



等待中国救世主

中国为何不把其他国家从危机中拯救出来

作者：Bill Fischer教授

IMD

Chemin de Bellerive 23
PO Box 915,
CH-1001 Lausanne
Switzerland

Tel: +41 21 618 01 11

Fax: +41 21 618 07 07

info@imd.ch

<http://www.imd.ch>



典型的伦敦出租车——

也许是人们所能想到的最具“国家性”的标志。车身全黑、超大宽敞、款式稍显过时，拎着手提包坐进去，感觉无以伦比。然而，即便是数十年来一直是旅行者之友的伦敦出租车，在充满不确定性的时期也在期盼着中国的救助。《金融时报》（2009年9月21日）¹最近援引伦敦出租车制造商锰铜控股公司（Manganese Bronze）首席执行官罗素（John Russell）的话称：“离开中国我们将无法独立生存。”

就另一个完全不同的行业和国家而言，最近，芬兰航空公司（Finnair）企业沟通高级副总裁Christer Haglund在公司杂志《蓝翼》（*BlueWings*）的“主编寄语”中撰文指出：“西方国家还未复苏……但在世界的其它地方，实际情况也许有所不同。比如，中国的最新数据显示，其经济增长令人瞩目……透过这些数据可以很轻易地预计到，太阳将继续在东方升起。”值得注意的是，芬航自称是“通向亚洲的快捷航班”！实际上，仅2008年一年，中国企业在外国公司的投资额就几乎达到了560亿美元（其中64%为国有企业投资）。要是没有此类投资和收购，很多外国公司都将无法生存²。这是否就是我们的很多公司将要挺过此次危机的方式？中国是否真地会成为拯救陷入经济困境的西方国家的救赎者？

比如，显然是有关北京汽车公司投资2.75亿欧元的报道，才使得近期以柯尼赛格为首的财团能够从通用汽车手中买下陷入危机中的瑞典汽车制造公司萨博（Saab），由此“保住了”欧洲这个历史悠久的品牌³。

当然，现在萨博迫切希望在中国生产面向中国市场的汽车。同样，中国的吉利似乎也是拯救沃尔沃（Volvo）的最佳选择⁴。曾被尊称为“全美超级跑车”并在海湾战争期间进入这一市场的悍马品牌车，也因为油价的不断上涨而光辉渐失。实际上，就在四川腾中重工机械公司几乎要完成对悍马的拯救之时，中国政府介入并取消了这项交易。尽管不是鲜明的“救赎故事”，但中化公司（Sinochem）主动收购澳大利亚化肥生产企业新农公司（Nufarm），就反映出中国投资者对发布利润预警、股价远低于前期高点⁵的公司的吸引力。所有国家甚至一些洲也加入到寻找中国“拯救者”之列。显然，撒哈拉以南的非洲大部分地区都在指望中国慷慨援助，以帮助它们摆脱贫困。尽管对中国提供此类援助的动机仍有些怀疑，但对绝大多数非洲国家来说，即便是带有附加条件的援助，与非洲大陆长时间不被关注的情形相比也是一种改善。在工业化国家中，英国首相戈登布朗在这次危机初期（2008年10月份）就寄望于中国，当时他提议为难以控制的国民经济设立一个“救助基金”，并把中国列为捐助者之一（意为“拯

救者”) :

“我认为，拥有大量储备的那些国家、石油资源丰富的国家和其它国家应该是该基金的最大出资人。显而易见的是，我将在周末前往海湾地区，这是我与各国领导人将要讨论的问题之一。中国也拥有非常庞大的储备。”

2008年10月，甚至整个欧洲都指望中国，当时欧盟委员会主席巴罗佐 (José Manuel Barroso) 在北京举行的亚欧峰会上指出，“我们是同生死，共沉浮。”

这确实是面临溺水危险的人所发出的肺腑之言，但中国只是礼貌性地表示“共沉浮。”相反，温家宝总理指出，中国最首要的目标是保持自身经济平稳运行。温总理说，这是中国“为世界所做的最大贡献。”就在说出这番话之后的当年，至少在国家层面，中国几乎没有做任何发挥拯救者作用的工作，中国有可能将继续拒绝“拯救”世界其它国家的机会是有充分理由的。

- **中国是个发展中国家。**当我们沉浸在其统计数据中时，我们总是容易忘记这一点，但中国仍然是一个发展中国家。诚然，如果你身处上海或北京的某个地方，你肯定是在21世纪。但意外转过一个街角，你可能会看到一个很不一样的地方。对中国民众来说，中国的首要任务是发展成一个经济发达国家，但救助发达国家无法实现上述目标，而后者正在遭受错误决策、不良治理以及过度贪婪的折磨。
- **中国在国际舞台上还不够自信。**大多数中国企业几乎都不是全球性竞争者。这些公司正奋力从缺乏竞争力的国有大型企业，或者就在一二十年前仍完全属于社会力量 (私营企业) 的公司向成熟的国际市场竞争者转变。中国政府要让已做好充分准备的外国企业恢复生机活力，将使中国缺乏竞争力的问题永远存在。
- **中国的政治制度要求中国优先考虑国内问题。**这对所有国家都可能适用，但就中国的情况而言，在没有稳定自由选举制度的情况下，中国政府治理国家的方式实际上相当缺乏弹性。因为中国没有批评和选举程序的协调机制，政府每次的正确应对都要承受极大的压力。在救助老百姓之前救助其它国家的人并不是不明智的政治博弈。这方面，其他任何地方也不是。
- **中国还不是一个守规矩的全球生意人。**实际上，中国一直在做的都是类似重商主义者的行为，这加剧了西方企业的问题，特别是制造企业。尽管不再干涉工业企业的日常经营，但中国政府与工业企业的决策仍然有千丝万缕的联系，无法让西方商业人士放心。而且，通过进口决不多于出口、保持国内市场的相对封闭、严格限制本国货币，中国在促进更为公平、有效的全球贸易体制的

同时，力求尽可能实现自身财富的最大化。这种行为深深植根于中国的贸易态度中，对它肩负的拯救者的职责来说，这并不是个好兆头。

因此，中国将发挥怎样的作用？中国是否会挺身而出，使危机之后的当今世界恢复“原状”？我认为，答案显然是“否！”那可能是一个明智的回应。但自相矛盾的是，虽然我认为中国不会牺牲自己来救助西方社会，但我确实相信，中国的某些人极有可能将会拯救西方的某些人。以伦敦出租车为例，中国汽车制造商吉利收购了英国锰铜公司20%的股份，目前在上海生产伦敦出租车。并非所有伦敦出租车，请注意，其中大多数目前还是在英国生产的。但值得注意的是，这家中国合资企业（锰铜公司只是很小的股东）的最高产能是目前英国市场规模的20倍。同样，如果沃尔沃或者悍马被收购，交易方将会是特定的中国企业。这与其说是充当拯救者，还不如说是在西方的减价出售中进行精明的收购。这可能就是中国式拯救所要实现的目标。零零散散地，但始终在寻找划算的交易。事实上，对被拯救者和拯救者而言，这最终也许可以达到设想的最佳结果。它给西方企业提供了一条能活下去的救生绳，使中国更彻底地融入到世界经济之中，却降低了中国政府在全球“拯救”中所起到的直接作用。

1 <http://www.ft.com/cms/s/0/0dcff8f6-a607-11de-8c92-00144feabdc0.html>

2 http://www.chinadaily.com.cn/bizchina/2009-09/18/content_8706933.htm

3 <http://www.ft.com/cms/s/0/0904dcb4-a2e8-11de-ba74-00144feabdc0.html>

4 <http://www.ft.com/cms/s/0/d456c9d6-9c99-11de-ab58-00144feabdc0.html>

5 <http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=20601081&sid=aC.Le11IRUqI>

Bil

*Fischer*是瑞士洛桑国际管理学院（IMD）技术管理学教授。他在IMD教授以下课程：领导全球企业、保持常胜绩效、以及IMD的合作课程。他还负责IMD的推动战略创新课程。

RELATED PROGRAMS



LEADING THE GLOBAL ENTERPRISE – <http://www.imd.ch/lge>

Capturing opportunities, executing smartly

Program Director Bala Chakravarthy

- Build a shared understanding of the global scenarios that will face multinational corporations
- Examine winning strategies, for major players and their challengers, in a variety of sectors
- Make your organization more efficient, connected and nimble
- Fine tune your own leadership style for greater success



DRIVING STRATEGIC INNOVATION - <http://www.imd.ch/dsi>

Achieving high performance throughout the value chain

Program Directors William A. Fischer and Charles H. Fine

- For senior executives or teams who craft innovation strategies and put them into action
- Speed up market commercialization of innovative ideas that are strategically important
- Identify innovation opportunities in your value chain and learn how to better manage ideas and knowledge professionals, both inside and outside your company