在这样的情况下，巴西石油公司亟需从海外进口石油以满足国内市场需求，而当时公司发现从中国进口石油具备一些有利条件。与此同时，淡水河谷也正在积极谈判，计划将铁矿石销往中国。由此，淡水河谷和巴西石油公司决定展开合作，开发矿砂石油船进行联合运营，以降低海运成本。



Pátio de estocagem de minério de ferro do Porto de Tubarão, em Vitória (ES), Brasil, em 1972. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Iron ore stockyard at the Port of Tubarão, in Vitória, Espírito Santo, Brazil, in 1972. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市图巴朗港的铁矿石堆料场，摄于1972年。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

para, no movimento inverso, exportar minério de ferro para o país asiático. Diante disso, Vale e Petrobras decidiram, em conjunto, desenvolver cargueiros minero-petroleiros (*ore-oil carriers*) para que pudessem realizar operações vinculadas e baratear os custos com o frete.

Com a questão logística equacionada, Brasil e China assinaram, em julho de 1978, em Pequim, dois acordos para comercialização de minério de ferro brasileiro e petróleo chinês, estabelecendo, de fato, o intercâmbio comercial.<sup>9</sup> Era o primeiro contrato de longo prazo da Vale com o país asiático, que previa o fornecimento de 5 milhões de toneladas de minério de ferro no período de 1979 a 1981.<sup>10, 11</sup>

Já em 1979 o comércio bilateral sinalizava que continuaria a crescer. Em correspondência ao Itamaraty, a delegação brasileira manifestava sua satisfação pelo contrato assinado para fornecimento de petróleo chinês ao Brasil no ano de 1980, que registrava aumento em relação ao ano anterior, e confirmava seu empenho em continuar fornecendo minério de ferro à China.

Não à toa, em 29 de maio de 1980, o jornal inglês *Financial Times* ressaltava que, pela primeira vez, haveria um

9. VISENTINI, Paulo G. F. *A política externa do regime militar brasileiro*. 2a. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004, p. 261.

10. Citado por Shigeaki Ueki, ministro de Minas e Energia do Brasil (1974 a 1979), em entrevista aos autores.

11. REPÚBLICA POPULAR DA CHINA: REFORMAS ECONÔMICAS E RELACIONAMENTO COM O BRASIL, Vera Barrouin Crivano Machado, trabalho apresentado no XIII Curso de Altos Estudos, Instituto Rio Branco, p. 139.

Having resolved the logistics issues, in July 1978 in Beijing, Brazil and China signed two agreements for the sale of Brazilian iron ore and Chinese oil, definitively establishing trade.<sup>9</sup> This was Vale's first long-term contract with the Asian country, and it provided for the supply of 5 million metric tons of iron ore from 1979 to 1981.<sup>10, 11</sup>

In 1979, it was apparent that bilateral trade would continue to grow. In a correspondence addressed to Brazil's Foreign Relations Ministry, a Brazilian delegation expressed its satisfaction at a contract signed to supply Chinese oil to Brazil in 1980, recording an increase from the previous year, and confirmed its efforts to continue supplying iron ore to China.

9. VISENTINI, Paulo G. F. *A política externa do regime militar brasileiro*. 2nd edition. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2004, p. 261.

10. Cited by Shigeaki Ueki, Brazil's Minister of Mines and Energy (1974 to 1979), in an interview with the authors.

11. REPÚBLICA POPULAR DA CHINA: REFORMAS ECONÔMICAS E RELACIONAMENTO COM O BRASIL, Vera Barrouin Crivano Machado, a paper presented at the XIII Advanced Studies Course, Instituto Rio Branco, p. 139.



物流问题解决之后，中巴于 1978 年 7 月在北京签署了两份关于铁矿石换石油的协议，至此两国间正式建立贸易关系。<sup>9</sup> 这两份协议是淡水河谷首次与中方签订的贸易长期合同。根据协议内容，淡水河谷在 1979–1981 年间共向中国出口 500 万吨铁矿石。<sup>10 11</sup>

到了 1979 年，中巴双边贸易规模持续增长。巴方企业代表在致巴西外交部的一封信中表示，1980 年与中方签订的石油供应合同令人满意，合同中商定的石油供应量比上一年有所增加，同时巴方企业还表示会继续保证对中方的铁矿石供应。

9. 源自Paulo G. Fagundes Visentini编写的《巴西军事政权的对外政策》第二版，第261页，该书由巴西南大河洲联邦大学（UFRGS）于2004年出版。

10. 源自作者对Shigeaki Ueki（1974至1979年间担任巴西矿业和能源部部）的采访资料。

11. 源自里奥布朗库学院第十三期进修课程中提交的一篇题为《中国的经济改革以及中国和巴西的关系》论文，作者为Vera Barrouin Crivano Machado，引述内容为论文的第139页。



equilíbrio nas trocas entre os dois países, pois o Brasil aumentava suas importações de petróleo chinês à medida que crescia o interesse do país asiático pelo minério de ferro e algodão brasileiros.

Somente naquele ano, sete missões chinesas visitaram o Brasil e um grande número de empresários brasileiros foi à China analisar o que ambos os países podiam oferecer um ao outro. O resultado vem se refletindo no expressivo aumento no comércio bilateral, que saltou de US\$ 19,332 milhões em 1974<sup>12</sup> para US\$ 75,476 bilhões em 2012,<sup>13</sup> segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil.

O final dos anos 1970 foi marcado também pelo início da implantação

12. Estatísticas sobre o intercâmbio comercial brasileiro com a China, de 1953 a 1976, publicadas pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil, disponíveis em [www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608](http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608). Acessado em agosto de 2013.

13. "Balança comercial brasileira – dados consolidados, 2012", publicada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil, disponível em <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=571>. Acessado em agosto de 2013.

Not by chance, on May 29, 1980, the British newspaper the *Financial Times* noted that, for the first time, trade between the two countries was balanced, with Brazil increasing its imports of Chinese oil while the Asian country's interest in Brazilian iron ore and cotton was also growing.

That year alone, seven Chinese delegations visited Brazil and a large number of Brazilian business people went to China to analyze what the two countries could offer each other. The results of this have since been seen in a significant increase in bilateral trade, which soared from US\$ 19.332 million in 1974<sup>12</sup> to US\$ 75.476 billion in 2012,<sup>13</sup> according to data from Brazil's Ministry of Development, Industry and Foreign Trade.

The late 1970s were also marked by the start of the implementation of the Carajás Iron project in 1979, which was then Vale's top priority. At the time, there was some

12. Statistics on Brazilian trade with China, from 1953 to 1976, published by Brazil's Ministry of Development, Industry and Foreign Trade, available at [www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608](http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608). Accessed on August, 2013.

13. "Brazilian trade balance – consolidated data, 2012", published by Brazil's Ministry of Development, Industry and Foreign Trade, available at <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=571>. Accessed on August, 2013.

pág. ao lado: Dois navios aguardam o carregamento de minério no Porto de Tubarão, em Vitória (ES), Brasil. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**previous page:** Two ships waiting to be loaded with iron ore at the Port of Tubarão, in Vitória, Espírito Santo, Brazil. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市图巴朗港两艘正准备装载铁矿石的货船。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

Depósito de minério em caminhão nas Minas Gerais, Brasil, em setembro de 1978. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

Iron ore on a truck at the Itabira Mines in Minas Gerais, Brazil, in September 1978. Photo: Jornal da Vale archives.

巴西米纳斯吉拉斯州伊塔比拉铁矿厂一辆装满铁矿石的卡车，摄于1978年9月。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

1980 年 5 月 29 日，英国《金融时报》在一篇文章中对中巴之间的铁矿石换石油贸易发表评论：巴西从中国进口石油的数量越来越多，而中国对从巴西进口铁矿石和棉花的意愿也在不断加强，两国间的贸易首次实现了平衡。

仅在 1980 年，就有七个中国代表团到巴西访问，同时大批的巴西商人也前往中国考察并分析两国还能为对方提供什么产品。正因为如此，中巴贸易额获得显著增长。根据巴西发展、工业与外贸部统计的数据，中巴贸易额已从 1974<sup>12</sup> 年的 1933.2 万美元跃升至 2012<sup>13</sup> 年的 754.76 亿美元。

20 世纪 70 年代末还发生了一件大事，即：淡水河谷当时最重要的卡拉加斯铁矿项目于 1979 年开始实施。当时，该项目遭遇了一些内部阻力，因为巴西国内有人认为全球铁矿石市场容量有限，启动这个项目会对巴西第一铁矿大省——米纳斯吉拉斯的经济带来不利影响。

12. 源自巴西发展、工业与外贸部在1953至1976年间发布的《中巴贸易统计数据》，具体网址：[www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608](http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608)（2013年8月）。

13. 源自巴西发展、工业与外贸部发布的《巴西贸易平衡——2012年总体数据》，具体网址为：<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=571>（2013年8月）。





do projeto Ferro Carajás, em 1979, que se tornou a meta prioritária da Vale naquele momento. Na época, havia uma resistência interna em relação à abertura de Carajás, sob a alegação de que o mercado mundial de minério de ferro era limitado e que o empreendimento poderia prejudicar a economia de Minas Gerais, até então o estado brasileiro mais importante na produção deste minério.

A operação foi adiante devido à atuação do governo brasileiro, que incentivou o negócio de forma decisiva. “Era importante dar partida na implantação de Carajás porque Austrália, Índia e África estavam anunciando a abertura de novas minas. (...) Para termos um *market-share* no mundo, tínhamos que abrir Carajás o mais cedo possível e, com isso, inibir a abertura de outras minas nos diferentes países”, comentou o ministro de Minas e Energia do Brasil, no período de 1974 a 1979, Shigeaki Ueki.<sup>14</sup>

14. Em entrevista aos autores, junho de 2013.

internal resistance with regard to the development of Carajás, based on the belief that the global iron ore market was limited and that the project could harm the economy of Minas Gerais, until then the biggest producer of iron ore among the Brazilian states.

The operation went ahead due to the action of the Brazilian government, which encouraged the business in a decisive manner. “It was important to begin implementing Carajás because Australia, India and Africa were announcing the opening of new mines. (...) For us to have a market share in the world, we needed to open Carajás as soon as possible and thereby inhibit the opening of other mines in different countries,” said Brazil’s Minister of Mines and Energy from 1974 to 1979, Shigeaki Ueki.<sup>14</sup>

The initiative was proved wise in due course: the deposits of Carajás, discovered in 1967, would turn into the biggest iron ore producing complex in the world, with the highest iron content on the planet (67%) and low levels of impurities.

14. In an interview with the authors, June, 2013.

Colocação dos últimos trilhos da Estrada de Ferro Carajás, no Maranhão, Brasil, em maio de 1984. Foto: Chico Néelson.

The last tracks of the Carajás Railroad being laid in Maranhão, Brazil, in May 1984. Photo: Chico Néelson.

巴西马拉尼昂州卡拉加斯铁路上正在铺设的最后几段轨道，摄于1984年5月。照片由Chico Néelson提供。

**pág. ao lado:** Inauguração da Estrada de Ferro Carajás em 28 de fevereiro de 1985, em Carajás, Pará, Brasil. Foto: Arquivo Jornal da Vale.

**next page:** Opening of the Carajás Railroad on February 28, 1985, in Carajás, Pará, Brazil. Photo: Jornal da Vale archives.

1985年2月28日，巴西帕拉州的卡拉加斯铁路开通仪式。照片由淡水河谷杂志档案处提供。

由于得到巴西政府的鼎力支持，卡拉加斯铁矿项目才得以实施。1974至1979年间担任巴西矿产与能源部部长的Shigeaki Ueki在谈及该项目时说道：“那时澳大利亚、印度以及非洲等国家和地区纷纷宣布启动新的铁矿开采项目，在这种情况下卡拉加斯铁矿项目的实施具有重要意义。（……）为了能在全球铁矿石市场中抢占一定的市场份额，我们必须尽快实施卡拉加斯铁矿项目，以此防止其他国家启动新项目。”<sup>14</sup>

这一计划随后被证实为是明智的：1967年发现的卡拉加斯铁矿矿床成为世界上产量最大、品位最高（达到67%）、杂质最少的铁矿石矿区。

作为同样发展中的大国，中国和巴西面临着相似的挑战。前中国驻巴西大使陈笃庆<sup>15</sup>在接受采访时表示：“中巴需要建立长期平等的双边关系，两国间的商贸往来应该是双向的。”

14. 源自Shigeaki Ueki于2013年6月12日接受本作者采访时的谈话记录。

15. 源自《中巴关系25年》当中陈笃庆接受采访时的谈话记录，陈笃庆时任中国驻巴西总领事。该书由圣保罗大学文学与人文科学学院哲学系编写，于1999年2月9日发行。



“(…) Para termos um *market-share* no mundo, tínhamos que abrir Carajás o mais cedo possível e, com isso, inibir a abertura de outras minas nos diferentes países.”

“(…) For us to have a market share in the world, we needed to open Carajás as soon as possible and thereby inhibit the opening of other mines in different countries.”

“为了能在全球铁矿石市场中抢占一定的市场份额，我们必须尽快实施卡拉加斯铁矿项目，以此防止其他国家启动新项目。”

Shigeaki Ueki

随着中巴铁矿石换石油贸易的推进，两国之间的关系也越来越紧密。1982年3月，巴西外交部部长 Saraiva Guerreiro 到中国访问，并在访问期间与中方签署了《科技合作协议》。根据该协议，中巴两国将共同研制地球资源遥感卫星。

1983年，为了进一步扩大双边贸易规模，巴西时任总统 João Batista Figueiredo 到中国和其他亚洲国家进行访问。巴西总统来华访问期间正值首届巴西工业博览会在北京举办。同年，中国经济与商业展览会在巴西圣保罗和里约热内卢召开，这是自1974年8月15日中巴恢复双边关系以来中国首次在巴西举办的主要展会，也是当时中国在海外举办的历届展会当中规模最大的一次，参展的产品数量达2万多种。

1984年，巴西外交部长 Saraiva Guerreiro 再次率团访华，他此次访华的任务是在年底前促使中巴双边贸易额从6.5亿美元增加到10亿美元。当时，中巴双边贸易所涉及的产品数量已达到113种<sup>16</sup>，其中巴西铁矿石和中国石油所占的比重最大。

同年，中巴签署了关于在圣保罗和上海互设领事馆的协议，这标志着两国双边外交和贸易关系的进一步增强。<sup>17</sup>1986-2011年间，中巴还签署了另外48份行政机构间的友好协议。<sup>18</sup>

16. 源自Paulo G. Fagundes Visentini编写的《巴西军事政权的对外政策》第二版，第364页，该书由巴西南大河州联邦大学（UFRGS）于2004年出版。

17. 源自Paulo G. Fagundes Visentini编写的《巴西军事政权的对外政策》第二版，第364页，该书由巴西南大河州联邦大学（UFRGS）于2004年出版。

18. 具体网址：<http://br.china-embassy.org/por/szwx/t883792.htm>。本文作者于2013年8月15日访问了这个网址。

In order to expand bilateral trade, President João Batista Figueiredo visited China and other Asian countries in 1983, when the first Brazilian Industrial Fair was held in Beijing. The same year, São Paulo and Rio de Janeiro hosted the Economic and Commercial Exhibition of the People's Republic of China. Since the reestablishment of diplomatic relations between the two countries on August 15, 1974, this was the first major exhibition in the area, displaying more than 20,000 items, and it was the largest Chinese exhibition of its kind ever held abroad.

In 1984, another mission to China led by Foreign Relations Minister Saraiva Guerreiro aimed at increasing Sino-Brazilian trade from US\$ 650 million to US\$ 1 billion by the end of the year. At the time, bilateral trade already involved a portfolio of 113 products,<sup>16</sup> most notably Brazilian iron ore and Chinese oil.

The same year, an agreement was signed to establish a Chinese consulate in São Paulo and a Brazilian one in Shanghai, signaling an intensification of diplomatic and economic relations.<sup>17</sup> Between 1986 and 2011, Brazil and China entered into another 48 agreements of friendship between their administrative entities.<sup>18</sup>

16. VISENTINI, *op. cit.*, p. 346.

17. *Ibidem*, p. 346.

18. Available at <http://br.china-embassy.org/por/szwx/t883792.htm>. Accessed on August 15, 2013.

Com a troca comercial – a exportação do minério de ferro e a importação do petróleo pelo Brasil – o relacionamento com a China começa a se estreitar. Em março de 1982, o chanceler brasileiro Saraiva Guerreiro visita o país asiático e assina o Acordo de Cooperação Científico-Tecnológico pelo qual os dois países se comprometiam a pesquisar e produzir satélites de recursos terrestres.

Ainda com o objetivo de intensificar o intercâmbio bilateral, o presidente João Batista Figueiredo visita a China e outros países na Ásia continental, em 1983, quando foi montada, paralelamente, a I Feira Industrial Brasileira em Pequim. No mesmo ano, em São Paulo e no Rio de Janeiro, aconteceu a Exposição Econômica e Comercial da República Popular da China. Depois do estabelecimento das relações diplomáticas entre os dois países, selada em 15 de agosto de 1974, foi a primeira grande exposição da área, com a exibição de mais de 20 mil itens, sendo também, até então, a maior exposição chinesa do gênero realizada no exterior.

Em 1984, uma missão chefiada pelo chanceler Saraiva Guerreiro, que volta à China, tem o objetivo de elevar o intercâmbio comercial de US\$ 650 milhões para US\$ 1 bilhão até o fim daquele ano. Nesta época, o comércio bilateral já contabilizava um portfólio de 113 produtos,<sup>16</sup> com destaque para as transações de minério de ferro brasileiro e petróleo chinês.

16. VISENTINI, *op. cit.*, p. 346.



Vista aérea do Complexo de Carajás, no Pará, Brasil, em 14 de fevereiro de 1984. Foto: Agência Vale.

Aerial view of the Carajás Mining Complex in Pará, Brazil, on February 14, 1984. Photo: Agência Vale.

1984年2月14日巴西帕拉州卡拉加斯综合港口鸟瞰图。照片由淡水河谷通讯社提供。

Two countries of continental proportions, China and Brazil were both developing and so facing similar challenges. “Will we only have lasting relations as equals. Commerce, trade needs to be a two-way street, as is the case with China and Brazil,” said Chen Duqing,<sup>15</sup> a former Chinese ambassador to Brazil.

As a result of trade – the export of iron ore and import of oil by Brazil – relations with China grew closer. In March 1982, Brazilian Foreign Relations Minister Saraiva Guerreiro visited the Asian country and signed a Scientific and Technological Cooperation Agreement through which the two countries undertook to research and produce Earth resources satellites.

15. “Os 25 anos das relações sino-brasileiras.” Interview with Chinese Consul General Chen Duqing, Faculties of Philosophy, Literature and Human Sciences, University of São Paulo, February 9, 1999.

A iniciativa se mostrou acertada ao longo do tempo: os depósitos de Carajás, descobertos em 1967, viriam a se transformar no maior complexo produtor de minério de ferro do mundo, com o mais alto teor de ferro existente no planeta (67%) e baixa concentração de impurezas.

Dois países de proporções continentais, a China e o Brasil, estavam em desenvolvimento e por isso enfrentavam desafios semelhantes. “Apenas de igual para igual é que teremos um relacionamento duradouro. O comércio, o intercâmbio, precisa ser uma rua de mão dupla, como é o caso da China e do Brasil”, afirma o ex-embaixador da China no Brasil, Chen Duqing.<sup>15</sup>

15. “Os 25 anos das relações sino-brasileiras”. Entrevista com o cônsul-geral da China Chen Duqing, Faculdades de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP, 9 de fevereiro de 1999.



Nesse mesmo ano foi assinado um acordo prevendo a instalação de um consulado chinês em São Paulo e um brasileiro em Xangai, o que sinalizava a intensificação das relações diplomáticas e econômicas.<sup>17</sup> Entre 1986 e 2011, o Brasil e a China estabeleceram outros 48 acordos de amizade entre suas unidades administrativas.<sup>18</sup>

17. *Ibidem*, p. 346.

18. Disponível em <http://br.china-embassy.org/por/szcxw/t883792.htm>. Acessado em 15 de agosto de 2013.

“The true strategic partnership that took shape with China freed Brazil’s diplomacy on the world stage, especially in dealing with cooperation between two countries of continental dimensions, putting both in a position of autonomy within the systems they were both part of,” said Paulo Visentini in his book.<sup>19</sup>

19. VISENTINI, *op. cit.*, p. 346.

Paulo Visentini 在他所著的书中这样写道：“巴西与中国建立了真正的战略合作伙伴关系，这在世界上彰显了巴西自身的外交艺术，尤其是让两个大国在独立自主的基础上实现了合作。”<sup>19</sup>

1985年11月，中国国务院总理（1980–1987）赵紫阳到巴西进行访问期间，中巴双方代表签署了《关于钢铁工业和地质科学合作的议定书》、《关于就双方共同关切问题进行磋商的谅解备忘录》（以下简称《备忘录》）。《备忘录》的签署确认了中巴两国在致力于解决当代国际问题公平、长期方面所承担的责任，并就通过外交途径检验国际环境与两国关系提供了咨询建议。在此次访问期间，赵紫阳总理还参观了卡拉加斯铁矿项目。

19. 源自Paulo G. Fogundes Visentini编写的《巴西军事政权的对外政策》第二版，第364页，该书由巴西南大河洲联邦大学（UFRGS）于2004年出版。

“A verdadeira parceria estratégica que se esboçava com a China autonomizava a diplomacia do Brasil no âmbito do cenário mundial, especialmente por tratar-se da cooperação entre dois países de dimensão continental, colocados ambos em posição de autonomia dentro dos sistemas de que ambos faziam parte”, resume Paulo Visentini em seu livro.<sup>19</sup>

Em novembro de 1985, o primeiro-ministro Zhao Ziyang (1980-1987) visita o Brasil e assina os Protocolos de Cooperação em Matéria de Siderurgia e Geociências, o Acordo de Cooperação Cultural e Educacional e o Memorando de Entendimento Relativo a Consultas sobre Assuntos de Interesse Comum. Este último reconhece a responsabilidade da China e do Brasil na tarefa de contribuir para o encaminhamento de soluções justas e duradouras aos problemas internacionais contemporâneos, além de prever consultas entre os canais diplomáticos para examinar a situação internacional e o conjunto das relações dos dois países. Na ocasião, Zhao Ziyang também visitou a mina de Carajás.

19. VISENTINI, *op. cit.*, p. 346.



In November 1985, Prime Minister Zhao Ziyang (1980-1987) visited Brazil and signed Protocols of Cooperation in Steelmaking and Geosciences, a Cultural and Educational Cooperation Agreement, and a Memorandum of Understanding on Consultations Regarding Subjects of Common Interest. The latter recognized China’s and Brazil’s responsibility in the task of contributing to the development of fair and lasting solutions to contemporary international problems, and provided for consultations through diplomatic channels to examine international circumstances and the two countries’ set of relations. At the time, Zhao Ziyang also visited Carajás Mine.

**pág. ao lado:** Vista aérea de trecho da Estrada de Ferro Carajás, em abril de 1987. Foto: Paulo Arumaá.

**previous page:** Aerial view of the Carajás Railroad, on April, 1987. Photo: Paulo Arumaá.

1987年4月卡拉加斯铁路鸟瞰图。照片由Paulo Arumaá提供。

**acima:** Vista aérea da mina de Carajás, no Pará, Brasil, em 2000. Foto: Dario Zalis.

**above:** Aerial view of the Carajás Mine, in Pará, Brazil, in 2000. Photo: Dario Zalis.

2000年巴西帕拉州卡拉加斯矿区鸟瞰图。照片由Dario Zalis提供。

Até 2003, em razão do excesso de minério de ferro no mundo, o poder de negociação das mineradoras era relativamente fraco. “Quando se fazia uma nova venda, você nem precisava calcular se tinha minério no Brasil”, destaca Renato Neves, ex-country manager da Vale Internacional e ex-gerente adjunto da Rio Doce Ásia.<sup>20</sup> A busca de novas fronteiras para vender o produto e solidificar parcerias era contínua: a Vale fazia esforços de venda e de desenvolvimento de mercado em todas as direções. É dentro dessa estratégia que ocorre o desbravamento do mercado chinês, que se aprofundaria no início dos anos 1990.

A inauguração em 1985 da Baosteel marca o começo de uma relação mais duradoura entre a Vale e a China. Produto da reforma econômica iniciada por Deng Xiaoping, a usina era peça fundamental do plano de desenvolvimento do país, que precisava produzir aço em quantidade suficiente para dar conta dos projetos de infraestrutura. Criada por decisão do governo em 1978, e com as obras às margens do rio Yang-Tzé, ao norte de Xangai, iniciadas no fim do mesmo ano, foi a primeira usina integrada chinesa, inspirada no modelo da siderurgia japonesa – perto da

20. Renato Neves, formado em economia, entrou na Vale em 1965. Foi gerente adjunto do escritório da Rio Doce Ásia entre 1984 e 1988, e retornou à capital japonesa como *country manager* no final dos anos 1990, depois de algum tempo na diretoria comercial da empresa no Rio de Janeiro. Em 2007, foi encarregado de estabelecer o escritório da Vale em Cingapura e, no ano seguinte, assumiu o posto de *country manager* na Suíça, ocupado até junho de 2013. Em depoimento aos autores, em maio de 2013.

Until 2003, due to excess global iron ore supply, mining companies’ negotiating power was relatively weak. “When you make a new sale, you didn’t even need to calculate whether there was ore in Brazil,” said Renato Neves, a former country manager at Vale Internacional and assistant manager at Rio Doce Asia.<sup>20</sup> The pursuit of new frontiers to sell the product and strengthen partnerships was continuous: Vale made efforts to sell and develop markets in all directions. It was within this strategy that the company tackled the Chinese market, going farther in the early 1990s.

The opening of the Baosteel steel mill in 1985 marked the start of a more lasting relationship between Vale and China. The outcome of economic reform initiated by Deng Xiaoping, the plant was a fundamental element of the development plan for the country, which needed to produce enough steel to supply its infrastructure projects. The company was created through a government decision in 1978 and work on building the mill on the

20. Renato Neves, a qualified economist, joined Vale in 1965. He worked as assistant manager of Rio Doce Asia’s office between 1984 and 1988, and returned to the Japanese capital as country manager in the late 1990s, after some time in the company’s Commercial Department in Rio de Janeiro. In 2007, he was tasked with opening Vale’s office in Singapore and, the following year, he was appointed country manager in Switzerland, in which position he remained until June 2013. Statement to the authors, May 2013.

由于国际市场上铁矿石供过于求，在2003年之前铁矿石生产商在贸易谈判中一直处于弱势地位。Renato Neves<sup>20</sup>曾担任淡水河谷亚洲分公司（Rio Doce Asia）副经理及淡水河谷国际公司（Vale International）区域经理。他在谈到当时的铁矿石贸易情况时表示：“当你获得新订单的时候，根本不用发愁巴西铁矿石的供货问题。”在这种情况下，淡水河谷不断加强与原有买家的合作关系，并全方位开拓新市场。在此战略的主导下，公司于20世纪90年代初开始进一步拓展中国市场。

1978年，中国政府决定投建宝钢；当年年底，宝钢建设项目在上海北部的长江之畔破土动工。宝钢是中国首家综合性炼钢厂，参照了日本炼钢厂的建设模式，即工厂沿海而建并从国外进口煤炭和铁矿石。1985年，宝钢正式建成投产。作为邓小平领导的经济体制改革的产物，宝钢的建成投产有利于满足中国基础设施建设对钢铁材料的需求，对实现中国经济发展计划具有重要意义。同时，随着宝钢的建成，淡水河谷加深了对中国市场的了解，并对这个亚洲大国展开了定期销售，因此该厂的建成投产也标志着淡水河谷和中方的贸易进入了更为稳定的发展阶段。

20. 源自2013年5月Renato Neves接受本文作者采访时的谈话记录。Renato Neves是一位资深经济学家。他于1965年加入淡水河谷公司并于1984-1988年间担任淡水河谷亚洲分公司副经理。20世纪90年代后期，在淡水河谷设在里约热内卢的商业部工作了一段时间后，他回到东京担任淡水河谷国际公司区域经理。2007年，他受命设立淡水河谷公司驻新加坡办事处。2008年至2013年6月，他担任淡水河谷驻瑞士办事处区域经理。



costa, com carvão e minério de ferro importados. Com a Baosteel, a Vale intensifica os esforços para entender o mercado chinês e inicia as vendas regulares para o gigante asiático.

Era do Sistema Sul<sup>21</sup> que saía o minério de ferro que chegava pela primeira vez à usina, por meio de contratos de longo prazo ainda firmados com as *tradings* estatais chinesas. “O navio que levou o minério para inaugurar o porto da Baosteel foi o *ore-oil* chamado Juruá. Era um navio que trazia óleo para a Petrobras e levava o minério para a China”, afirma Renato Neves.<sup>22</sup>

21. O Sistema Sul responde pela extração e beneficiamento das reservas ferríferas de Minas Gerais, bem como pelo transporte e embarque da produção da região, por meio da Estrada de Ferro Vitória-Minas e dos terminais portuários operados pela Vale no Espírito Santo.

22. Entrevista aos autores, em maio de 2013.

Yangtze River to the north of Shanghai began at the end of that same year. It was China’s first integrated steel mill, inspired by the Japanese steelmaking model – near the coast and importing its coal and iron ore. With the advent of Baosteel, Vale intensified its efforts to understand the Chinese market and began regular sales to the Asian giant.

Vale’s South System<sup>21</sup> supplied the first batch of iron ore delivered to the plant, through long-term contracts entered into with Chinese state-owned trading companies. “The ship that took the iron ore to inaugurate Baosteel’s port was an *ore-oil* carrier called Juruá. It was a ship that transported oil for Petrobras and took iron ore to China,” explained Renato Neves.<sup>22</sup>

21. The company’s South System extracts and processes iron from reserves in Minas Gerais, transports it along the Vitória-Minas Railroad and ships it from port terminals operated by Vale in Espírito Santo.

22. Interview with the authors in May 2013.

Renato Neves, então gerente adjunto da Rio Doce Ásia, em frente ao navio Juruá, no Porto de Ningbo, China, na ocasião do primeiro recebimento de minério de ferro da Vale pela Baosteel, em janeiro de 1985. Foto: Arquivo pessoal do Renato Neves.

Renato Neves, then assistant manager at Rio Doce Ásia, in front of the ship Juruá, at the Port of Ningbo, China, during Baosteel’s first operation to receive iron ore from Vale, in January 1985. Photo: Personal archives of Renato Neves.

时任淡水河谷亚洲区的助理经理Renato Neves伫立在一艘停靠在宁波港的Juruá号货船前。当时是1985年1月，宝钢首次收到来自淡水河谷的铁矿石。照片源于Renato Neves的个人档案。

与中国国有贸易公司签订长期贸易合同后，巴西淡水河谷通过其南方系统<sup>21</sup>向宝钢交付了第一批铁矿石。Renato Neves解释道：“当时向宝钢运送铁矿石的货船名为Juruá，它是一艘既可以运送铁矿石也可以运送石油的两用货船。将铁矿石运至中国后，它会在返航时把从中国购买的石油运回巴西并交付给巴西石油公司。”<sup>22</sup>

21. 淡水河谷公司的南方系统主要针对米纳斯吉拉斯州铁矿石的开采、加工和运输。在这一系统下，铁矿石开采出来并完成加工之后，通过维多利亚-米纳斯铁路转运至位于圣埃斯皮里图州由淡水河谷运营的港口码头，最后再装船运走。

22. 源自2013年5月Renato Neves接受本文作者采访时的谈话记录。

“你们的先辈肯定取悦了上帝，所以你们拥有了那么多的矿石。”

Zhao Ziyang

“Seus antepassados devem ter agradado a Deus para que Ele lhes tenha dado tanto. Tenho inveja de vocês.”

“Your ancestors must have pleased God for him to have given you so much.”

the area’s rich iron ore outcrops, caused by a unique geological formation and the torrential Amazon rains, is repeated to this day by those telling the mine’s history: “Your ancestors must have pleased God for him to have given you so much. I am envious of you!”

According to Eliezer Batista, it was the Chinese delegation’s visit to Carajás that paved the way for its iron ore to enter the Chinese market. No one envisaged the gigantic proportions that this market would grow to. “They mapped everything we had and they knew, at that time, that they would count on this very remote iron ore, as the distance was reduced by logistics. So they traveled around the world doing what they do today, looking for the raw materials of the future,” he said.<sup>25</sup>

25. Interview with the authors in December 2012.

1985年，中国国务院总理赵紫阳在巴西访问期间参观了卡拉加斯铁矿项目。赵紫阳总理是当时中国领导集体的核心人物之一，主要负责对外经济事务。帕拉州独特的地质构造和亚马逊地区的多雨天气形成了当地大型的露天矿场。当看到这些铁矿石时，赵紫阳不由赞叹道：“你们的先辈肯定取悦了上帝，所以你们拥有了那么多的铁矿石，真是让人羡慕！”。直至今日，在人们讲述该矿山的历史时，赵紫阳的此番评论都被反复提及。

Eliezer Batista认为，中国代表团此次访问为卡拉加斯铁矿石进入中国市场奠定了基础，但没人能预料到中国市场的发展潜力如此巨大。Eliezer Batista表示：“他们对我们所有的产品以及他们所了解的巴西产品都感兴趣，那时物流拉近了中巴之间的距离，中国开始重视这个遥远国度的铁矿石。正因为如此，中国代表团才漂洋过海来到巴西，为将来的经济建设寻找原材料。”<sup>25</sup>

25. 源自2012年12月Eliezer Batista接受本文作者采访时的谈话记录。

Durante sua visita ao Brasil, em 1985, o primeiro-ministro da China, Zhao Ziyang, segundo homem na hierarquia do governo chinês e responsável pela internacionalização econômica do país, visitou Carajás. A frase que disse ao ver o rico minério de ferro aflorando à superfície, graças à formação geológica ímpar proporcionada pelas torrenciais chuvas amazônicas, é repetida até hoje por quem conta a história da mina: “Seus antepassados devem ter agradado a Deus para que Ele lhes tenha dado tanto. Tenho inveja de vocês.”

Segundo Eliezer Batista, foi a visita da delegação chinesa a Carajás que abriu caminho para o seu minério no mercado chinês. Ninguém presentia as proporções gigantescas que esse mercado iria assumir. “Eles mapearam tudo que nós tínhamos e sabiam, naquela época, que podiam contar com o minério da grande distância, porque essa distância foi reduzida pela logística. Então viajaram pelo mundo fazendo como fazem hoje, procurando as matérias-primas do futuro”, disse.<sup>25</sup>

25. Entrevista aos autores, em dezembro de 2012.

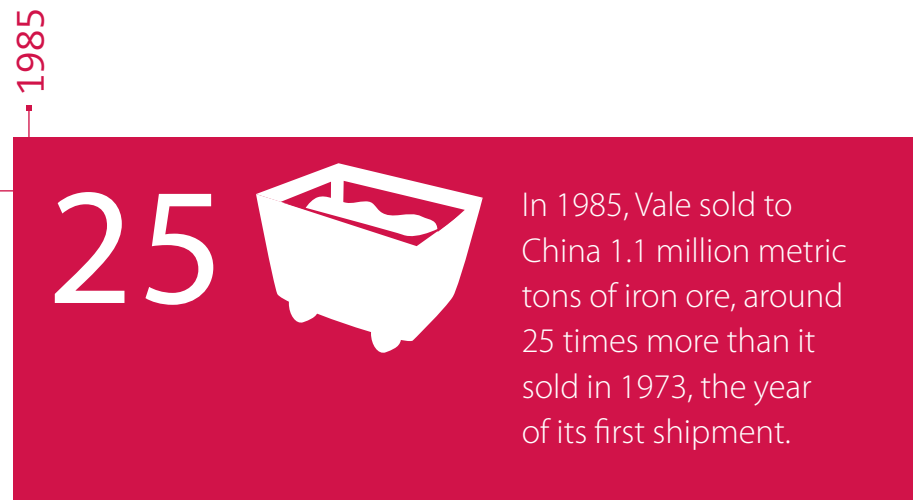
1985年，淡水河谷销往中国的铁矿石数量达到110万吨，这一数量为前一年的近两倍，更是1973年中巴刚开始铁矿石贸易时的近25倍。<sup>23</sup>

在上述背景下，1985年淡水河谷开始运营早在1979年就已启动的位于帕拉州的卡拉加斯铁矿石项目。卡拉加斯矿区生产的铁矿石品位极高而且成本较低，深受炼钢厂的青睐，因此巴西国内原来不看好这个项目的人士逐渐改变了想法。

淡水河谷认为，卡拉加斯矿区高品位的铁矿石不但可以满足之前由米纳斯吉拉斯州矿区供货的市场的需求，也可满足新兴市场的需求。对于这一点，淡水河谷持乐观态度，并预计1985年之后其销量将会有所上升。<sup>24</sup>

23. 源自巴西国际市场及南美市场销售管理部铁矿石分部公布的关于淡水河谷销往中国铁矿石的总体销售数据。

24. 源自淡水河谷的《我们的历史》，第166页，Verso Brasil于2012年出版。



In 1985, Vale sold to China 1.1 million metric tons of iron ore, nearly twice the volume sold the previous year and around 25 times more than it sold in the year of its first shipment, 1973<sup>23</sup>.

Amidst these events, in 1985 the company began operating Carajás Mine, in the state of Pará, whose implementation had started in 1979. With low production costs and high-grade ore of a quality highly sought by the steel industry, the output of this mine was already beginning to be seen from a different perspective.

Vale believed that Carajás Mine, with its excellent quality ore, would make it possible to meet new demands and markets already supplied by its operations in Minas Gerais. The company was optimistic, predicting a recovery in sales as of 1985.<sup>24</sup>

During his visit to Brazil in 1985, Chinese Prime Minister Zhao Ziyang, the second most senior official in the Chinese government and responsible for the country’s economic internationalization, visited Carajás. What he said when he saw

23. Consolidated data on Vale’s sales to China – Department of South American Sales and Global Sales Administration, Iron Ore.

24. NOSSA HISTÓRIA, Vale, Editora Verso Brasil, 2012, p. 166.



Em 1985, a Vale vendeu para a China 1,1 milhão de toneladas de minério de ferro, quase o dobro do volume das vendas do ano anterior e cerca de 25 vezes mais do que tinha vendido no ano do primeiro embarque, 1973.<sup>23</sup>

Em meio aos acontecimentos, a empresa iniciava a operação da mina de Carajás, no estado do Pará, em 1985, cuja implantação havia começado em 1979. Com baixo custo de produção, minério de alto teor e qualidade muito favorável para a indústria siderúrgica, a riqueza dessa província mineral já começava a ser vista por outros olhos.

A Vale acreditava que a mina de Carajás, com seu minério de excelente qualidade, possibilitaria atender às novas demandas e aos mercados já abastecidos pelas operações de Minas Gerais. A empresa caminhava otimista, prevendo o reaquecimento das vendas a partir de 1985.<sup>24</sup>

23. Consolidação de dados das vendas da Vale para a China – Diretoria de Vendas da América do Sul e Administração de Vendas Global de Minério de Ferro.

24. NOSSA HISTÓRIA, Vale, Editora Verso Brasil, 2012, p. 166.

时，航天工业是中国政府优先发展的领域之一，而且中国在人造卫星的制造和航天火箭的发射方面已积累了一定的经验。而巴西在现代工业和先进技术的发展方面则更为精通。双方都需要对国内广袤的、自然资源丰富的无人区进行持续监测，这些区域在农业生产和环境保护方面都具有很大的发展潜力。

因此，中国空间技术研究院和巴西国家空间研究所于1988年签署了《中巴关于联合研制地球资源卫星的协议》。按照这份协议，双方将共同研制两颗先进的遥感卫星。该协议的签署促进了两国科研人员之间的知识交流，作出了两国在科技领域开展合作的重大双边承诺，由此标志着中巴战略合作伙伴关系正式确立。

随着柏林墙倒塌（1989年）和苏联解体，世界格局于20世纪90年代发生了重大转变。在此后的十年间，中国逐渐发展成为世界舞台上一支重要的力量，在经济规模上与美国的差距越来越小。巴西则在20世纪80年代经历了“失落的十年”之后开始重新走上民主政治的道路并寻求经济的发展，因此与中国合作对巴西而言尤为重要。在短期内，中国仍将是巴西重要的经济伙伴之一。曾被前中国驻巴西大使陈笃庆定义为“中巴关系基石”的淡水河谷公司没有错过与这个亚洲大国加强合作关系的機會作为巴西现代化进程中不可或缺的一部分，淡水河谷在1997年实现了私有化，并且将不会停止前进的步伐。

both countries depended on satellite images supplied by other countries, due to the high cost of this technology. The development of its space industry was one of the priorities of the Chinese government, which already had experience in building satellites and launch rockets.

Brazil, in turn, had more modern industries and greater familiarity with advanced technology. Both countries had the need to constantly monitor their extensive, uninhabited areas of natural resources, with vast agricultural and environmental potential.

Accordingly, in 1988 the China-Brazil Cooperation Agreement for Earth Resources Satellites was signed by the China Academy of Space Technology and Brazil's National Space Research Institute, providing for the construction of two advanced remote sensing satellites. The agreement was considered a symbol of the Sino-Brazilian strategic partnership, promoting an exchange of knowledge between researchers of different nationalities and making a significant bilateral commitment to scientific and technological cooperation.<sup>28</sup>

In 10 years, China arose on the global stage as a major power, in terms of the size of its economy. For Brazil, which had resumed the path of democracy and was seeking economic growth, alignment with China was fundamental. As part of Brazil's modernization process, Vale would continue its quest to the East.

28. Website of the National Space Research Institute. Available at <http://www.cbbers.inpe.br/>. Accessed on August 15, 2013.

prioridades do governo chinês, que já tinha experiência na construção de satélites e foguetes lançadores.

O Brasil, por sua vez, tinha um parque industrial mais moderno e familiaridade com a alta tecnologia. E ambos os países tinham a necessidade de monitorar, constantemente, suas áreas de recursos naturais extensas e despovoadas, com vasto potencial agrícola e ambiental.

Assim, em 1988, foi assinado o Acordo de Cooperação para Satélite de Recursos Terrestres China-Brasil, entre a Academia Chinesa de Tecnologia Espacial e o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais do Brasil, que previa a construção de dois satélites avançados de sensoriamento remoto. O acordo foi considerado um símbolo da parceria estratégica sino-brasileira, promovendo o intercâmbio entre pesquisadores de diferentes nacionalidades e firmando um compromisso bilateral de cooperação científico-tecnológica relevante.<sup>28</sup>

Em 10 anos, a China surgiria no cenário mundial como uma grande potência, em termos do tamanho de sua economia. Para o Brasil, que havia retomado o caminho da democracia e buscava o crescimento econômico, o alinhamento com a China era fundamental. Na esteira da modernização do Brasil, a Vale continuaria sua saga rumo ao Oriente.

28. Site do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais. Disponível em <http://www.cbbers.inpe.br/>. Acessado em 15 de agosto de 2013.

Visita da missão chinesa ao Projeto Carajás (PA), Brasil, com a presença do primeiro-ministro chinês Zhao Ziyang e Eliezer Batista, em novembro de 1985. Foto: Antonio Andrade.

Visit of Chinese delegation to the Carajás Project in Pará, Brazil, with the presence of Chinese prime minister Zhao Ziyang and Eliezer Batista, in November 1985. Photo: Antonio Andrade.

中国代表团参观巴西帕拉州卡拉加斯铁矿项目，当时在场的有中国总理赵紫阳及Eliezer Batista，摄于1985年11月。照片由Antonio Andrade提供。

Batista 还表示，中国当时非常重视实地考察、观察和勘察，这些工作由中国专家在访问期间开展。“到访的中国代表团中许多工程师参与，而当时没人知道他们是工程师。”<sup>26</sup>

中国从淡水河谷进口的铁矿石数量不断增长。但直到1993年卡拉斯矿区才开始向中国市场供货，其交付的首批铁矿石数量为12万吨。<sup>27</sup>

除建立贸易关系外，中巴发现双方还有其他共同关切的问题。20世纪80年代，人造卫星技术成本高昂，因此两国所使用的卫星图像都依靠其他国家提供。当

26. 源自2012年12月Eliezer Batisto接受本文作者采访时的谈话记录。

27. 源自淡水河谷的《我们的历史》，第227页，Verso Brasil于2012年出版。



Ainda de acordo com Eliezer, a política da China foi totalmente orientada por pesquisas de campo, observações e levantamentos feitos pelos profissionais chineses durante as visitas: “Já naquela missão tinha muito engenheiro no meio que ninguém sabia que era engenheiro.”<sup>26</sup>

A China continuou aumentando o consumo do minério de ferro da Vale. No entanto, o produto de Carajás só começou a ser enviado para o país asiático em 1993. A primeira carga foi de 120 mil toneladas.<sup>27</sup>

Além da parceria comercial estabelecida, outros interesses em comum foram descobertos. Na década de 1980, o Brasil e a China dependiam das imagens de satélites fornecidas por outros países, por conta do alto custo dessa tecnologia. O desenvolvimento da área espacial estava na pauta das

26. Entrevista aos autores, em dezembro de 2012.

27. NOSSA HISTÓRIA, p. 227..

Batista also explained that China's policy was completely orientated by field research, observations and surveys conducted by Chinese professionals during their visits: “In that mission there were many engineers involved who nobody knew were engineers.”<sup>26</sup>

China continued to increase its consumption of Vale's iron ore. However, output from Carajás only began to be sent to the Asian country in 1993. The first shipment was 120,000 metric tons.<sup>27</sup>

Besides their established commercial partnership, Brazil and China discovered other shared interests. In the 1980s,

26. Interview with the authors in December 2012.

27. NOSSA HISTÓRIA, p. 227..

一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。

“Se você quer um ano de prosperidade, cultive trigo. Se você quer dez anos de prosperidade, cultive árvores. Se você quer cem anos de prosperidade, cultive pessoas.”

“If you want one year of prosperity, grow grain. If you want ten years of prosperity, grow trees. If you want 100 years of prosperity, grow people.”



# Lóng

Lóng – O mundo  
de olho na China

Lóng – The world  
looks to China

令世人瞩目的  
「中国龙」

Batizado do Vale China, navio construído pelo estaleiro China Rongsheng Heavy Industries para a Vale, em 2011.

Vale China, a ship built by the China Rongsheng Heavy Industries shipyard for Vale, in 2011.

由中国熔盛重工集团为淡水河谷建造的“Vale China”号货船，摄于2011年。

Lóng, em mandarim, significa “dragão”. | Lóng, in Mandarin, means “dragon.”

A década de 1990 marcaria uma reviravolta nas relações de equilíbrio no mundo, com a queda do Muro de Berlim em 1989 e o fim do socialismo na Rússia. Nas palavras do historiador inglês Eric Hobsbawm, o “Breve Século XX”, que, para ele, havia começado na Primeira Guerra Mundial, em 1914, acabava “em problemas para os quais ninguém tinha, nem dizia ter, soluções. Enquanto tateavam o caminho para o terceiro milênio em meio ao nevoeiro global que os cercava, os cidadãos do *fin de siècle* só sabiam ao certo que acabara uma era da história.”<sup>1</sup> Havia até aqueles que se apressaram em dizer que a História havia chegado ao fim.<sup>2</sup>

Com a derrocada da Guerra Fria, os Estados Unidos se transformaram, de fato, na única grande potência econômica e militar no cenário internacional. Embora detentora de um grande arsenal nuclear, a Rússia fora reduzida ao tamanho que tinha no século XII e sua economia estava em frangalhos. A Grã-Bretanha e a França gozavam apenas de um status regional, enquanto Alemanha

1. HOBBSAWM, Eric. *A Era dos Extremos - O breve século XX - 1914-1991*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996, p. 537.  
2. A teoria foi defendida em livro publicado em 1992 pelo economista norte-americano Francis Fukuyama, cujo título *The End of History and the Last Man* (em português, *O Fim da História e o Último Homem*) era uma expansão do seu artigo *The End of History?*, publicado no jornal de política internacional *The National Interest*. No livro, Fukuyama argumenta que o advento da democracia liberal seria o ponto final da evolução sociocultural humana e a forma final do governo humano. Tal ideia se baseava na teoria de que, como a derrocada do socialismo de inspiração soviética, o sistema liberal ocidental havia saído como o grande vencedor da Guerra Fria. O título do livro de Fukuyama é uma referência a uma teoria de Hegel, *O Fim da História*, que influenciou Fukuyama sobretudo através do filósofo marxista russo Alexandre Kojève.

The 1990s saw a shift in the global balance of power, with the fall of the Berlin Wall in 1989 and the end of socialism in Russia. In the words of English historian Eric Hobsbawm, the “Short Twentieth Century,” which in his view began with the First World War in 1914, and “ended in problems for which nobody had, or even claimed to have, solutions. As citizens of the *fin de siècle* tapped their way through the global fog that surrounded them, into the third millennium, all they knew for certain was that an era of history had ended.”<sup>1</sup> There were even those who hastened to say that history had come to an end.<sup>2</sup>

With the end of the Cold War, the United States became the unrivaled economic and military power on the international stage. Although it had a large nuclear arsenal, Russia had been reduced to the size it had been in the 12th century and its economy was in tatters. Great Britain and France enjoyed mere regional status, while Germany and Japan undoubtedly remained major economic powers, but without any military force.<sup>3</sup>

1. HOBBSAWM, Eric. *A Era dos Extremos - O breve século XX - 1914-1991*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996, p. 537.

2. This theory was put forward in a book published in 1992, *The End of History and the Last Man*, by US economist Francis Fukuyama, which was an expanded version of his article *The End of History?*, published in the international politics journal *The National Interest*. In his book, Fukuyama argued that the advent of liberal democracy would be the end point of human social and cultural evolution, and the final form of human government. This idea was based on the theory that, with the defeat of Soviet-inspired socialism, the Western liberal system had emerged as the great victor of the Cold War. The title of Fukuyama's book makes reference to a theory of Hegel's, *The End of History*, which influenced Fukuyama, above all through Russian Marxist philosopher Alexandre Kojève.

3. HOBBSAWM, *op. cit.*, p. 538.

随着 1989 年柏林墙的倒塌以及苏联社会主义体制的结束，20 世纪 90 年代，全球力量发生转变。用英国历史学家 Eric Hobsbawm 的话来说，在“短暂的二十世纪”（Hobsbawm 认为二十世纪开始于 1914 年第一次世界大战爆发时）结束之际，“遗留下来的问题没有人知道如何解决，或者没有人说过知道如何解决。20 世纪末叶，人们在全球局势迷雾的笼罩下朝着 21 世纪摸索前进，他们能肯定的只有一点，那就是一个历史时代终结了。”<sup>1</sup> 那时候甚至有人急于断言，历史已经终结。<sup>2</sup>

冷战结束后，美国成为国际舞台上独大的经济和军事超级大国。尽管俄罗斯拥有强大的核武库，但其国土面积却已回退到 12 世纪时的水平，经济也破败不堪。英国和法国仅享有地区大国的地位。德国和日本无疑仍是主要的经济大国，但没有了任何军事力量。<sup>3</sup>

然而，在国际地缘政治的棋盘上，出现了连最优秀、最准确的分析师也没预料到的变动，即亚洲崛起了一股新的力量，而且竟然在短短几年内就赶上了美国，这股新的力量就是中国。在邓小平宣布实行改革开放政策后短短十几年

1. 摘自 Eric Hobsbawm, *A Era dos Extremos - O breve século XX - 1914-1991* (中文, 《极端的年代: 短暂的二十世纪, 1914-1991年》), Companhia das Letras 出版, 1996 年, 第 537 页。

2. 这个理论由美国经济学家 Francis Fukuyama 在其 1992 年出版的《历史的终结及最后之人》一书中提出。这本书是其在国际政治期刊《国家利益》上发表的文章“历史的终结?”的扩充版。在本书中, Fukuyama 提出, 自由民主的到来标志着人类社会文化的发展走到了尽头, 自由民主是人类政府的最终形式。这一观点基于的理论是, 西方自由主义体系在打败苏联模式的社会主义后, 成为冷战的伟大赢家。Fukuyama 此书的标题参考了黑格尔的历史终结论, 这一理论经过俄罗斯马克思主义哲学家 Alexandre Kojève 的重新诠释后, 对 Fukuyama 产生了很大的影响。

3. Eric Hobsbawm, 同上, 第 538 页

Vista aérea de navios no Porto de Tubarão em 1994, Vitória (ES), Brasil. Foto: Ricardo Elkind.

Aerial view of ships at the Port of Tubarão in Vitória, Espírito Santo, Brazil, in 1994. Photo: Ricardo Elkind.

巴西圣埃斯皮里图州维多利亚市图巴郎港口停泊船只鸟瞰图，摄于 1994 年。照片由 Ricardo Elkind 提供。





e Japão continuavam, sem dúvida, grandes potências econômicas, mas sem nenhuma força militar.<sup>3</sup>

No tabuleiro de xadrez da geopolítica internacional, porém, certas jogadas surpreendem até mesmo os melhores e mais acurados analistas. Na Ásia, surgia uma nova potência que, em poucos anos, rivalizaria com os Estados Unidos: a China. O milenar Império do Meio, em pouco mais de 10 anos após o anúncio da política de abertura econômica idealizada por Deng Xiaoping, começava a mostrar sua força. Antes da abertura, em 1978, a balança comercial da China somava US\$ 20,5 bilhões. Em 1990, as trocas comerciais mais que quintuplicaram, passando para US\$ 115,3 bilhões. As exportações pularam para US\$ 53,3 bilhões contra US\$ 9,7 bilhões registrados em 1978. A locomotiva chinesa era alimentada pelos investimentos estrangeiros diretos, que, em 1991, chegaram a US\$ 120 bilhões – quase o triplo do que havia recebido a economia brasileira no mesmo ano.<sup>4</sup>

Assim como no mundo, o Brasil também passava por um momento de transformações. O país havia acabado de retomar o caminho da democracia, com a eleição direta do primeiro presidente da República após 30 anos, dos quais 21 sob a tutela de militares. Economicamente, o cenário também não era tranquilo e os números, contundentes. De 1980 a 1993, o Brasil teve quatro moedas, cinco congelamentos de preços, nove planos de estabilização, 11 índices para medir a inflação, 16 políticas

3. HOBSBAWN, op. cit., p. 538.

4. OLIVEIRA, Carlos Tavares de. *China – O retorno à liderança mundial*. São Paulo: Editora Aduaneiras, 2012.

On the chessboard of international geopolitics, however, certain moves surprised even the best and most accurate analysts. In Asia there arose a new power, which in just a few years would rival the United States: China. In little more than 10 years following the announcement of the economic liberalization policy created by Deng Xiaoping, the ancient Middle Kingdom began to show its strength. Between 1978, before this opening up, and 1990, China's foreign trade expanded more than five-fold, from US\$20.5 billion to US\$115.3 billion. During this same period, the country's exports soared from US\$9.7 billion to US\$53.3 billion. The Chinese locomotive was fed by foreign direct investment, which in 1991 reached US\$120 billion – nearly three times the amount received by the Brazilian economy in the same year.<sup>4</sup>

Like the rest of the world, Brazil was also going through a moment of transformation. The country had just resumed the path of democracy, with the first direct presidential election in 30 years, following a 21-year military regime. Meanwhile, economic circumstances were also highly unstable. Between 1980 and 1993, Brazil had four currencies, five price freezes, nine stabilization plans, 16 different indices to measure inflation, 16 salary policies, 21 proposals for payment of its foreign debt and 54 changes in its prices policy.<sup>5</sup>

Given this situation, Vale was preparing to face hard times, prioritizing investments in infrastructure. In the early 1990s, the company expanded its railroad network and modernized its port terminals. In addition, the company sought to diversify its production of minerals, leading to excellent results and successive records.

4. OLIVEIRA, Carlos Tavares de. *China – O retorno à liderança mundial*. São Paulo: Editora Aduaneiras, 2012.

5. NOSSA HISTÓRIA, Vale, Editora Verso Brasil, 2012, p. 215.

内，这个历史悠久的中央王国就开始展现它的力量。随着对外开放政策的宣布，1978–1990年间，中国的外贸总额扩大了五倍以上，从205亿美元增加至1153亿美元。同一时期，中国的出口总额从97亿美元猛增至533亿美元。中国的飞速发展主要得益于外国直接投资的带动，1991年外商在中国的直接投资总额达到1200亿美元，几乎是同年外商在巴西直接投资总额的三倍。<sup>4</sup>

正如其他国家一样，那个时候巴西也在经历着转变。经历了21年的军事政权统治后，巴西回归民主，迎来了30年来的第一次总统直选。但与此同时，巴西经济仍非常不稳定。1980–1993年间，巴西发行了4种货币，实行了5次价格冻结，9套稳定方案，使用了11种不同的通胀衡量指标，推出了16项薪酬政策、21项外债偿还方案以及进行了54次价格政策调整。<sup>5</sup>

在这样的环境下，淡水河谷做好了应对艰难时局的准备，将基础设施投资放在首位。20世纪90年代早期，淡水河谷扩大了其铁路网络，并翻新了其港口码头。另外，淡水河谷还力图增加其生产的矿石种类，并在这方面取得了显著成果，接连创下记录。

4. 摘自OLIVEIRA Carlos Tavares, *China – O retorno à liderança mundial* (中文, 《中国——回归世界霸主地位》), Aduaneiras 出版, 2012年。

5. 淡水河谷, 《我们的历史》, 2012年, 第215页。

O volume exportado seguiria em alta: enquanto em 1952 a empresa exportava 1,5 milhão de toneladas anuais de minério de ferro, em 1992 esta mesma quantidade era mandada para fora do país semanalmente.

Export volumes continued to increase: while in 1952, the company exported a total of 1.5 million metric tons of iron ore, by 1992 it was exporting this same amount every week.

1952年，淡水河谷一年总共出口150万吨铁矿石，而到1992年，淡水河谷每周出口的铁矿石数量就能达到150万吨。



Empregado da Vale Nickel Dalian, na China, em setembro de 2012. Foto: ChangKuan Zhang.

An employee of Vale Nickel Dalian in China, in September 2012. Photo: ChangKuan Zhang.

淡水河谷镍业（大连）有限公司的一名员工，摄于2012年9月。照片由ChangKuan Zhang提供。

自1985年起，淡水河谷就一直向宝钢销售产自米纳斯吉拉斯州的铁矿石。（见第二章。）1993年11月，淡水河谷终于首次将产自卡拉加斯的铁矿石运往中国，这批铁矿石一共12万吨，也是销售给宝钢。<sup>8</sup> 此次交易的达成得益于淡水河谷专家强大的说服能力。淡水河谷中国区现任总裁久安（João Mendes）回忆道：“1993-1994年，淡水河谷开始了一项铁矿石销售项目，尤其是将卡拉加斯产铁矿石销往中国。那时淡水河谷在亚洲设立的业务部门位于日本东京，该部门一共约有五名专家。那时我开始前往中国。第一次是在1994年。一开始，我觉得这个国家对我来说非常遥远，我甚至认为自己只会去一次，再也不会再有第二次。但那时候我没有想到，中国后来竟再也没离开我的生活。”<sup>9</sup>

8. 《我们的历史》，同上，第227页。  
9. 摘自2013年4月一份致本文作者的声明。

The company had been selling iron ore produced in Minas Gerais to Baosteel since 1985. (See Chapter 2.) In November 1993, it finally managed to send its first shipment of ore from Carajás to China: 120,000 metric tons, sold once more to Baosteel.<sup>8</sup> This sale was the result of the strong powers of persuasion of Vale experts, recalls the company's present country manager in China, João Mendes: "In 1993 and 1994, Vale began a project to market its ores, especially from Carajás, in China. There were around five experts together with the commercial area, which at the time was in Tokyo. I started to go to China. The first time was in 1994. It was such a distant country to me, in all senses, that I had the impression I would go there for the first time and never more return. But little did I know that China would in fact never leave my life."<sup>9</sup>

8. NOSSA HISTÓRIA, p. 227.

9. In a statement to the authors, June 2013.



dos 50 anos de história da empresa seriam também um importante trunfo para o equilíbrio das contas no balanço final.<sup>6</sup> Mas, para melhorar ainda mais o seu desempenho, a Vale precisava desbravar novos mercados. E, neste sentido, a China seria fundamental. Em pouco tempo, o país se tornaria um parceiro econômico essencial para o Brasil. A Vale, que o ex-embaixador Chen Duqing um dia definira como “a âncora das relações do Brasil com a China”,<sup>7</sup> não deixaria passar a oportunidade de consolidar sua parceria com o gigante asiático.

Desde 1985, a empresa vinha vendendo minério de ferro produzido em Minas Gerais para a Baosteel (ver capítulo 2). Em novembro de 1993 ela conseguiu, finalmente, realizar a sua primeira exportação do minério de Carajás para a China: um total de 120 mil toneladas destinadas à mesma Baosteel.<sup>8</sup> A venda foi resultado de um intenso poder de convencimento dos especialistas da Vale, como lembra o atual *country manager* da empresa na China, João Mendes: “De 1993 a 1994, a Vale começou um projeto de divulgação de seu minério, principalmente o de Carajás, na China. Tinha uns cinco especialistas junto com a área comercial, que na época era em Tóquio. Eu comecei a ir para a China. A primeira vez foi em 1994. Para mim, era um país tão distante, em todos os sentidos, que tinha a impressão de que iria para lá pela primeira vez e nunca mais iria voltar. Mal sabia que a China nunca mais sairia da minha vida.”<sup>9</sup>

6. *Ibidem*, p. 217-218.

7. Em depoimento aos autores, abril de 2013.

8. NOSSA HISTÓRIA, p. 227.

9. Em depoimento aos autores, junho de 2013.

Caminhão em operação na mina de Carajás (PA), Brasil, em 1993. Foto: Beto Felício.

A truck operating at Carajás Mine, Pará, Brazil, in 1993. Photo: Beto Felício.

巴西帕拉州卡拉加斯矿场上一辆正在作业的卡车，摄于1993年。照片由Beto Felício提供。

**pág. ao lado:** Transporte de minério de ferro sobre o rio Tocantins (PA), Brasil, trecho da Estrada de Ferro Carajás, em 1993. Foto: Beto Felício.

**next page:** Iron ore being transported across the Tocantins River, Pará, Brazil, on the Carajás Railroad, in 1993. Photo: Beto Felício.

卡拉加斯铁路上运载铁矿石的火车正在跨越巴西帕拉州托坎廷斯河，摄于1993年。照片由Beto Felício提供。

外贸方面也传来了好消息：淡水河谷铁矿石出口量持续增长。1952年，淡水河谷一年总共出口150万吨铁矿石，而到1992年，淡水河谷每周出口的铁矿石数量就能达到150万吨。淡水河谷在50年的历史中发展的国际伙伴关系也在平衡公司账目中发挥了重要作用。<sup>6</sup> 但是，为了进一步提高公司业绩，淡水河谷还需开拓新的市场，其中开拓中国市场正是关键的一环。在很短的时间内，中国变成了巴西至关重要的经济伙伴。前中国驻巴西外交大使陈笃庆曾说过淡水河谷是“中巴关系的基石”，<sup>7</sup> 淡水河谷不会错失与这个亚洲巨人巩固合作伙伴关系的机会。

6. 同上，第217、218页。

7. 摘自2013年4月一份致本文作者的声明。

Other good news came from abroad. Export volumes continued to increase: while in 1952 the company exported a total of 1.5 million metric tons of iron ore, by 1992 it was exporting this same amount every week. The international partnerships developed over the course of the company's 50-year history also played a major role in balancing its books.<sup>6</sup> However, to further improve its performance, Vale needed to enter new markets, and in this regard, China would be fundamental. In a short time, the country became an essential economic partner for Brazil. Vale, which former ambassador Chen Duqing once described as “the anchor of Brazil's relations with China,”<sup>7</sup> would not pass up on the opportunity to strengthen its partnership with the Asian giant.

6. *Ibidem*, p. 217-218.

7. In a statement to the authors, April 2013.



salariais, 21 propostas de pagamento da dívida externa e 54 mudanças na política de preços.<sup>5</sup>

Diante do quadro, a Vale se preparava para enfrentar os tempos difíceis, priorizando os investimentos em infraestrutura. Os primeiros anos da década de 1990 foram marcados pela ampliação da malha ferroviária e modernização dos terminais portuários. Além disso, a empresa buscou diversificar a sua produção de minérios, o que trouxe ótimos resultados e sucessivos recordes.

Outras boas notícias vinham do exterior. O volume exportado seguiria em alta: enquanto em 1952 a empresa exportava 1,5 milhão de toneladas anuais de minério de ferro, em 1992 esta mesma quantidade era mandada para fora do país semanalmente. As parcerias internacionais consolidadas ao longo

5. NOSSA HISTÓRIA, Vale, Editora Verso Brasil, 2012, p. 215.

“因为中国政府实行了更加灵活的规定，我们才有可能向钢铁厂直接销售铁矿石。20世纪90年代以前，我们只能通过两家中国贸易公司向中国销售铁矿石，即中国冶金进出口总公司（CMIEC）和五矿集团<sup>11</sup>。中国允许铁矿石直销后，我们认为是时候带着我们的手提箱进行产品营销了，”淡水河谷肥料公司商务营销总监 Roberto Moretzsohn 说道。Moretzsohn 那时就任职于里奥多西亚洲公司<sup>12</sup>，并与另外两名淡水河谷主管 José Coutinho 和 Nelson Silva 一起被派到中国开设办事处。

那时，淡水河谷开拓中国市场所面临的挑战才刚刚开始。用 Moretzsohn 的话说，“带上我们的手提箱”指的是扛上15公斤重的高射投影仪，从而能够使用幻灯片介绍巴西矿石的特征。当时淡水河谷驻上海办事处设在波特曼香格里拉酒店一间房间，现在该酒店已更名为丽思卡尔顿酒店。事实上，并非只有淡水河谷一家公司如此：那时中国没什么商业建筑，基本上所有外国公司的办公场所都设在酒店。后来，这些酒店注意到了企业对商业办公场所的潜在需求，便建造了专门用于办公的附楼。

在很长一段时间内，淡水河谷的办事处一直设在波特曼香格里拉酒店的附楼里。随着业务的增长，淡水河谷聘请了一名翻译来帮助团队实施“中国项目”，

11. 中国冶金进出口公司（CMIEC）和中国五矿集团是由中国中央政府管理的贸易公司，中国冶金进出口公司创立于1998年，负责冶金货物、设备、元件、机械产品和电器的进出口。五矿集团创立于1950年，负责金属和矿物产业相关的产品贸易，包括从熔炼、加工到销售的整个过程。

12. 摘自2013年8月一份致本文作者的声明。

Project China helped Vale to have a long-term vision for the country, based on planning and intense prospecting with Chinese steelmakers.

“Direct sales to the steel mills were only possible because the Chinese government made the rules more flexible. Until the 1990s, you could only sell iron ore through Chinese trading companies CMIEC and Minmetals.<sup>11</sup> We saw it was time to take our suitcases and market our products,” says Roberto Moretzsohn, Commercial and Marketing Director of Vale Fertilizantes, who at the time worked at Rio Doce Asia<sup>12</sup> and had been sent to China to open the office together with another two Vale executives, José Coutinho and Nelson Silva.

The challenges were just beginning. “Take our suitcases,” in Moretzsohn’s words, meant carrying a 15-kilogram overhead projector to show slides about the characteristics of Brazilian ore. Vale’s own office was run out of a room at the Portman Shangri-La Hotel, now the Ritz Carlton. In fact, Vale was not alone in this respect: at the time, China had a shortage of commercial buildings and, basically, all foreign companies based themselves in hotels. Later, these hotels perceived the pent-up demand for commercial space and constructed annex buildings composed only of offices.

For a long time, Vale’s office was based in the Portman’s annex building. Business was growing and Vale looked for a

11. CMIEC (China Metallurgic Import & Export Corporation) and China Minmetals Corporation are trading companies administered by China’s central government. CMIEC was created in 1998 and is responsible for importing and exporting metallurgical goods, equipment, components, mechanical products and electrical goods. Established in 1950, Minmetals is responsible for trade in products related to the metals and minerals sector, from smelting and processing to sales.

12. In a statement to the authors, August 2013.

ferro da Vale, por sua alta qualidade, apesar da distância geográfica. O Projeto China ajudou a Vale a ter uma visão de longo prazo para o país, com base em planejamento e prospecção intensa nas siderúrgicas chinesas.

“A venda direta para as usinas só foi possível porque o governo chinês flexibilizou as regras. Até a década de 1990, a venda de minério de ferro só era possível por meio das *tradings* chinesas CMIEC e Minmetals.<sup>11</sup> Vimos que era a hora de pegar a malinha e sair fazendo propaganda”, conta Roberto Moretzsohn, diretor Comercial e de Marketing da Vale Fertilizantes, que à época trabalhava na Rio Doce Asia<sup>12</sup> e havia sido enviado à China para abrir o escritório junto com outros dois executivos da Vale, José Coutinho e Nelson Silva.

Os desafios estavam apenas começando. “Pegar a malinha”, nas palavras de Moretzsohn, significava carregar um retroprojektor de 15 quilos para exibir transparências que mostravam as características do minério brasileiro. O próprio escritório da Vale funcionava, na realidade, em um quarto do hotel Portman Shangri-La, hoje Ritz Carlton. A Vale, porém, não era a única: a China, naquela ocasião, tinha um déficit de prédios comerciais e, basicamente, todas as

11. A CMIEC (China Metallurgic Import & Export Corporation) e a China Minmetals Corporation são *tradings* administradas pelo governo central chinês. A CMIEC foi criada em 1998 e é responsável pela importação e exportação de produtos metalúrgicos, equipamentos, peças, produtos mecânicos e elétricos. Já a Minmetals data de 1950 e cuida do comércio e exploração de produtos vinculados ao setor de metais e minerais, desde a fundição e o processamento até a sua comercialização.

12. Em depoimento aos autores, agosto de 2013.

“因为中国政府实行了更加灵活的规定，我们才有可能向钢铁厂直接销售铁矿石。20世纪90年代以前，我们只能通过两家中国贸易公司向中国销售铁矿石，即中国冶金进出口总公司（CMIEC）和五矿集团。”

Roberto Moretzsohn

”

1985年，淡水河谷与宝钢建立合作伙伴关系，开始发力中国市场。1994年，为进一步开拓中国市场，淡水河谷决定在上海开设办事处，淡水河谷后来的“中国项目”就是诞生于该办事处。上海办事处是巴西和里奥多西亚洲公司<sup>10</sup>专业人员率先努力进入并掌握中国市场的结果。淡水河谷技术代表团前往中国内陆各地，向潜在客户展示淡水河谷铁矿石的优势。尽管产地离中国很远，但淡水河谷的铁矿石胜在质优。“中国项目”基于与中国钢铁生产商共同进行规划和探讨，为淡水河谷在中国市场的长期发展描绘了蓝图。

10. 淡水河谷国际业务部门，负责那时亚洲境内的业务交易，总部设在东京。

In 1994, Vale decided to open an office in Shanghai in order to strengthen its work to develop the Chinese market, which had begun with the establishment of its partnership with Baosteel in 1985. What would later become known at Vale as “Project China” was born there. The office was the result of efforts made to break into and understand the Chinese market, involving pioneering work by a team of professionals from Brazil and the office of Rio Doce Asia Corporation.<sup>10</sup> Technical missions traveled through inland China to show potential customers the advantages of using Vale’s iron ore, due to its high quality, despite the geographical distance.

10. Vale’s international arm, responsible at the time for business deals on the Asian continent, headquartered in Tokyo.

“A venda direta para as usinas só foi possível porque o governo chinês flexibilizou as regras. Até a década de 1990, a venda de minério de ferro só era possível por meio das *tradings* chinesas CMIEC e Minmetals.”

“Direct sales to the steel mills were only possible because the Chinese government made the rules more flexible. Until the 1990s, you could only sell iron ore through Chinese trading companies CMIEC and Minmetals.”

Em 1994, a Vale decidiu abrir um escritório em Xangai, com a intenção de consolidar o processo de desenvolvimento do mercado chinês, cuja pedra fundamental remontava à parceria com a Baosteel, em 1985. Nascia ali o que mais tarde ficou conhecido na Vale como Projeto China. O escritório era resultado de um esforço organizado para desbravar e entender o mercado daquele país, um trabalho pioneiro de uma equipe de profissionais do Brasil e do escritório da Rio Doce Asia Corporation.<sup>10</sup> As missões técnicas percorriam o interior da China para mostrar aos potenciais clientes as vantagens do uso do minério de

10. Braço internacional da Vale, responsável, à época, pelos negócios no continente asiático, com sede em Tóquio.

empresas estrangeiras montavam sua base em hotéis. Mais tarde, esses hotéis perceberam a demanda reprimida por salas comerciais e construíram prédios anexos compostos apenas por escritórios.

Por muito tempo, o escritório da Vale funcionou no anexo do Portman. Os negócios vinham crescendo e a Vale buscava um tradutor para ajudar a equipe no Projeto China. Foi quando se descobriu que havia um chinês trabalhando na empresa, o que era raro à época. Guan Dongyuan era engenheiro de Controle de Qualidade em Carajás e havia se mudado para o Brasil em 1990, aos 23 anos, para cursar mestrado em Engenharia Naval, na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP). Em Carajás, nasceu seu filho, Jonas. Em 1997, o engenheiro voltava à China com a família. Sua missão: substituir José Coutinho, que voltou para o Brasil. Do anexo do Portman, a Vale se mudou, em 2004, para o Jin Mao Tower, então o prédio comercial mais alto de Xangai. Dali, foi para o edifício Aurora, saindo, em 2010, para a atual sede, no BM Intercontinental Business Center.

Nos anos 1990, o modelo de siderurgia chinês tinha como característica a construção das usinas próximas às minas. A produção chinesa de minério de ferro, embora com teores reduzidos, era significativa – a China já era o maior produtor mundial do insumo em 1996, com 100 milhões de toneladas naquele ano.<sup>13</sup>

13. WORLD STEEL IN FIGURES, publicação da World Steel Association, 1997.

translator to help the team working on Project China. It was then discovered that there was a Chinese person working at the company, which was rare at the time. Guan Dongyuan was a quality control engineer in Carajás. He had moved to Brazil in 1990, at the age of 23, to earn a Master of Science degree in Naval Engineering at the Polytechnic School of the University of São Paulo (USP). His son Jonas was born in Carajás. In 1997, he returned to China with his family. His mission: to replace José Coutinho, who came back to Brazil. In 2004, Vale moved from the Portman's annex building to the Jin Mao Tower, then the tallest commercial building in Shanghai. From there, the company later moved to the Aurora Building, before transferring in 2010 to its current office in the BM Intercontinental Business Center.

In the 1990s, one of the characteristics of the Chinese steelmaking model was to build plants close to mines. Chinese production of iron ore, albeit low-grade, was significant – China was already the world's biggest producer of the input in 1996, making 100 million metric tons of it that year.<sup>13</sup>

Deng Xiaoping's plan to stimulate China's international trade began to take effect at the start of the 1990s. Ever since the 1980s, the Chinese economy had already been growing at double-digit rates. Nevertheless, as the economic base was still small, this growth did not attract the world's attention.

Vale, however, was attentive. During his second period as president of the company, from 1979 to 1986, Eliezer Batista had already seen the potential of relations with China and he had identified a number of solutions to facilitate exports.

13. WORLD STEEL IN FIGURES, publication of the World Steel Association, 1997.



而那时公司还雇用了一名中国员工，这种情况在那时很少见。这名中国员工名叫关东元，那时他是卡拉斯加铁矿厂的一名质量控制工程师。1990年，在他23岁的时候，他移居巴西，在圣保罗大学（USP）理工学院海军工程专业攻读理学硕士学位。他的儿子 Jonas 在卡拉加斯出生。1997年，他携家人回到中国。他的任务是接替 José Coutinho 的职务，因为那时 José Coutinho 将要回巴西工作。2004年，淡水河谷从波特曼香格里拉酒店附楼搬到了金茂大厦，那是当时上海最高的商业大楼。后来，公司又从那儿搬到了震旦大厦，直到2010年转移到公司目前办公所在的宝矿洲际商务中心。

20世纪90年代，中国炼钢模式的一个特征是在铁矿厂附近建造炼钢厂。中国生产的铁矿石虽然品位比较低，但产量很大。1996年，中国已经成为世界上在铁矿生产上投入最大的生产商，当年生产的铁矿石达到1亿吨。<sup>13</sup>

13. 《世界钢铁数据》，世界钢铁协会出版，1997年。



**pág. ao lado:** Vista aérea da Jin Mao Tower, em Pudong, Xangai, China, em agosto de 2010. Foto: Jjspring / Dreamstime.com.

**previous page:** Aerial view of the Jin Mao Tower in Pudong, Shanghai, China, in August 2010. Photo: Jjspring / Dreamstime.com.

上海浦东新区金茂大厦鸟瞰图，摄于2010年8月。照片由Jjspring / Dreamstime.com提供。

Vista noturna do prédio da Vale em Xangai, China, em março de 2010. Foto: Agência Vale.

Nighttime view of Vale's office in Shanghai, China, in March 2010. Photo: Agência Vale.

淡水河谷上海办公室夜景，摄于2010年3月。照片由淡水河谷供应商提供。

O plano de Deng Xiaoping de estimular o comércio internacional chinês começava a surtir efeito no início da década de 1990. A economia chinesa já apresentava, desde os anos 1980, taxas de crescimento de dois dígitos. Porém, como a base da economia ainda era tímida, o crescimento não chamava a atenção do mundo.

A Vale, no entanto, estava atenta. Durante o seu segundo período à frente da mineradora, de 1979 a 1986, Eliezer Batista já havia enxergado o potencial da relação com a China e apontado soluções para viabilizar as exportações. A ideia ganhou corpo dentro da empresa. Afinal, naquela época, havia excesso de minério de ferro no mundo e, portanto, era preciso buscar novas fronteiras para o principal produto da Vale. Em outras palavras, o mercado era comprador, o que exigia esforços cada vez maiores da equipe comercial da empresa para fazer frente à concorrência. E, precisamente, era isso que os desbravadores do Projeto China estavam fazendo.



Recepção do escritório da Vale em Xangai, China, em novembro de 2012. Foto: Marcelo Coelho.

Reception of Vale's office in Shanghai, China, in November 2012. Photo: Marcelo Coelho.

2012年11月淡水河谷中国上海办公室的前台。照片由Marcelo Coelho提供。



recalls Moretzsohn.<sup>14</sup> Deals were made with more than 10 plants in this first phase, including Shougang, Wuhan, Baoshan, Ma'Anshan, Taiyuan and Nanjing.

Another strategy that boosted sales of Vale's products in China was the holding of technical conferences, as of 1995. These conferences take place every two years, with the aim of strengthening cooperation between Vale, steelmakers, port managers, universities and Chinese specialists. Participants find out detailed information about the main technical aspects of Vale's products and have the opportunity to share ideas and experiences.

While Vale was seeking to build a long-term partnership with Chinese steel producers, the country started to consume steel at a frenetic pace. China needed to construct the infrastructure required to sustain intense migrations of people from the countryside to the cities, and the consequent increases in industrial production historically found during the urbanization process. In 1994, for example, work began on the Three Gorges hydroelectric dam, a monumental project designed not only to supply the power needed for rapid industrialization, but also to solve flooding problems along the Yangtze River and offer navigability solutions for the transportation of goods.

<sup>14</sup>. In a statement to the authors, August 2013.

Moretzsohn 回忆道，“我们一开始以大型炼钢厂为目标。那时候，小型炼钢厂担心价格过高。他们不能贷款，也无力以美元支付，甚至还沒考虑生产力的问题，而大型炼钢厂的生产力较高，这是我们选择向大型炼钢厂销售铁矿石的主要原因。”<sup>14</sup> 第一阶段淡水河谷与十多个工厂进行了交易，包括首钢、武汉钢铁厂、宝钢、马鞍山钢铁厂、太原钢铁厂和南京钢铁厂等。

淡水河谷为了提高产品在华销量而采取的另一个策略是举行技术会议，首届技术会议于1995年举办。该会议每两年举行一次，旨在强化淡水河谷、钢铁厂、港口管理人员、大学以及中国专家之间的合作。与会者可以获得有关淡水河谷产品主要技术方面的详细信息，并且可以互相交流想法和经验。

正当淡水河谷力图与中国钢铁厂建立长期合作伙伴关系时，中国钢铁消耗量开始大幅上升。由于中国人口大规模地从农村迁往城市，并在城市化过程中促使工业生产出现了前所未有的增长，因而需要建设相应基础设施以满足这些需求。例如1994年，三峡水电大坝开工，这个伟大工程不只是为了给迅速的工业化进程提供所需电力，同时也是为了解决长江沿岸的洪涝问题，并为货物的运输提供解决方案。

<sup>14</sup>. 摘自2013年8月一份致本文作者的声明。

20世纪90年代初，邓小平推动中国国际贸易的计划开始起效。自20世纪80年代开始，中国的经济就已经开始呈两位数增长。然而，由于经济基础仍较为薄弱，当时这样的增长在世界上并未引起注意。

而淡水河谷却注意到了中国的飞速发展。1979-1986年，在Eliezer Batista担任淡水河谷总裁的第二个任期内，他已经看到了同中国发展贸易关系的潜力，并且制定了一些列解决方案来扩大出口。这个想法在公司内部得到越来越多人的赞同。毕竟，那时全球的铁矿石市场供过于求，因此淡水河谷必须为公司主要产品开拓新的市场。换句话说，那是一个买方市场，需要公司商业团队付出更大的努力去面对竞争。这也是“中国项目”的开拓者们当时正在做的事情。

项目伊始，淡水河谷的主要路线由长江沿岸的炼钢厂开始，首先是坐落于亚洲最长河流入海口——上海的宝钢，接着向北至中国炼钢大省（如山东、河北等）以及中国最大的炼钢厂。宝钢采用了淡水河谷的铁矿石之后，产量不断增加，成为淡水河谷中国客户中的典范。宝钢出色的业绩象征着中国的飞速发展，也成为淡水河谷专家团队开拓中国各地市场的一张名片。

**em ambas as páginas:** Sétima conferência técnica entre Vale e siderúrgicas chinesas, realizada em Xangai, China, em setembro de 2010. Foto: Agência Vale.

**both pages:** Seventh technical conference between Vale and Chinese steelmakers, held in Shanghai, China, in September 2010. Photo: Agência Vale.

淡水河谷和中国钢铁生产商在上海举办第七次技术会议，摄于2010年9月。照片由淡水河谷供应商提供。

This idea gained momentum within the company. After all, there was excess iron ore in the world at that time, and so it was necessary to look for new frontiers for Vale's main product. In other words, it was a buyers' market, and this demanded ever greater efforts from the company's commercial team to face the competition. It was precisely this that the trailblazers of Project China were doing.

At the beginning of the project, Vale's main route started following the mills along the Yangtze River, starting from Baosteel – located in Shanghai, at the mouth of this, the longest river in Asia – and continuing upstream towards the country's leading steel producing provinces, such as Shandong and Heibei, and the biggest plants. Baosteel's growing production, using Vale's iron ore, made it the mining company's showcase in China. The plant's excellent performance, symbolizing China's rapid growth, served as a business card for the group of experts traveling across the country.

"We initially targeted the large plants. At that time, the small mills were concerned about price. They didn't have access to credit, they didn't have dollars and they weren't yet concerned about productivity, the main driver in our approach to sell iron ore to the large mills,"



No início do projeto, a principal rota da Vale percorria as usinas ao longo do rio Yangtzé, a partir da Baosteel – que fica em Xangai, na foz deste que é o maior rio da Ásia –, seguindo rio acima em direção às principais províncias produtoras de aço do país, como Shandong e Heibei, e às maiores usinas. A produção crescente da Baosteel, com a utilização do minério da Vale, tornou-se o principal case da mineradora na China. O excelente desempenho da usina, símbolo da arrancada chinesa em direção ao crescimento, era o cartão de visitas para o grupo de especialistas que percorria o país.

“Nosso alvo inicial foram as grandes usinas. Naquele momento, a preocupação das pequenas usinas era com o preço. Elas não tinham acesso ao crédito, não tinham dólares e não se preocupavam ainda com produtividade, principal drive da nossa abordagem para vender o minério às grandes”, lembra Moretzsohn.<sup>14</sup> Foram fechados negócios com mais de 10 usinas nesta primeira fase, entre as quais, Shougang, Wuhan, Baoshan, Ma'Anshan, Taiyuan e Nanjing.

Outra estratégia que deu grande impulso às vendas dos produtos da Vale na China foi a realização de conferências técnicas, a partir de 1995. As conferências ocorrem a cada dois anos e têm como objetivo fortalecer os laços de cooperação entre a Vale, siderúrgicas, gestores de portos, universidades e especialistas chineses. Os participantes conhecem

<sup>14</sup>. Em depoimento aos autores, agosto de 2013.

e integrantes da missão chinesa, que visitavam o Brasil para assinar o reatamento diplomático entre os dois países, haviam pedido ao governo brasileiro informações sobre a obra.<sup>15</sup> Em setembro de 2004, a Eletrobras assinou um acordo de cooperação com a empresa responsável pela construção de Três Gargantas, cujo objetivo era trocar experiências com técnicos de Itaipu.<sup>16</sup>

Os anos 1990 chegavam ao fim e todo o esforço dos especialistas da Vale na China não se mostraria em vão. O resultado foi um salto nas exportações de minério de ferro da Vale para o gigante asiático, que passou de 2,5 milhões de toneladas de minério de ferro por ano, em 1990, para 10 milhões/ano após 10 anos.<sup>17</sup> A década seria marcada ainda pela privatização da Vale e a chamada crise das economias asiáticas, ambas em 1997. Menos de um ano após a privatização, porém, a Vale já mostrava resultados que comprovavam o acerto dos novos procedimentos adotados. A empresa havia crescido e, ao mesmo tempo, apresentava uma reestruturação interna que permitiria mais investimentos em setores como pesquisa, relacionamento com comunidades, meio ambiente e, sobretudo, tecnologia.<sup>18</sup>

15. Arquivo Nacional, Fundo Conselho de Segurança Nacional, s/n.

16. “Eletrobras firma acordo de cooperação com construtora chinesa da hidrelétrica de Três Gargantas”, Agência Brasil, 9 de setembro de 2004 (disponível em <http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2004-09-02/eletrobras-firma-acordo-de-cooperacao-com-construtora-chinesa-da-hidreletrica-de-tres-gargantas>, acessado em 22/08/2013).

17. *Jornal da Vale*, edição especial, dezembro de 2005.

18. NOSSA HISTÓRIA, p. 252.

Once more, the Sino-Brazilian partnership played an important role in the construction of the Three Gorges Dam. Ever since 1974, the Chinese had shown interest in the Brazilian technology developed for the Itaipu hydroelectric dam. In that year, this Brazilian-Paraguayan bilateral project was under construction, and members of the Chinese delegation visiting Brazil to sign the agreement to reestablish diplomatic relations between the two countries had asked the Brazilian government for information about the project.<sup>15</sup> In September 2004, Eletrobras signed a cooperation agreement with the company responsible for building the Three Gorges, with the aim of sharing experiences with technicians from Itaipu.<sup>16</sup>

As the 1990s came to an end, all the efforts of Vale’s experts in China were proven not to have been in vain. The result was a leap in Vale’s annual iron ore exports to the Asian giant, from 2.5 million metric tons in 1990 to 10 million metric tons 10 years later.<sup>17</sup> This decade also featured Vale’s privatization and the so-called Asian financial crisis, both in 1997. Less than one year after its privatization, Vale was already showing results demonstrating the success of new procedures it had adopted. The company was simultaneously growing and carrying out an internal restructuring, permitting greater investment in areas such as research, community relations, the environment and, above all, technology.<sup>18</sup>

15. National Archives, National Security Council Fund, without page number.

16. “Eletrobras firma acordo de cooperação com construtora chinesa da hidrelétrica de Três Gargantas”, Agência Brasil, September 9, 2004 (available at <http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2004-09-02/eletrobras-firma-acordo-de-cooperacao-com-construtora-chinesa-da-hidreletrica-de-tres-gargantas>, accessed on August 22, 2013).

17. *Jornal da Vale*, special edition, December 2005.

18. NOSSA HISTÓRIA, p. 252.

中巴合作伙伴关系在三峡大坝的建造过程中又一次发挥了重要作用。自1974年起，中国就对巴西为建造伊泰普水电站而开发的技术很感兴趣。那一年，这项巴西与巴拉圭合作的工程正在建造过程中，中国代表团在巴西访问并与巴方签订重新建立外交关系的协议时，就曾向巴西政府询问有关伊泰普水电站的信息。<sup>15</sup>2004年9月，为了与中方分享伊泰普水电站的建造经验，巴西中央电力公司 Eletrobrás 与负责建造三峡工程的公司签订了合作协议。<sup>16</sup>

20世纪90年代末，事实证明淡水河谷专家在中国付出的所有努力并没有白费。1990年，淡水河谷对华年铁矿石出口量达到250万吨，而十年以后这一数字攀升至1000万吨。<sup>17</sup>在这十年间，淡水河谷还经历了私有化和所谓的亚洲金融危机，这两大事件均发生于1997年。完成私有化之后不到一年，淡水河谷就以其业绩表明了这种新体制的成功。公司在进行内部重组，并增加了调研、社区关系、环保以及最重要的技术等领域的投资。<sup>18</sup>

15. 《国家档案》，国家安全局基金会，无页码。

16. 摘自 *Eletrobrás firma acordo de cooperação com construtora chinesa da hidrelétrica de Três Gargantas* (中文, 《巴西中央电力公司与三峡大坝建造公司合作协议》), 巴西代理机构, 2004年9月9日。(网址: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2004-09-02/eletrobras-firma-acordo-de-cooperacao-com-construtora-chinesa-da-hidreletrica-de-tres-gargantas>, 2013年8月22日访问。)

17. 《淡水河谷新闻报》，特别版, 2005年12月。

18. 《我们的历史2012》，淡水河谷，第252页。

O resultado foi um salto nas exportações de minério de ferro da Vale para o gigante asiático, que passou de 2,5 milhões de toneladas de minério de ferro por ano, em 1990, para 10 milhões/ano após dez anos.

The result was a leap in Vale’s annual iron ore exports to the Asian giant, from 2.5 million metric tons in 1990 to 10 million metric tons 10 years later.

No plano internacional, a crise financeira dos países asiáticos, provocada por um forte endividamento de suas economias, gerou uma desconfiança nos investidores sobre sua capacidade de pagamento. O resultado foi a fuga dos investimentos do continente, o que provocou a desvalorização das moedas locais, pressionou o endividamento dos países em dólar e levou à queda do preço das ações, à escassez de crédito e à recessão econômica.

Com um governo disposto a abrir sua economia, a China foi o país menos afetado na Ásia e começou a se destacar. Sua política econômica havia sofrido reformas estruturais no final da década de 1970 e passou a atrair interessados em seu mercado. Esse fator, atrelado a investimentos

In the international arena, the financial crisis in the Asian countries, caused by the heavy indebtedness of their economies, led investors to doubt their capacity to service their loans. The result was a flight of investment from the continent, which weakened local currencies, increased the countries’ indebtedness in terms of dollars, and led to a fall in share prices, a credit squeeze and an economic recession.

With a government willing to open up its economy, China was the least affected country in Asia and it began to stand out. Its economic policy had undergone structural reforms in the late 1970s and it started to attract people interested in its market. This factor, tied to sizeable public investment and a weak exchange rate, transformed the country into the world’s biggest exporter in sales volumes, accounting for 10% of global exports, which amounted to US\$ 14.8 trillion in 2010.

1990年，淡水河谷对华年铁矿石出口量达到250万吨，而十年以后这一数字攀升至1000万吨。

在国际领域，亚洲国家高负债率引发了金融危机，致使投资者怀疑这些国家偿还贷款的能力。结果投资资金从亚洲撤出，致使当地货币贬值，增加了这些国家美元负债额，并导致股票价格下跌，出现信贷紧缩，从而引发经济衰退。

由于政府有意推行经济开放政策，中国成为亚洲受金融危机影响最小的国家，并且在经济发展方面开始脱颖而出。20世纪70年代晚期中国的经济政策经历了结构性改革，中国市场也开始变得更有吸引力。这一因素与大规模的公共投资及疲弱的外汇汇率结合在一起，使中国成为世界上产品出口量最大的国家，占全球出口总量的10%。2010年，中国的出口额达到14.8万亿美元。

públicos vultosos e ao câmbio desvalorizado, transformou o país no maior exportador do mundo em volume de vendas, contabilizando 10% das exportações mundiais, que somaram US\$ 14,8 trilhões em 2010.

A necessidade de estimular a produção nas fábricas chinesas teve como consequência a elevação das taxas de consumo de minério de ferro, matéria-prima para a siderurgia. Até então autossuficiente na produção, a China passou a importar esse insumo e se tornou um grande parceiro comercial do Brasil. Apesar da desvantagem competitiva representada pela distância geográfica, as vendas da Vale para a China cresceram à taxa anual de 33,3% entre 1998 e 2002.<sup>19</sup> E a participação da empresa no total das importações chinesas de minério de ferro passou de 11% em 1998 para 16% em 2002.

Especialmente focada no relacionamento com a China, que então se revelava o principal motor do mercado transoceânico, a Vale desenvolveu diferentes iniciativas a fim de reduzir o custo do frete marítimo para os embarques de minério de ferro. Entre elas, destacavam-se os esforços para a promoção de vendas de carvão e coque metalúrgico chinês aos clientes brasileiros, gerando frete de retorno. Além disso, a Vale estimulava a chegada de navios chineses ao Brasil e aproveitava seu caminho de volta para os embarques de ferro, o que resultou em uma troca bem-sucedida para ambos os lados.<sup>20</sup>

19. NOSSA HISTÓRIA, p. 284.

20. *Ibidem*, p. 284

As vendas da Vale para a China cresceram à taxa anual de 33,3% entre 1998 e 2002.

Vale's sales to China grew at an annual rate of 33.3% between 1998 and 2002.

The need to stimulate production in Chinese factories resulted in an increase in consumption of iron ore, a raw material for steelmaking. Until then self-sufficient in iron ore, China started to import this input and became a major commercial partner of Brazil. Despite the competitive disadvantage represented by geographical distance, Vale's sales to China grew at an annual rate of 33.3% between 1998 and 2002.<sup>19</sup> The company's share of total Chinese iron ore imports increased from 11% in 1998 to 16% in 2002.

Especialmente focada em suas relações com a China, que era então o principal motor do mercado transoceânico, a Vale desenvolveu uma série de iniciativas para reduzir o custo do frete marítimo para os embarques de minério de ferro. Entre elas, destacavam-se os esforços para a promoção de vendas de carvão e coque metalúrgico chinês aos clientes brasileiros, gerando frete de retorno. Além disso, a Vale estimulava a chegada de navios chineses ao Brasil e aproveitava seu caminho de volta para os embarques de ferro, o que resultou em uma troca bem-sucedida para ambos os lados.<sup>20</sup>

19. NOSSA HISTÓRIA, p.284

20. *Ibidem*, p. 284.

1998 至 2002 年间，淡水河谷对华年销量增长率达到了 33.3%

由于中国需要刺激工厂生产，导致中国国内对炼钢原材料之一——铁矿石的消费量大幅增加。在此之前，中国在铁矿石方面一直可以实现自给自足，而此时国内自产的铁矿石已满足不了需求，因此中国开始进口铁矿石，进而成为了巴西的主要贸易伙伴。尽管地理距离对淡水河谷来说是一种竞争劣势，但在 1998 至 2002 年间，淡水河谷对华年销量增长率却达到了 33.3%<sup>19</sup>，淡水河谷铁矿石在中国铁矿石进口总量中所占的比重从 1998 年的 11% 上升至 2002 年的 16%。

淡水河谷十分重视与中国的合作关系，这也是那时淡水河谷进军海运市场的主要动力，淡水河谷还制定了一系列计划以减少铁矿石的运输成本。这些计划包括努力推动中国冶金煤和焦炭在巴西的销售，从而获得回程货。另外，淡水河谷还促使中国船只进入巴西港口停泊，并利用这些返航的中国船只运送铁矿石，从而实现双方互利。<sup>20</sup>

19. 《我们的历史》，2012年，淡水河谷，第284页。

20. 同上，第284页。



Mulher trabalhando em uma tecelagem em Xangai, China, abril de 1960. Foto: AFP / Arquivo Nacional.

A woman weaving in Shanghai, China, in April 1960. Photo: AFP / National Archives.

一名正在忙于纺织的上海女工，摄于1960年4月。照片由法新社/国家档案馆提供。

A primeira década do século XXI seria especialmente importante para a China, que se consolidava como grande potência no cenário político-econômico mundial. Decorridos pouco mais de 30 anos da abertura implementada por Deng Xiaoping, o país chegaria ao final de 2011 com um PIB em torno de US\$ 7 trilhões, perdendo apenas para os Estados Unidos. A balança comercial somava US\$ 3,6 trilhões, com exportações de US\$ 1,9 trilhão e importações de US\$ 1,7 trilhão, registrando um saldo favorável de US\$ 155 bilhões.<sup>21</sup> O dragão, enfim, mostrava sua força.

Entre 1981 e 2001, o governo chinês conseguiu tirar da pobreza 400 milhões de pessoas. Uma de suas estratégias foi dar prioridade à indústria de bens de consumo, intensiva no uso de mão de obra, em detrimento do modelo anterior, que consistia no investimento na

21. OLIVEIRA, op. cit., p. 241.

The first decade of the 21<sup>st</sup> century was especially important for China, which was strengthening its position as a major power on the global political and economic stage. Little more than 30 years after the liberalization implemented by Deng Xiaoping, the country reached the end of 2011 with a GDP of around US\$7 trillion, second only to the United States. The country's annual trade amounted to US\$3.6 trillion, with exports of US\$1.9 trillion and imports of US\$1.7 trillion, resulting in a surplus of US\$155 billion.<sup>21</sup> The dragon was finally showing its strength.

Between 1981 and 2001, the Chinese government managed to lift 400 million people out of poverty. One of its strategies was to prioritize the consumption goods industries, which are intensive users of manpower, rather than the previous model, based on investment in heavy industry. With this change in its priorities, China encouraged migration from the countryside to the cities, generating demand for housing and infrastructure,

21. OLIVEIRA, op. cit., p. 241.

21 世纪的头十年对中国来讲尤为重要，因为此时正值中国在全球政治经济舞台上加强其大国地位的时期。邓小平实施改革开放 30 多年以来，中国的国内生产总值截止 2011 年年底已达到约 7 万亿美元，仅次于美国。中国年进出口总额达到 3.6 万亿美元，其中出口额为 1.9 万亿美元，进口额为 1.7 万亿美元，贸易顺差额为 1550 亿美元<sup>21</sup>。这条中国龙终于显示出了它的实力。

1981 年至 2001 年间，中国政府努力使 4 亿人摆脱了贫困。其策略之一是优先发展劳力密集型的消费品行业。这与之前大力投资重工业的做法不同，改变了之前的战略模式。随着投资重心的改变，中国城镇化改革政策的实施导致了住房和基础设施的需求增加，于是维持了建筑业的持续发展，并加快了对矿产的需求，至少在未来 20 年内都将保持这种趋势<sup>22</sup>。

21. OLIVEIRA Carlos Tavares, 同上，第241页。

22. 《我们的历史》，同上，第286页。

“如果没有中国这个铁矿石消费大国的出现，就不会有淡水河谷的今天。”

José Carlos Martins

“A Vale certamente não seria a empresa que é se a China não surgisse com esse potencial de consumo de minério de ferro.”

“Vale would certainly not be the company it is today if China had not emerged with this iron ore consumption potential.”

Com esse desempenho, a China tornou-se a maior produtora de aço do mundo. Em 1997, quando o país ainda sentia os efeitos da crise asiática, suas siderúrgicas retiraram dos fornos 108,91 milhões de toneladas de aço bruto – o equivalente a 13% da oferta mundial. Em 2010, a produção chegou a 626,65 milhões de toneladas, contabilizando 45% da oferta global.<sup>23</sup>

“A Vale certamente não seria a empresa que é se a China não surgisse com esse potencial de consumo de minério de ferro. Por outro lado, o comércio é uma estrada de mão dupla. Assim como foi muito bom para a Vale, também foi muito bom para a siderurgia chinesa, que teve acesso a um minério de mais qualidade e que permitiu ao país aumentar a produtividade e construir toda a infraestrutura necessária”, completa Martins, ao fazer um breve retrospecto dos negócios no final do século XX e início do século XXI.

23. *Ibidem*, p. 286.

of crude steel – 13% of the global supply. By 2010, output had climbed to 626.65 million metric tons, amounting to 45% of the global supply.<sup>23</sup>

“Vale would certainly not be the company it is today if China had not emerged with this iron ore consumption potential. On the other hand, trade is a two-way road. Just as it has been very good for Vale, it has also been very good for Chinese steelmakers, which have had access to better quality ore, enabling the country to raise its productivity and build all the infrastructure it needed,” says Martins, summarizing Vale’s business context around the turn of the century.

The Chinese locomotive led Brazil to intensify its trade with the country, which has grown constantly in recent years. From 2000 to 2004, there was a rise of 351.8% in Chinese imports from Brazil and a 106% increase in Brazilian imports from China, and the Asian country became Brazil’s fourth biggest commercial partner. A significant share of Brazil’s exports to China was composed of raw materials and

23. *Ibidem*, p. 286.

“如果没有中国这个铁矿石消费大国的出现，就不会有淡水河谷的今天。另一方面，贸易是双向的。双方的这种贸易不仅有益于淡水河谷公司，而且也使中国钢铁生产商受益，他们可以获得更优质的矿石，从而提高其生产力，为中国的基础设施建设提供所需的材料。”在世纪之交的商业环境下对淡水河谷的业务进行总结时，马定思如是说。

中国引领式发展的进一步带动了巴西与中国的贸易，使两国贸易在近几年持续增长。从2000年到2004年，中国对巴西的进口额增长了351.8%，而巴西对中国的进口额增长了106%，自此，中国这个亚洲国家成为巴西的第四大商业合作伙伴。巴西向中国的产品中很大一部分是原材料和食品，其中铁矿石、钢铁和大豆在2004年巴西对中国的出口总额中占到70%以上<sup>24</sup>。即便是2008年的全球经济危机也未能削减两国之间的贸易额。因此，2010年，中国超越美国一举成为巴西最大的贸易伙伴。

24. 摘自RECARD, Danielly Silva Ramos. *O que esperar das relações Brasil-China? in Dossiê China: Desenvolvimento Econômico e Segurança Nacional*, Revista de Sociologia e Política, 第19期, 库里奇巴, 2011年11月。

Casa comercial em Xangai, China, abril de 1960. Foto: AFP / Arquivo Nacional.

A store in Shanghai, China, in April 1960. Photo: AFP / National Archives.

上海的一家商店，摄于1960年4月。照片由法新社/国家档案馆提供。



“中国的发展是现代文明新时代的一个里程碑。我不知道应如何称呼这一发展时期，因为我们仍在发展的过程中。我们可以说的是，它正在推动其他国家的发展，以其他形式实现工业化，它正在改变全球经济的轴心，”淡水河谷铁矿/战略执行董事马定思这么认为。

由于采用了新的经济发展模式，中国的钢产量突飞猛进。20世纪80年代，其钢铁产量年均增长率为7%，20世纪90年代达到10%，而在21世纪的头十年则达到近20%。由于这一出色的表现，中国成为世界上最大的钢铁生产国。1997年，虽然中国也受到了亚洲金融危机的影响，但其粗钢产量仍达到了1.0891亿吨，相当于全球总产量的13%。到2010年，其粗钢产量攀升至6.2665亿吨，相当于全球总产量的45%<sup>23</sup>。

23. 《我们的历史》，同上，第286页。

which has sustained the construction industry and accelerated demand for minerals – a trend set to continue for at least the next 20 years.<sup>22</sup>

“China’s development is a milestone in a new era of contemporary civilization. I don’t know what it will be called, as it is a process we are still in the middle of. What we can say is that it is boosting other countries, other forms of industrialization, and it is changing the axis of the global economy,” argues Vale’s executive director of Ferrous and Strategy, José Carlos Martins.

Due to its new economic model, Chinese steel production soared, growing at an average annual rate of 7% in the 1980s, 10% in the 1990s and nearly 20% in the first decade of the 21st century. As a result of this performance, China became the largest steel producer in the world. In 1997, when the country was still feeling the effects of the Asian financial crisis, its steel mills produced 108.91 million metric tons

22. NOSSA HISTÓRIA, p. 286.

indústria de base. Com a mudança em suas prioridades, a China incentivou a migração do campo para as cidades, gerando demanda por moradias e infraestrutura, o que tem sustentado o segmento de construção civil e acelerado a procura por minérios, movimento que tende a continuar, pelo menos, pelos próximos 20 anos.<sup>22</sup>

“O desenvolvimento da China é um marco de uma nova era na civilização contemporânea. Não sei como será chamado, pois é um processo em que ainda estamos no meio. O que podemos dizer é que ele está puxando outros países, outras formas de industrialização e está mudando o eixo da economia mundial”, avalia o diretor executivo de Ferrosos e Estratégia, José Carlos Martins.

Em consequência do novo modelo econômico, a produção de aço na China disparou, crescendo a um ritmo médio de 7% na década de 1980, 10% nos anos 1990 e quase 20% na primeira década do século XXI.

22. NOSSA HISTÓRIA, p. 286.



Visita de representantes da Baosteel à Baovale, no Complexo de Água Limpa (MG), Brasil, em novembro de 2002. Foto: Agência Vale.

Visit by representatives of Baosteel to Baovale, at Água Limpa Complex in Minas Gerais, Brazil, in November 2002. Photo: Agência Vale.

宝钢代表团到位于巴西米纳斯吉拉斯州Água Limpa地区的宝华瑞矿山股份有限公司进行参观，摄于2002年11月。照片由淡水河谷供应商提供。



2004年，淡水河谷与中国主要的煤炭生产商之一兖矿集团以及日本伊藤忠商事株式会社签署了一项协议，约定在中国生产冶金焦炭和甲醇，这标志淡水河谷开始在中国进行工业化运营。按照协议约定，淡水河谷、兖矿集团和伊藤忠商事株式会社共同在山东省的兖州市建立了一家焦化厂，预计年产量为170万吨<sup>29</sup>。

此外，在煤炭领域，淡水河谷拥有河南龙宇能源股份有限公司的少数股权。该公司在中国河南省经营着两个煤矿，年产450万吨冶金用煤、热煤及其他相关产品。2006年1月，淡水河谷在巴西收到了从这两个煤矿运来的首批产品，约4万吨<sup>30</sup>。

在中国，淡水河谷也是两家球团矿公司（安阳豫河永通球团有限责任公司和珠海裕嘉矿产品有限公司）的合作商，这两家公司的年生产能力为120万吨。淡水河谷还拥有大连镍矿精炼厂（淡水河谷镍矿（大连）有限公司）98.3%的股权。该精炼厂于2008年开始运营，其另一合作商为宁波神化化学品有限责任公司，年标准产量为3.2万吨。

29. 同上，第289页。

30. 同上，第289页。

In 2004, Vale signed an agreement with the Yankuang Group, one of China's leading coal producers, and Japan's Itochu Corporation, to produce metallurgical coke and methanol in China, marking the start of its industrial operations in the country. Vale, Yankuang and Itochu began to jointly develop a coking plant in Yan Zhou, located in the province of Shandong, with an estimated annual production capacity of 1.7 million metric tons.<sup>29</sup>

Also in the area of coal, Vale has a minority stake in Henan Longyu Energy Resources Co. Ltd, which operates two mines in the Chinese province of Henan, with an annual production capacity of 4.5 million metric tons of metallurgical coal, thermal coal and other related products. In January 2006, Vale received, in Brazil, its first shipment of products from the mines, of approximately 40,000 metric tons.<sup>30</sup>

In China, the company is also a partner in two pellet companies – Anyang Yu Vale Yongtong Pellet Co. Ltd and Zhuhai YPM Pellet Co. – each capable of producing 1.2 million metric tons, and it has a 98.3% stake in Dalian Nickel Refinery (Vale Nickel Dalian Co. Ltd). Opened in 2008, this refinery, whose other partner is Chinese

29. *Ibidem*, p. 289.

30. *Ibidem*, p. 289.

(máquinas em geral, computadores e itens de telecomunicações).<sup>27</sup>

Acompanhando o crescimento chinês, a Vale tornou-se uma das maiores empresas de mineração e metais do mundo, tendo alcançado, em 16 de maio de 2008, o recorde de valor de mercado de US\$ 200,5 bilhões. O avanço foi gradual: em 2003, ela era a quinta do ranking, passando à quarta posição no ano seguinte. As parcerias com as empresas asiáticas sempre foram importantes para as conquistas da empresa.<sup>28</sup> O marco inicial, neste sentido, foi a criação, em 2002, da Baovale, uma *joint venture* entre a Vale e a Baosteel para produzir minério de ferro na mina de Água Limpa, em Minas Gerais.

Em 2004, a Vale também assinou um acordo com o Yankuang Group, um dos principais produtores chineses de carvão, e com a japonesa Itochu Corporation, para a produção de coque metalúrgico e metanol na China, o que marcaria o início de suas operações industriais naquele país. A Vale e a Yankuang passaram a explorar, juntas, uma usina de

27. NOSSA HISTÓRIA, p. 284.

28. *Ibidem*, p. 289.

2002年至2006年间，淡水河谷输往中国的铁矿石年出货量几乎翻了四倍多，从2000万吨增至7570万吨，使得中国成为该公司的主要合作伙伴，超过了淡水河谷在本国市场的销售量。<sup>25,26</sup> 这种现象背后有许多因素，特别是中国于2001年12月加入世界贸易组织（WTO）后，除了加大对低成本工业产品（主要指机器，电脑和电信设备）的投资外，还进一步扩大对外开放以拉动进口和发展新技术<sup>27</sup>。

伴随着中国经济的增长，淡水河谷成为世界上最大的矿业及金属公司之一。2008年5月16日，其市值创下2005亿美元的记录。公司的进步是循序渐进的：2003年，它在全球矿业公司中排名第五，而2004年则上升到了第四位。淡水河谷与亚洲公司的伙伴关系对其业绩发展一直发挥着重要作用<sup>28</sup>。2002年，淡水河谷与宝钢集团携手成立了宝华瑞公司，这是淡水河谷与中国企业合作成立的第一家合资企业，从事在米纳斯吉拉斯州的Água Limpa矿山生产铁矿石。

25. 来源：淡水河谷投资关系部

26. 淡水河谷2006年业绩报告（可登陆www.vale.com获取）。

27. 《我们的历史》，同上，第284页。

28. 同上，第289页。

food, with iron ore, steel and soybeans together representing more than 70% of sales in 2004.<sup>24</sup> Not even the global economic crisis of 2008 could reduce trade between the two countries. As a result, in 2010 China overtook the United States to become Brazil's biggest trading partner.

Between 2002 and 2006, Vale's annual shipments of iron ore to China almost quadrupled, from 20 to 75.7 million metric tons.<sup>25,26</sup> This was when China became the company's main partner, surpassing sales in its domestic market. Various factors lay behind this phenomenon, not least China's entry to the World Trade Organization (WTO) in December 2001. This led the country to open up its economy to imports and new technologies, besides stimulating investment in low-cost industrial goods (machines in general, computers and telecommunications equipment).<sup>27</sup>

Accompanying Chinese growth, Vale became one of the biggest mining and metals companies in the world, reaching a record market capitalization of US\$ 200.5 billion on May 16, 2008. The company's progress was gradual: in 2003, it was the fifth ranking mining company, moving to fourth position the following year. Vale's partnerships with Asian companies have long been important to its achievements.<sup>28</sup> Its first partnership with a Chinese company was Baovale, a joint venture with Baosteel established in 2002 to produce iron ore at Água Limpa Mine, in Minas Gerais.

24. RECARD, Danielly Silva Ramos. "O que esperar das relações Brasil-China?" in *Dossiê China: Desenvolvimento Econômico e Segurança Nacional*, Revista de Sociologia e Política, vol. 19, Curitiba, November 2011.

25. Source: Vale – Investor Relations Department.

26. Vale's Results Report for the year 2006 (available at www.vale.com).

27. NOSSA HISTÓRIA, p. 284.

28. *Ibidem*, p. 289.

A locomotiva chinesa levou o Brasil a intensificar suas trocas comerciais com o país, que continuam em constante crescimento ao longo destes últimos anos. De 2000 a 2004, houve um aumento de 351,8% das compras chinesas no Brasil e de 106% das compras brasileiras na China. O país asiático se transformou no quarto principal parceiro comercial do Brasil. Uma considerável parte das exportações brasileiras para a China foi composta por matérias-primas e alimentos – minério de ferro, aço e complexo de soja –, que representaram conjuntamente mais de 70% das vendas em 2004.<sup>24</sup> Nem a crise econômica mundial, em 2008, reduziu o intercâmbio comercial entre os dois países. Como prova disso, em 2010 o volume negociado pela China ultrapassou o dos Estados Unidos, o maior parceiro comercial dos brasileiros até aquele momento.

Entre 2002 e 2006, os embarques de minério da Vale para o país asiático quase quadruplicaram, passando de 20 milhões para 75,7 milhões de toneladas.<sup>25,26</sup> Foi então que a China se tornou o principal parceiro da empresa, ultrapassando as vendas para o mercado interno. Por trás desse fenômeno estiveram vários fatores, mas, principalmente, a entrada da China na Organização Mundial do Comércio (OMC), em dezembro de 2001. Isso levou o país a abrir sua economia às importações e às novas tecnologias, além de estimular investimentos em produtos industriais de baixo custo

24. RECARD, Danielly Silva Ramos. "O que esperar das relações Brasil-China?" in *Dossiê China: Desenvolvimento Econômico e Segurança Nacional*, Revista de Sociologia e Política, vol. 19, Curitiba, novembro de 2011.

25. Fonte: Vale – Departamento de Relações com Investidores.

26. Relatório de Resultados referente ao ano de 2006 (disponível em www.vale.com).



coque em Yan Zhou, localizada na província de Shandong, com capacidade de produção anual estimada em 1,7 milhão de toneladas. A empreitada contou também com parceria da empresa japonesa Itochu.<sup>29</sup>

Ainda na área de carvão, a Vale tem participação minoritária na Henan Longyu Energy Resources Co. Ltd, que opera duas minas localizadas na província chinesa de Henan, com capacidade de produção anual de 4,5 milhões de toneladas. Ali são produzidos carvão metalúrgico e térmico e outros produtos relacionados. Em janeiro de 2006, a empresa recebeu, no Brasil, o primeiro embarque, de aproximadamente 40 mil toneladas.<sup>30</sup>

Na China, a empresa também é sócia em duas pelletizadoras – a Anyang Yu Vale Yongtong Pellet Co. Ltd e a Zhuhai YPM Pellet Co. –, que têm capacidade de produção de 1,2 milhão de toneladas cada, além de possuir 98,3% de participação acionária na Refinaria de Níquel de Dalian (Vale Nickel Dalian Co. Ltd). Inaugurada em 2008, a refinaria, cujo outro sócio é a empresa chinesa Sunhu Chemicals, tem capacidade nominal de 32 mil toneladas por ano.

29. *Ibidem*, p. 289.

30. *Ibidem*, p. 289.



**topo da página:** Empregado verificando uma correia transportadora na Vale Nickel Dalian, na China, em abril de 2013. Foto: Olli Geibel / AFP.

**top of the page:** An employee checking a conveyor belt at Vale Nickel Dalian in China, in April 2013. Photo: Olli Geibel / AFP.

淡水河谷镍业（大连）有限公司的一名员工正对传送带进行检查，摄于2013年4月。照片由法新社Olli Geibel提供。

Tubos de armazenamento de gás na Shandong Yankuang International Coking, joint venture entre a Vale, a Yankuang Group Co.Ltd. e a Itochu Corporation, China, abril de 2013. Foto: Olli Geibel/ AFP.

Gas storage pipes at Shandong Yankuang International Coking, a joint venture in China between Vale, Yankuang Group Co. Ltd. and Itochu Corporation, in April 2013. Photo: Olli Geibel/ AFP.

山东兖矿国际焦化有限公司的储气管，该公司是由淡水河谷、兖矿集团有限公司、伊藤忠商事株式会社三家企业共同投资的合资企业。照片摄于2013年4月，由法新社Olli Geibel提供。

**pág. ao lado:** Em junho de 2010, crianças se apresentam em escola que foi reconstruída com a ajuda da Vale após terremoto que atingiu as províncias de Sichuan e Qinghai, na China. Foto: Agência Vale.

**next page:** Children giving a performance in June 2010 at a school rebuilt with Vale's help after an earthquake that hit the provinces of Sichuan and Qinghai in China. Photo: Agência Vale.

中国四川和青海发生地震后，淡水河谷在灾区援建了一所学校。图为2010年6月该校学生正在进行表演。照片由淡水河谷供应商提供。

Mas não são apenas negócios que movem e fortalecem a parceria da Vale com a China. No mesmo ano do início das operações da Refinaria de Níquel de Dalian, um terremoto de magnitude 7.9 na Escala Richter atingiu a região de Wenchuan, na província de Sichuan, no sudoeste do país. O sismo foi tão forte que seus efeitos foram sentidos em localidades tão longínquas quanto Pequim e Xangai e em países como Paquistão, Tailândia e Vietnã. As estimativas da época são de que pelo menos 41 mil pessoas morreram e 275 mil ficaram feridas.<sup>31</sup> Durante a fase de recuperação das áreas atingidas, a Vale ajudou a construir três escolas em Sichuan, as chamadas *Hope Schools* (Escolas da Esperança). Uma quarta unidade foi construída na província de Qinghai.

31. "China concentra esforços para ajudar desabrigados; mortos passam de 41 mil", site *Folha Online*, publicado em 25 de maio de 2008. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u404138.shtml>. Acessado em 28 de agosto de 2013.

company Sunhu Chemicals, has a nominal capacity of 32,000 metric tons per year.

However, it is not only business that motivates and strengthens Vale's partnership with China. In the same year that Dalian Nickel Refinery started up, an earthquake measuring 7.9 on the Richter scale struck the region of Wenchuan, in the province of Sichuan, in southwest China. The earthquake was so strong that its effects were felt in locations as far away as Beijing and Shanghai, and even in countries such as Pakistan, Thailand and Vietnam. At the time, it was estimated that at least 41,000 people died and 275,000 were injured.<sup>31</sup> As part of the work to reconstruct the affected areas, Vale helped to build three "Hope Schools" in Sichuan, and a fourth one was built in the province of Qinghai.

31. "China concentra esforços para ajudar desabrigados; mortos passam de 41 mil", *Folha Online* website, published on May 25, 2008. Available at <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u404138.shtml>. Accessed on August 28, 2013.

然而，不仅仅是业务促进并加强了淡水河谷公司与中国的合作伙伴关系。就在2008年大连镍矿精炼厂开业的这一年，当时中国西南部四川省汶川地区发生了里氏7.9级地震。这次地震震感非常强烈，北京、上海，甚至巴基斯坦、泰国和越南等国家都有震感。当时，据估计地震造成至少4.1万人死亡，27.5万人受伤<sup>31</sup>。在灾区重建工作中，淡水河谷在四川援建了三所“希望小学”。淡水河谷又在青海援建了另一所“希望小学”。

31. «中国致力于帮助无家可归的人：4.1万人流浪死亡». 圣保罗页报网络版. 2008年5月25日出版. 可登陆以下网站访问这篇文章: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u404138.shtml>. 本文作者登陆该网站的时间为2013年8月28日.





Alunos da Hope School, na província de Qinghai, China, em maio de 2013. Foto: Olli Geibel / AFP.

Students at the Hope School in the province of Qinghai, China, in May 2013. Photo: Olli Geibel / AFP.

淡水河谷在青海援建的希望小学里的学生们，摄于2013年5月。照片由法新社Olli Geibel提供。

A partir de 2005, puxado pela demanda chinesa, o mundo viveu o chamado superciclo das *commodities*, quando o preço do minério de ferro bateu o teto de US\$ 200 a tonelada.<sup>32</sup> Naquele ano, por exemplo, a Vale vendeu à China 54,16 milhões de toneladas do produto, o equivalente a 21,2% do total de suas vendas.<sup>33</sup> O superciclo durou até 2008, quando a crise financeira iniciada nos Estados Unidos contagiou o mundo.

O choque, segundo alguns especialistas, foi tão grave quanto o de 1929. As vendas de minério de ferro despencaram vertiginosamente em todo o mundo. A Europa, então

As of 2005, driven by Chinese demand, the world experienced a so-called commodity super cycle, with the price of iron ore hitting a ceiling of US\$200 per ton.<sup>32</sup> That year, Vale sold China 54.16 million metric tons of the product, equivalent to 21.2% of all its sales.<sup>33</sup> The super cycle lasted until 2008, when the financial crisis that started in the United States spread across the world.

According to some specialists, the crisis was as severe as that experienced in 1929. Sales of iron ore plummeted throughout the world. Europe, then the largest buyer of Vale's products, drastically reduced its orders, as did Japan, another major customer of the company. In China, Vale's main customers preferred to

截至 2005 年，受中国市场需求的推动，世界经历了所谓的大宗商品超级周期，铁矿石价格创下历史新高，每吨售价达到 200 美元<sup>32</sup>。那年，淡水河谷向中国出售了 5416 万吨的铁矿石，相当于其总销量的 21.2%<sup>33</sup>。这一轮大宗商品超级周期一直持续到 2008 年，直到美国爆发了金融危机并开始向世界各地蔓延。

据一些专家介绍，那次金融危机的严重性不亚于 1929 年发生的金融危机。世界各地铁矿石销量暴跌。当时淡水河谷公司产品最大的买家——欧洲突然大量减少订单，公司的另一主要客户——日本亦是如此。在中国，淡水河谷的主要客户倾向于放弃年度长协定价体系（该体系是确立每吨铁矿石的年度基准

32. «受金融危机的影响，铁矿石价格在7年间首次回落》，选自《金融时报》文章，UOL新闻网站，2010年10月31日（网站http://economia.uol.com.br/ultnot/2008/10/31/ult4294u1812.jhtm）本文作者登陆该网址的时间为2013年8月23日。

33. 淡水河谷2005年业绩报告（可登陆www.vale.com获取）。

32. "Com a crise, preço do minério de ferro pode ter 1ª queda em 7 anos, diz 'Financial Times'", site UOL Notícias, 31 de outubro de 2010 (Disponível em http://economia.uol.com.br/ultnot/2008/10/31/ult4294u1812.jhtm). Acessado em 23 de agosto de 2013

33. Relatório de Resultados referente ao ano de 2005 (disponível em www.vale.com).

32. "Com a crise, preço do minério de ferro pode ter 1ª queda em 7 anos, diz 'Financial Times'", UOL Notícias website, October 31, 2010 (available at http://economia.uol.com.br/ultnot/2008/10/31/ult4294u1812.jhtm). Accessed on August 23, 2013.

33. Vale's Results Report for the year 2005 (available at www.vale.com).

A Armada da Vale nada mais era do que encher navios com minério de ferro e seguir rumo à China para tentar vender no mercado *spot*.

Vale's Armada was nothing more than filling ships with iron ore and then go towards China to try to sell on the spot market.

maior compradora do produto da Vale, reduziu drasticamente suas encomendas, assim como o Japão, outro grande cliente da empresa. Na China, os principais clientes preferiram abandonar o sistema de *benchmark*, que estabelecia um preço de referência anual para a tonelada do minério, em troca da compra no mercado à vista, cujo preço era menor devido à sobreoferta do produto naquele momento. De repente, a Vale se viu com seus estoques abarrotados de minério, e a produção de algumas minas, com custo mais alto, foi suspensa. Os últimos três meses do ano de 2008 foram os mais agudos da crise. Foi ali que um grupo, liderado pelo diretor executivo José Carlos Martins, decidiu lançar a "Armada da Vale".

A Armada da Vale nada mais era do que encher navios com minério de ferro e seguir rumo à China para tentar vender no mercado *spot*.

abandon the benchmark system, which established an annual benchmark price for one metric ton of iron ore, to instead make purchases on the spot market, where prices were lower due to excess supply at that moment. Vale suddenly saw its stockyards full of iron ore, and it suspended production at some of its higher-cost mines. The last three months of 2008 were the peak of the crisis. It was then that a group led by Executive Director José Carlos Martins decided to launch "Vale's Armada."

Vale's Armada was nothing more than filling ships with iron ore and then going towards China to try to sell on the spot market. It was a bold initiative, involving risks, but necessary to prevent the interruption of Vale's production. Once in China, the ships remained "floating" in the sea until the sale was closed. The strategy was successful: Vale managed to enter the last part of China's iron ore market not yet reached by the company – small and medium steelmakers, which always preferred to buy iron ore on the spot market.

“淡水河谷船队”只不过是装运铁矿石的船队，它们直接驶往中国，试图在现货市场上出售铁矿石。

价格)，而在现货市场上购买，因为当时铁矿石现货市场供过于求，所以价格较低。淡水河谷突然发现堆料场堆满了铁矿石，于是宣布一些成本较高的铁矿厂暂时停产。2008 年的最后三个月是金融危机的高峰期。就在那时，由执行董事马定思领导的一个小组决定建立“淡水河谷船队”。

“淡水河谷船队”只不过是装运铁矿石的船队，它们直接驶往中国，试图在现货市场上出售铁矿石。这是一个大胆的举措，有很多风险，但对于预防淡水河谷生产中断很有必要。船队一旦到达中国，就能一直“漂浮”在海上直到船上的铁矿石销售完毕。这一策略取得了成功：淡水河谷成功进入了该公司在中国铁矿石市场尚未开发的最后一块领地——中小型钢铁企业，这些企业多倾向于从现货市场上购买铁矿石。

Era uma iniciativa arrojada, que envolvia riscos, mas necessária para evitar que a Vale interrompesse sua produção. Uma vez na China, o navio ficava “boiando” no mar até que a venda fosse fechada. A estratégia deu certo: a Vale conseguiu entrar no último mercado de minério de ferro da China até então inexplorado pela empresa – o das pequenas e médias siderúrgicas, que sempre preferiram comprar minério de ferro no mercado spot.

No decorrer do ano 2009, a crise se agravou seriamente. O sistema benchmark foi abandonado de vez. A Vale ainda tentou substituí-lo por um sistema híbrido, que considera a média de preços dos últimos três meses com um mês de defasagem, mas a preferência dos clientes se voltou, de fato, para os preços no spot.<sup>34</sup>

Além de influenciar no sistema de precificação do minério de ferro, a crise econômica mudou também o quadro de vendas por destino do principal produto da Vale. A partir de 2009, a Ásia, tendo à frente a China, passou a ser a principal região compradora da matéria-prima, sendo destino de 72,7% das vendas registradas naquele ano – 247,3 milhões de toneladas.<sup>35</sup> Desde então, a importância da China no comércio de minério de ferro disparou.

34. A maior parte das vendas da Vale no segundo semestre de 2013 (53%), por exemplo, foi diretamente precificada pelas cotações spot na China, considerando a média mensal ou do trimestre. Um terço das vendas teve seu preço dado de forma provisória no embarque, sendo feito um ajuste para a cotação spot do momento da entrega. Os restantes 13% das vendas teve seus preços determinados pelo sistema antigo de média dos últimos três meses com um mês de defasagem.

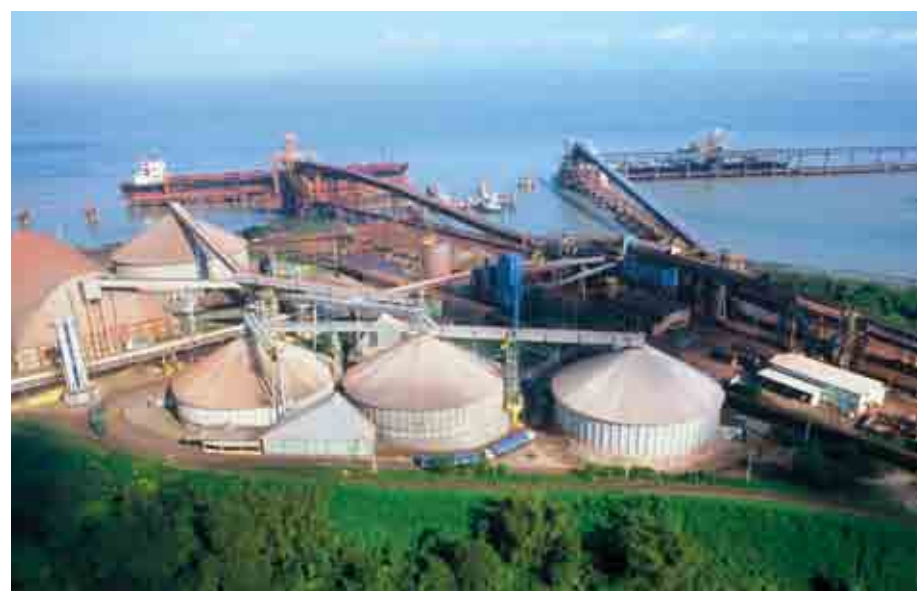
35. Relatório de Resultados referente ao ano de 2009 (disponível em [www.vale.com](http://www.vale.com)).

Over the course of 2009, the crisis became even worse. The benchmark system was abandoned completely. Vale tried to replace it with a hybrid system, based on the average price in the previous three months, with a one-month lag, but customers definitively preferred to pay spot prices.<sup>34</sup>

As well as influencing the iron ore pricing system, the economic crisis also changed the geographical sales distribution of Vale's main product. In 2009, Asia, led by China, became the company's biggest iron ore customer, accounting for 72.7% of its sales of the product that year – 247.3 million metric tons.<sup>35</sup> Since then, China's share of the iron ore market has increased further.

34. The majority of Vale's sales in the second half of 2013 (53%), for example, were directly priced using spot prices in China, considering the average for the month or quarter. One third of sales were priced provisionally at the time of embarkation, with an adjustment made to reflect the spot price at the time of delivery. The prices of the remaining 13% of sales were determined by the old system based on the average price over the previous three months, with a one-month lag.

35. Vale's Results Report for the year 2009 (available at [www.vale.com](http://www.vale.com)).



Vista aérea do Terminal Marítimo de Ponta da Madeira, em São Luís (MA), Brasil, em 2005. Foto: Vantoen Pereira Jr.

Aerial view of Ponta da Madeira Maritime Terminal in São Luís, Maranhão, Brazil, in 2005. Photo: Vantoen Pereira Jr.

巴西巴拉尼昂州圣路易斯岛Ponta da Madeira海运码头鸟瞰图，摄于2005年。照片由Vantoen Pereira Jr.提供。

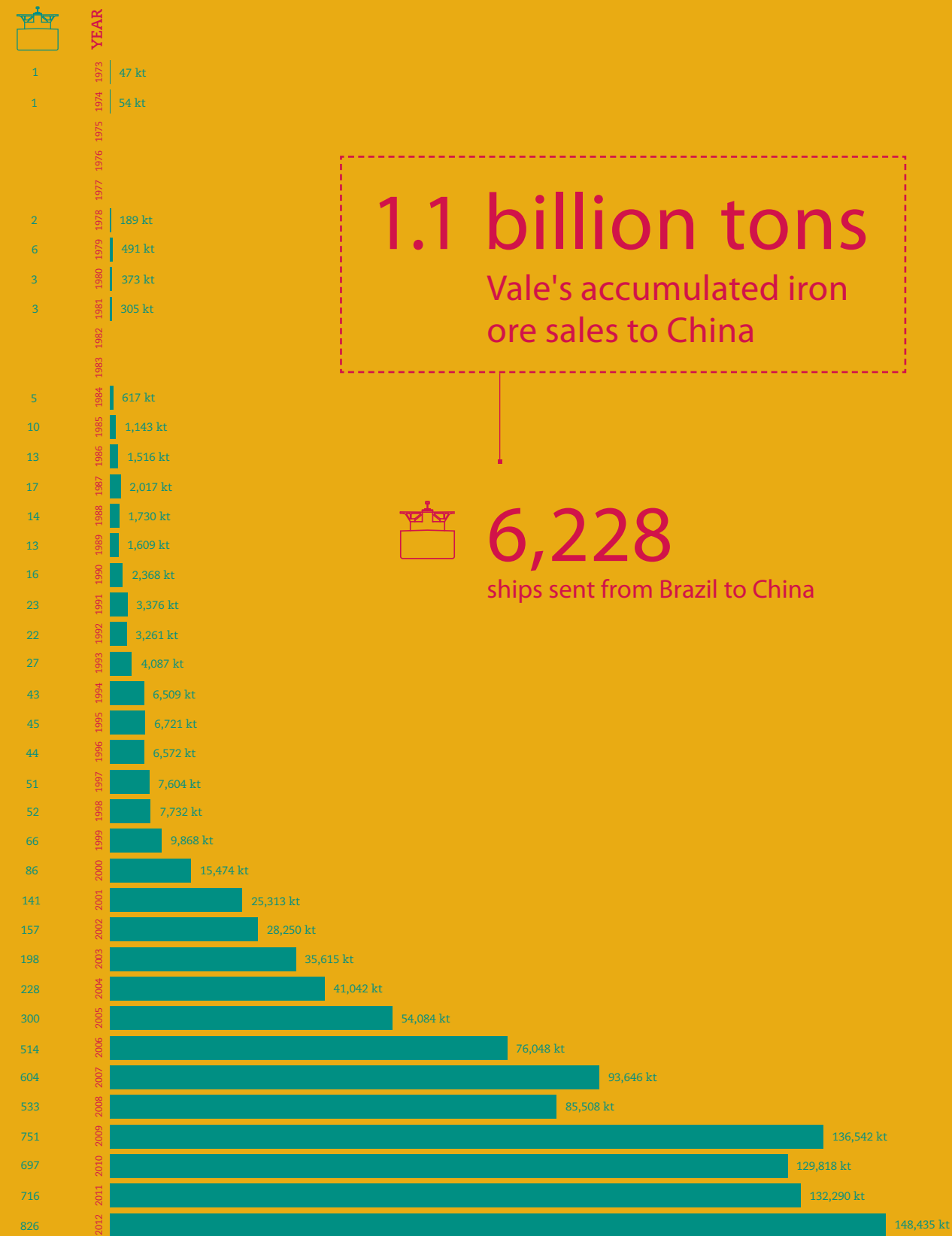
2009年，金融危机愈演愈烈，长协体系被完全摒弃。淡水河谷试图用混合定价体系取代长协体系。混合定价体系是基于跳过前一个月的前三个月的平均价格，但客户还是明确地倾向于按照现货价格支付货款<sup>34</sup>。

经济危机不仅对铁矿石定价体系造成了影响，也改变了淡水河谷主要产品的销售地域分布。2009年，以中国为首的亚洲市场成为了该公司最大的铁矿石客户，当年亚洲市场从淡水河谷公司购买的铁矿石占公司总销量的72.7%，达到2.473亿吨<sup>35</sup>。从那时起，中国市场在整个铁矿石市场所占的份额进一步增加。

34. 例如，淡水河谷2013年下半年的销售额的绝大多数（53%）采用中国的现价直接定价，其中主要考虑当月或当季度的平均现货价格定价。三分之一的销售价格是在登船时暂定，并在交货时进行调整，以贴近现货价格。余下的13%的销售价格按照旧系统制定，根据过去三个月中的平均价格，并附带一个月的滞后。

35. 淡水河谷2009年业绩报告（可登陆[www.vale.com](http://www.vale.com)获取）。

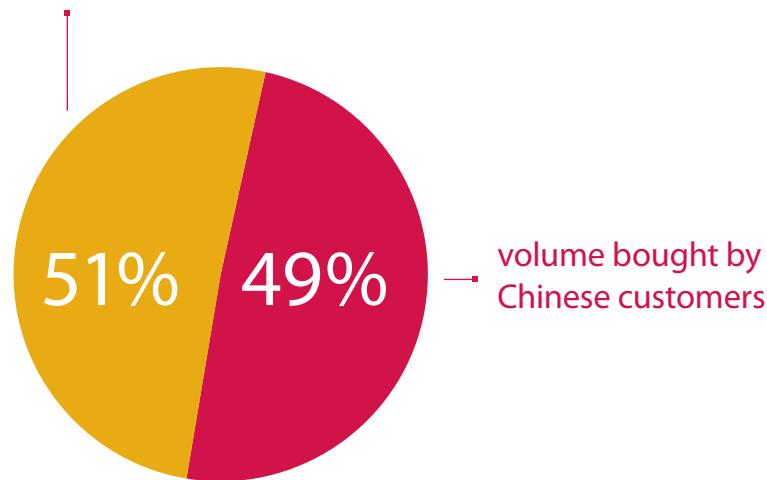
## Vale's annual iron ore sales to China (1973-2012)



## Vale's iron ore and pellets sales in 2012

**303.4 mt**  
total iron ore and pellets sales volume

volume bought by other countries around the world



volume bought by Chinese customers

Em 2010, a Ásia ficou com 60,7% dos embarques da Vale de minério de ferro e pelotas, sendo que a China, isoladamente, respondeu por 42,9% das exportações da empresa. Para se ter ideia do peso das importações chinesas, 33,1% da receita operacional da Vale foram decorrentes das vendas para clientes daquele país. Naquele mesmo ano de 2010, a China já representava 59% da demanda global de minério de ferro transoceânico. Além disso, comprou 37% das exportações mundiais de níquel e 38% das de alumínio.<sup>36</sup>

Em 2012, a Vale vendeu 303,4 milhões de toneladas de minério de ferro e pelotas, dos quais 200,9 milhões tiveram a Ásia como destino. Deste total, 148,7 milhões, 49% do que a empresa vendeu no ano, foram comprados por clientes chineses.<sup>37</sup>

In 2010, Asia bought 60.7% of Vale's shipments of iron ore and pellets, with China alone representing 42.9% of the company's exports. As a result, 33.1% of Vale's total operating revenue came from sales to customers in that country. The same year, China accounted for 59% of global demand for seaborne iron ore. In addition, the country bought 37% of global nickel exports and 38% of global aluminum exports.<sup>36</sup>

In 2012, Vale sold 303.4 million metric tons of iron ore and pellets, 200.9 million in Asia. Of this total, 148.7 million metric tons – 49% of what the company sold that year – were bought by Chinese customers.<sup>37</sup> These figures demonstrate the size of the partnership built up over four decades.

36. NOSSA HISTÓRIA, p. 285.

37. Vale's Results Report for the year 2012 (available at [www.vale.com](http://www.vale.com)).

2010年，亚洲市场从淡水河谷购买的铁矿石和球团矿占公司总出货量的60.7%，仅中国就占42.9%。因此，淡水河谷公司营业总收入的33.1%来自向中国市场。同年，中国购买的海运铁矿石占全球海运铁矿石总量的59%，所购买的镍矿占全球镍矿总出口量的37%，而所购买的铝矿则占全球铝矿总出口量的38%<sup>36</sup>。

2012年，淡水河谷共出售了3.034亿吨铁矿石和球团矿，其中2.009亿吨销往亚洲。其中，公司该铁矿石年销量的49%，即1.487亿吨销售给中国客户<sup>37</sup>。这些数字显示了基于过去四十年以来淡水河谷和中国企业建立起来的广泛的合作关系。

36. 《我们的历史》，同上，第285页。

37. 淡水河谷2012年业绩报告（可登陆[www.vale.com](http://www.vale.com)获取）。

36. NOSSA HISTÓRIA, p. 285.

37. Relatórios de Resultados da Vale referentes ao ano de 2012 (disponível em [www.vale.com](http://www.vale.com)).

Os números dão a dimensão da parceria firmada ao longo de quatro décadas.

“Apesar de a Vale ter 40 anos de relacionamento com os chineses, isso pode significar muito pouco num país com as dimensões culturais da China. A primeira coisa que precisamos entender é que estamos muito no início e estamos aprendendo. De qualquer maneira, para mim, os 40 anos são o símbolo do que a Vale sempre foi e continua sendo: uma empresa pioneira e de visão. O gerenciamento da Vale na época [do primeiro embarque] era completamente diferente, mas já havia esse traço: de ser pioneiro e ter visão de longo prazo”, recorda o *country manager* João Mendes.

A crise de 2008 levou ainda a Vale a ampliar sua ação na Ásia. O raciocínio era simples: um navio carregado com minério de ferro leva em média 45 dias para fazer o trajeto entre o Brasil e a China, enquanto as concorrentes australianas e indianas levam cerca de 10 dias. A empresa pretendia ficar menos exposta a riscos, minimizando a desvantagem competitiva da distância. Nascia a estratégia de se criar centros de distribuição mais próximos dos clientes, o que reduziria o tempo de entrega do produto e evitaria ainda repetir o cenário de 2007 e 2008, antes do estouro da crise, quando a demanda aquecida dobrou o custo do frete para a China, que chegou a US\$ 100 a tonelada. Em conjunto com a ideia dos centros de distribuição – um em Omã e outro na Malásia –, a empresa retomou uma ideia antiga de construir navios de grande porte.

“Although Vale has a 40-year relationship with the Chinese, this may not mean very much in a country with the cultural dimensions of China. The first thing we need to understand is that we are very much at the start and we are learning. At any rate, in my opinion, these 40 years are a symbol of what Vale has always been and continues to be: a pioneering, visionary company. Vale's management at the time [of the first shipment] was completely different, but it already had the characteristic of being pioneering, with a long-term vision,” recalls *country manager* João Mendes.

The crisis of 2008 also led Vale to expand its presence in Asia. The reason was simple: a ship laden with iron ore takes an average of 45 days to travel between Brazil and China, while the company's Australian and Indian competitors take around 10 days to get to China. The company planned to reduce its risk exposure, minimizing the competitive disadvantage caused by distance. It devised a strategy to build distribution centers nearer its customers, reducing the time taken to deliver products and avoiding a repetition of what happened in 2007 and 2008, before the crisis broke out, when overheated demand doubled shipping costs to China, which reached as high as US\$100 per metric ton. Together with the idea of building the distribution centers – one in Oman and another in Malaysia – the company revived an old idea to construct large ships.

“尽管淡水河谷与中国企业有40年的合作关系，但这对中国这个具有博大精深文化的文明古国来讲并不算久。我们需要明白的第一件事情是，我们与中国企业之间的合作才刚刚开始，同时我们也在不断学习。无论如何，在我看来，这40年标志着淡水河谷始终是并将继续成为一个具有开创性的、富有远见的公司。当年曾经负责向中国第一次出货的淡水河谷管理层已更新换代，但他们已经体现了开拓精神和长远眼光。”淡水河谷中国区总裁久安回忆说。

2008年的金融危机也让淡水河谷扩大了在亚洲的影响力。原因很简单：载满铁矿石的货船平均需要45天才能从巴西到达中国，而澳大利亚和印度的竞争对手只需10天左右就能达到中国。公司计划减少风险敞口，最大限度地减少因距离产生的竞争劣势。于是，公司想出一个策略，即在客户就近区域建立物流中心，缩短产品交付时间，避免重蹈2007年和2008年的覆辙。当时正值危机爆发前，铁矿石市场旺盛的需求使前往中国的运费增加了一倍，每吨运费高达100美元。有了建立物流中心（一个在阿曼，另一个在马来西亚）的想法后，公司也让建造大型船舶的旧想法再次付诸实施。

2007年，淡水河谷聘请一家巴西海军海上工程公司为公司设计世界上最大的矿砂船——Valemax（淡水河谷型），该船运载量高达40万吨，并很快开始建造。淡水河谷与中国江苏省的一家船厂——中国熔盛重工集团控股有限公司（熔盛）签下合约，委托其为淡水河谷制造12艘Valemax。另外7艘船舶由韩国造船企业大宇造船和船舶工程公司（DSME）制造。淡水河谷还向STX Pan Ocean、Berge Bulk和阿曼国家航运公司租用另外16艘Valemax级船舶，为期25年。淡水河谷一共订购了35艘Valemax，其中24艘将在



**pág. ao lado:** Navio Vale Brasil, maior mineraleiro do mundo, navega próximo ao estreito de Málaga, na costa da Indonésia, em abril de 2011. Foto: Pietro Allevato.

**previous page:** Vale Brasil, the largest ore carrier in the world, sailing near the Strait of Malacca, off the coast of Indonesia, in April 2011. Photo: Pietro Allevato.

世界上载重量最大的“Vale Brasil”号矿砂船驶离印尼并在马六甲海峡附近航行，摄于2011年4月。照片由Pietro Allevato提供。

Navios Vale Brasil, Ore Fabrica e Ore Pantanal, na Estação Flutuante de Transferência de Minério, na Baía de Subic, Filipinas, em 2012. Foto: Agência Vale.

Three ships – Vale Brasil, Ore Fabrica and Ore Pantanal – at Vale’s floating ore transshipment station in Subic Bay, in the Philippines, in 2012. Photo: Agência Vale.

淡水河谷的“Vale Brasil”号、“Ore Fabrica”号、“Ore Pantanal”三艘货船正停靠在菲律宾苏比克湾的浮台转运站，摄于2012年。照片由淡水河谷供应商提供。

In addition to the distribution centers, Vale also created two Floating Transshipment Stations (FTSs), currently operating in Subic Bay, in the Philippines. The FTSs are large vessels aimed at providing flexibility and options for transshipment to ports without the 23-meter water depth needed to receive a fully laden Valemax.

The first FTS, operating since January 2012, was built from a 280,000-metric-ton oil tanker by Chinese shipyard Jiangsu Xinrong, making it the largest dry cargo transshipment vessel in the world. This FTS unloads iron ore from Valemax ships while simultaneously loading smaller vessels, such as Ore Pantanal, a 179,000-metric-ton Capesize bulk carrier.<sup>38</sup>

<sup>38</sup> Valemax, Vale, p. 36, 2012.

Além dos centros de distribuição, a Vale também criou duas Estações de Transferência Flutuantes (ETFs), hoje em operação na baía de Subic Bay, nas Filipinas. As ETFs são grandes embarcações que têm o objetivo de dar flexibilidade e opções de transbordo para portos situados em áreas sem os 23 metros de profundidade necessários para receber um Valemax totalmente carregado.

A primeira ETF, em operação desde janeiro de 2012, foi construída a partir de um petroleiro de 280 mil toneladas pelo estaleiro chinês Jiangsu Xinrong, tornando-se a maior embarcação de transbordo de carga seca do mundo. A ETF descarrega minério de ferro dos navios Valemax e, simultaneamente, carrega embarcações menores, como o cargueiro Ore Pantanal, um capesize de 179 mil toneladas.<sup>38</sup>

<sup>38</sup> Valemax, Vale, p. 36, 2012.



中国船厂建造，另外 11 艘在韩国建造。第一艘 Valemax 船舶“巴西淡水河谷号”于 2011 年 5 月交付。

除了物流中心，淡水河谷还创建了两个浮动中转站 (FTSs)，目前在菲律宾苏比克湾运作。浮动中转站为大型船舶，旨在为转运到港口提供灵活性和多选择，无需在 23 米水深的港口接驳满载的 Valemax 船舶。

第一个浮动中转站于 2012 年 1 月投入运营，它由中国造船厂江苏新荣船舶修理有限公司在 28 万吨的油轮的基础上建造的，是世界上最大的干散货转运船舶。这个中转站将铁矿石从 Valemax 船舶卸载下来，同时再把铁矿石装到较小的船只，如潘塔纳——载重量为 17.9 万吨的好望角型散货船<sup>38</sup>。

<sup>38</sup> Valemax, Vale, 第36页, 2012年。

In 2007, a Brazilian naval and offshore engineering company was hired by Vale to design what would be the Valemax, the largest class of ore carrier in the world, capable of transporting up to 400,000 metric tons, and which soon became reality. Vale placed an order for 12 Valemax ships with Chinese shipyard Rongsheng Heavy Industries (RSHI), located in the province of Jiangsu. Another seven vessels were ordered from Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering (DSME), a shipyard in South Korea. Vale also took out 25-year charters for 16 Valemax-class ships ordered by STX Pan Ocean, Berge Bulk and Oman Shipping Company. Of the 35 Valemax ordered, 24 would be constructed at Chinese shipyards and 11 would be built in South Korea. The first vessel, *Vale Brasil*, was delivered in May 2011.

Em 2007, uma empresa brasileira de engenharia naval e off shore, contratada pela Vale, projetou o que viria a ser o Valemax, o maior mineraleiro do mundo, capaz de transportar até 400 mil toneladas, e que logo se tornou realidade. A Vale fez uma encomenda de 12 navios Valemax ao estaleiro chinês Rongsheng Heavy Industries (RSHI), localizado na província de Jiangsu. Outras sete embarcações foram encomendadas ao estaleiro Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering (DSME), na Coreia do Sul. A Vale também afretou, por 25 anos, 16 navios da classe Valemax encomendados pelas empresas STX Pan Ocean, Berge Bulk e Oman Shipping Company. Dos 35 Valemax encomendados, 24 seriam construídos em estaleiros chineses e 11, na Coreia do Sul. O primeiro navio, Vale Brasil, foi entregue em maio de 2011.

淡水河谷继续发展的同时也在寻求各方面的卓越。正如 2011 年 5 月成为公司首席执行官的费慕礼 (Murilo Ferreira) 所言，成为最大的矿业公司是不够的，“我们还需要成为最好的矿业公司。”淡水河谷相信中国将持续成长，因此正在投资巴西帕拉州的卡拉加斯 S11D 项目，此项目不仅是矿业史上最大的铁矿石项目<sup>42</sup>，同时在设计阶段就充分考虑了可持续发展的各个方面<sup>43</sup>。S11D 项目位于卡拉加斯南部山区，预计将于投产 3 年后实现最大产能，届时将能够在未来数十年满足中国不断增长的需求<sup>44</sup>，并进一步加强淡水河谷与中国的商业合作。

公司执行董事马定思说：“预计未来几年中国至少有 3 亿人将从农村转移到城市。换句话说，中国的城镇化进程尚未结束。建筑业需要钢材，也就意味着需要铁矿石，而我们恰恰可以供应足够的铁矿石。希望在未来五、六年里，我们向中国出售的铁矿石数量能达到过去 40 年的总量，换句话说，就是可以向中国出售 10 亿吨铁矿石”<sup>45</sup>。

淡水河谷正在努力保持其业务的可持续增长，同时也在寻求与中国企业建立更为密切的合作关系。该公司于 1973 年首次发货到中国，当时是作为一个冒险尝试来到中国市场。“那简直就像是一场梦，” Rony Lyrio 律师多年后回忆说。这个梦如今成为了现实，也标志着

42. 从2016年投产并随后实现全负荷产能后，S11D项目每年能够生产9000万吨铁矿石。预计随着S11D和其他项目的投产，卡拉加斯每年的铁矿石产量将在目前1.07亿吨的基础上翻番。（来源：淡水河谷2012年度生产报告，可在www.vale.com上查询）

43. S11D项目为保护环境采用了多种技术方案。在S11D铁矿和工厂运营后，与传统方法相比将减少93%的水资源和77%的燃料消耗，降低50%的温室气体排放。脱水过程也将每年减少18万兆瓦的电力消耗，同时不再需要尾矿，将对自然环境的影响最小化。（来源：淡水河谷投资者关系部门2013年7月3日发布的新闻稿，可在www.vale.com上查询。）

44. 来源：《淡水河谷，我们的历史》2012年版，364页。

45. 源自2013年8月15日本文作者对巴西《经济价值报》记者Francisco Goes进行的采访。

Vale continued along its path while also seeking other ideals. According to Murilo Ferreira, who was appointed the company's CEO in May 2011, it wasn't enough to be the biggest mining company: "It was also necessary to be the best." Betting on China's continued growth, Vale is investing in the S11D project in Pará, which is not only the largest iron ore project in the mining industry,<sup>42</sup> but also an undertaking that incorporates concern for sustainability right from the design stage.<sup>43</sup> Located in the southern hills of Carajás, S11D is expected to reach full capacity a mere three years after its installation,<sup>44</sup> meeting the expected growth in Chinese demand in the coming decades and helping to further strengthen the company's commercial partnership with the country.

"At least 300 million people are expected to move from the countryside to the cities in the coming years. In other words, the urbanization process in China is not over yet. Construction requires steel, which in turn requires iron ore, which is

42. After starting up in 2016 and subsequently reaching full capacity, S11D will produce 90 million metric tons of iron ore per year. It is estimated that, when S11D and other ongoing projects such as Additional 40 Mtpa have come on line, Carajás' current annual output of 107 million metric tons will double. (Source: Vale's Production Report, reference year 2012. Available at www.vale.com)

43. The S11D project has adopted various technological solutions focused on environmental protection. Once the S11D mine and plant are operating, there will be decreases of 93% and 77% of water and fuel consumption, respectively, allowing for a 50% cut in greenhouse gases emissions, when compared to conventional methods. This dry process will also reduce electricity consumption by 18,000 MW per year and eliminate the need of tailing dams, minimizing the interference in native environments. (Source: Press release published by Vale's Investor Relations Department on July 3, 2013. Available at www.vale.com)

44. NOSSA HISTÓRIA, p. 364.

em maio de 2011, já não bastava ser a maior mineradora: “era preciso também ser a melhor”. Apostando na continuidade do crescimento da China, a Vale investe no projeto S11D, no Pará; não só o maior projeto de minério de ferro na indústria da mineração,<sup>42</sup> mas também um empreendimento que incorpora a preocupação com a sustentabilidade desde a sua concepção.<sup>43</sup> Localizado na Serra Sul de Carajás, o S11D deverá atingir capacidade plena em apenas três anos após sua instalação,<sup>44</sup> atendendo às perspectivas de crescimento da China ao longo das próximas décadas e contribuindo para alavancar a parceria comercial mantida com a Vale.

“Pelo menos 300 milhões de pessoas devem se mudar do campo para a cidade nos próximos anos. Ou seja, o processo de urbanização na China não acabou. A construção civil exige aço, que, por sua vez, exige minério de ferro, que é o que vendemos. Queremos fazer em cinco ou seis anos o que fizemos em 40. Ou seja, vender 1 bilhão de toneladas de minério de ferro, marca que atingimos nas últimas quatro décadas”, afirma o diretor executivo José Carlos Martins.<sup>45</sup>

42. Quando entrar em operação em 2016 e estiver em plena capacidade, o S11D vai produzir 90 milhões de toneladas de minério por ano. A estimativa é de que, com outros projetos também em andamento, como o Adicional 40 Mtpa, Carajás terá a sua atual produção, de 107 milhões de toneladas/ano, duplicada. (Fonte: Relatório de Produção da Vale, ano referência 2012. Disponível em www.vale.com)

43. O projeto S11D adota diversas soluções tecnológicas voltadas para a preservação do meio ambiente. A mina e a usina produzirão com economia de 93% e 77%, respectivamente, no consumo de água e combustível, possibilitando a redução de 50% na emissão de gases de efeito estufa, quando comparado aos métodos convencionais. O processamento a seco permitirá também a redução do consumo de energia elétrica em 18 mil MW ao ano e a eliminação do uso de barragem de rejeito, minimizando a intervenção em ambientes nativos. (Fonte: Press-release publicado pelo Departamento de Relações com Investidores da Vale, em 03/07/2013. Disponível em www.vale.com)

44. NOSSA HISTÓRIA, p. 364.

45. Em entrevista ao jornalista Francisco Goes, do Valor Econômico, 15 de agosto de 2013.

## 2010 年，淡水河谷出口额达到 240 亿美元，使其第一次成为巴西最大的净出口商，而且直至今日仍保持这一地位。

得益于中国对铁矿石的需求，淡水河谷在很短的时间内克服了金融危机。经过艰难的 2009 年，淡水河谷公司再次用具体的数字证明了其非凡的业绩。2010 年，淡水河谷出口额达到 240 亿美元，使其第一次成为巴西最大的净出口商，而且直至今日仍保持这一地位<sup>39</sup>。之后在 2011 年，公司的出口额达到 346 亿美元，在本国的净出口总额中占 13.5%<sup>40</sup>。相比之下，同年，巴西的飞机和汽车行业（包括客车、拖拉机、发动机和汽车零部件）出口额总计仅为 194 亿美元<sup>41</sup>。

39. 巴西工业和外贸发展部，Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2010年。

40. 巴西工业和外贸发展部，Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2011年。

41. 同上，2011年。

Thanks to Chinese demand, Vale managed to overcome the crisis in a short time. After a hard 2009, the company once more presented extraordinary figures. In 2010, Vale exported US\$24 billion of products, making it, for the first time, Brazil's biggest net exporter, which it remains to this day.<sup>39</sup> In 2011, the company accounted for 13.5% of the country's net exports – US\$34.6 billion.<sup>40</sup> By way of comparison, the same year, the exports of the Brazilian aircraft and automobile industries (including passenger vehicles, tractors, engines and auto parts) totaled US\$19.4 billion.<sup>41</sup>

39. MDIC, Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2010.

40. MDIC, Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2011.

41. Ibidem, 2011.

Em 2010, a Vale, sozinha, exportou US\$ 24 bilhões, tornando-se, pela primeira vez, a maior empresa exportadora líquida do Brasil, liderança que ocupa até hoje.

In 2010, Vale exported US\$24 billion of products, making it, for the first time, Brazil's biggest net exporter, which it remains to this day.

Graças à demanda chinesa, a Vale conseguiu superar a crise em pouco tempo. Depois de um 2009 difícil, a empresa voltou a apresentar números exuberantes. Em 2010, a Vale, sozinha, exportou US\$ 24 bilhões, tornando-se, pela primeira vez, a maior empresa exportadora líquida do Brasil, liderança que ocupa até hoje.<sup>39</sup> Já em 2011, a empresa foi responsável por 13,5% das exportações líquidas do país, um volume de US\$ 34,6 bilhões.<sup>40</sup> Para efeito de comparação, no mesmo ano, toda a exportação do setor de aviões e automóveis (incluindo veículos de passageiros, tratores, motores e autopeças) somou US\$ 19,4 bi bilhões.<sup>41</sup>

A Vale continuava seu caminho também buscando outros ideais. Segundo Murilo Ferreira, que assumiu a presidência da empresa

39. MDIC, Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2010.

40. MDIC, Exportação Brasileira – Principais Empresas – US\$ F.O.B., 2011.

41. Ibidem, 2011.

“ 希望在未来五、六年里，我们向中国出售的铁矿石数量能达到过去40年的总量。”

José Carlos Martins

"Queremos fazer em cinco ou seis anos o que fizemos em 40. Ou seja, vender 1 bilhão de toneladas de minério de ferro, marca que atingimos nas últimas quatro décadas."

"We want to do in five or six years what we did before in 40. In other words, sell 1 billion metric tons of iron ore, something we achieved over the last four decades."

"Eu acredito que o Brasil e a China possuem características que podem fazer com que os negócios prosperem numa intensidade maior do que com outras nações. Partindo dos recursos naturais, nós podemos mostrar o tanto que ainda é possível trabalhar juntos", afirma Murilo Ferreira.<sup>46</sup> "Essa é a nossa crença, que tem muito a ver com a China e com o Brasil, pois ambos os povos estão olhando para o futuro. Isso torna fascinante a convivência entre brasileiros e chineses", completa.<sup>47</sup> E é esta perspectiva de futuro que move a relação da Vale com a China.

46. Em depoimento aos autores, maio de 2013.

47. *Ibidem*, maio de 2013.

"I believe that Brazil and China have characteristics that can make their trade prosper more intensely than with other nations. Based on natural resources, we can show the extent to which it is possible for us to work together," says Murilo Ferreira.<sup>46</sup> "This is our belief, which is very much related to China and Brazil, as both these peoples are looking to the future. This makes the relationship between the Brazilian and Chinese people fascinating," he concludes.<sup>47</sup> These future prospects are driving Vale's relationship with China.

46. In a statement to the authors, May 2013.

47. *Ibidem*, May 2013.

淡水河谷与中国企业建立的合作伙伴关系已经有40年了，这是一种基于长远眼光、追求互惠发展和尊重多元文化的合作关系。

“我认为，巴西与中国有很多独有的特点，巴西与中国的合作与跟其他国家的合作相比更能促进两国贸易的繁荣发展。以自然资源为基础，我们就可以看出两国共同合作的广度，”费慕礼说<sup>46</sup>。“这是我们的信念，而我们的信念与中国和巴西紧密相连，因为两国人民都着眼于未来，这使得巴西人民和中国人民之间的关系更具有吸引力，”他总结道<sup>45</sup><sup>47</sup>。这些未来的前景正推动淡水河谷与中国的关系向前发展。

46. 源自2013年5月作者的采访资料。

47. 同上，2013年5月。



Instaladas em torno dos pátios de minério, as barreiras de vento (wind fences) são uma medida de controle ambiental adotada pela Vale para minimizar a emissão de particulados provocada pela ação do vento. Foto: Sésiom França.

Installed around the ore stockyards, the wind fences are an environmental control measure adopted by Vale to minimize particulate emissions caused by the wind action. Photo: Sésiom França.

淡水河谷采用在矿石堆场周围安装防风网的环保控制措施，以最小化由风力引起的微颗粒物排放。照片由Sésiom França提供。

what we sell. We want to do in five or six years what we did before in 40. In other words, sell 1 billion metric tons of iron ore, something we achieved over the last four decades," says Executive Director José Carlos Martins.<sup>45</sup>

Vale is working to maintain the sustainable growth of its operations while it seeks to develop ever closer ties with China. Its first shipment to the country, which began in 1973 as an adventure to attempt to reach the Chinese market, "was a dream," recalled lawyer Rony Lyrio years later. This dream, now achieved, marked the start of a partnership that is now 40 years old – a partnership based on a long-term vision, pursuing reciprocal development and multicultural respect.

45 In an interview with journalist Francisco Goes, of the newspaper *Valor Econômico*, on August 15, 2013.

A Vale trabalha para manter o crescimento sustentável de suas operações, ao mesmo tempo que busca estreitar cada vez mais os laços com a China. O primeiro embarque, que começou em 1973 como uma aventura para tentar alcançar o mercado chinês, "era um sonho", como lembrou o advogado Rony Lyrio anos depois. O sonho, hoje concretizado, marcou o início de uma parceria que celebra 40 anos. Quatro décadas baseadas numa visão de longo prazo, na busca do desenvolvimento recíproco e no respeito multicultural.



Vale S.A.

Diretoria de Comunicação | Communications Department | 企业传播部

Pesquisa, redação e coordenação | Research, text and coordination | 调研、文字与协调

Ana Lúcia Oliveira, Ciça Guedes, Janaína Rezende, Luciana Brum, Murilo Fiuza de Melo

Apoio editorial | Editorial support | 文字编辑支持

Carolyn Tang, Cissy Wang, Marcos Leite Ferreira, Sonia Braune, Tatiana Medeiros

Pesquisa complementar | Complementary research | 补充研究

Franciani Bernardes, Museu da Pessoa, Sonia Braune

Projeto gráfico, diagramação e tratamento de imagens | Graphic design, layout and treatment of images | 图表设计、排版与图片处理

Dupla Design

Pesquisa iconográfica | Image research | 图片研究

Banco de Imagens da Vale, MMAS

Tradução para o inglês | English translation | 英语翻译

Batata Comunicações

Tradução para o mandarim | Chinese translation | 中文翻译

Edelman Public Relations Worldwide (China) Co. Ltd.

Revisão em português | Portuguese revision | 技术与葡萄牙语支持

Ana Grillo

Revisão em inglês | English revision | 英语版本

Christine Wight

Entrevistados | Interviewees | 受访人

Armando de Oliveira Santos, Carlos Antonio Bettencourt Bueno, Chen Duqing, Claudio Alves, Eliezer Batista, Elio Gaspari, Francisco Schettino, Geraldo Cavalcanti de Holanda, Gustavo Dória, João Mendes, John Rothschild, José Carlos Martins, Marcus Vinicius Pratini de Moraes, Murilo Ferreira, Renato Neves, Roberto Moretzsohn, Shigeaki Ueki

Agradecimentos | Thanks to | 鸣谢

Ana Carolina Maciel Vieira, Carlos Henrique Moscardo de Souza, Cesar Ubaldó, Clovis Gomes de Aguiar Junior, Elaine Serafim, Eline Oliveira, Guilherme Marinho, Helena Klang, Henrique Madeira Garcia Alves, Julia Wagner Pereira, Mario da Gama Kury, Márcia Pohlmann, Matias Spektor, Paulo Ferreira Santos, Rony Lyrio (*in memoriam*), Sésiom França





VALE

Vale e China:  
40 anos de parceria

Vale and China:  
40 years of partnership

淡水河谷与中国  
40年战略合作关系

