

# 李书福:没有边界是危险的

■ 周和双 杨小林

还是那张“娃娃脸”，还是那个招牌式微笑，语言朴实却犀利大胆，这是吉利控股集团兼沃尔沃汽车公司董事长李书福留给外界的标准印象。但在通过一场“蛇吞象”收购沃尔沃汽车，并让吉利直接挺进世界500强后，曾经犀利敢言的李书福开始变得谨言慎行起来。

一个典型的表现是他不再抱怨，既不再抱怨游戏规则不公，也不再抱怨民企生存环境恶化。当吉利从一个台州的民营小厂迅速壮大为坐拥沃尔沃和吉利两大汽车品牌、营收破千亿的国际化汽车集团时，曾被媒体定格为“草根企业家”的李书福在格局观和涵养上也实现了惊人的逆袭。

当然，在遭遇不公或者陷入困惑时，李书福也会提出意见，但在方式和方法上明显比以前“讲究”。如今的他不再直抒胸臆，媒体报道也极少出现诸如“炮轰”这样极具攻击性的字眼，他变得温和、理性且建设性。

“十八届三中全会释放的改革信号是好的，党中央的政策是阳光普照的，只要我们沿着党制定的路线和方针前进，就一定能迈向成功。”2013年12月21日，在北京国际饭店某会议室内，作为企业家代表发言的李书福如此总结，台下的听众既有企业家，也有中央部委高官。

## 创新有风险

“我们可以这样去理解李书福刚才的发言，很多时候中央颁布的政策是极好的，企业家和老百姓听完都觉得很温暖，但往往一到中间执行环节就走样，这是大家都担心的问题。”听到主持人对其发言的复述，李书福觉得自己被理解了。“现在，很多企业家感受到的是，政策边界比较模糊，这样不利于企业随心所欲地发挥创新精神。”坐在经济观察记者面前，李书福对其刚刚的发言做了进一步解释。

李书福认为，尽管改革仍在持续深入，很多政策也较以前有较大的改观，但离真正的市场化和十八届三中全会提出的“市场起决定性作用”精神还有差距。其中，企业家最大的困惑就是，对于不清晰的政策边界设定感到无所适从，这在很大程度上制约了企业的创新精神，“这个边界到底在哪里，现在看还比较模糊，需要政府拿出负面清单。”

在李书福看来，政策将汽车行业的准入门槛提得太高，动辄数十亿元的投资将很多民间资本挡在门外，无形中扼杀了汽车行业的民间创造力。

这个产业政策是十年前制定的，但至今仍仍在指导着当下中国汽车产业的发展。李书福认为，汽车产业政策是指导一个行业的游戏规则，但在边界划定上的“指导性意见”却并不清晰。在中央明确提出“要让市场起决定性作用”的大背景下，执行了十年的汽车产业



政策也要“与时俱进”。

比如，2004年出版的《中国汽车产业政策》并没有明文禁止行业外资本进入汽车业，但却对投资额度和技术储备提出了严苛的“附加条件”。“不是说不让搞，但实际上哪个人按照产业政策能搞成？没有。”李书福就被中国汽车产业政策“搞晕”过两次，一次是上个世纪90年代末，吉利作为首批尝试进入汽车行业的民企却拿不到一纸“轿车准生证”，李书福不得不发出“请给民营企业造车一次失败的机会”的呐喊；第二次则是吉利100%收购沃尔沃后，李书福对产业政策不能认定沃尔沃的“自主品牌”身份感到困惑不解。“沃尔沃是中国企业旗下的世界级豪华汽车品牌，可是现在政策不承认啊，是不是？这个全世界都在笑话啊！按照我的理解，沃尔沃就应该是中国的企业，应该享受中国企业的待遇。”在李书福看来，沃尔沃被吉利收购却仍被产业政策当成外资品牌对待，是相关政策被僵化执行的结果，也让勇于“走出去”的本土汽车企业心生忌惮。

## 政策定生死

在民营资本进入汽车行业的态度上，产业政策从未真正放开过“口子”。在“准生证”到手之前，李书福甚至考虑过“买壳”造车——通过收购四川德阳监狱汽车厂可以生产一种类似轿车但不是轿车的轻型客车，打政策擦边球。

在中国入世前夜，李书福终于拿到了渴望已久的“轿车准生证”。2001年11月9日，在国家经贸委增发的新一批汽车生产许可公告中，吉利“豪情”赫然在目，吉利集团成为中国首家获得轿车生产资格的民营企业。李书福后来常在接受采访时说，吉利造车是“托了WTO的福”。

在吉利进入汽车行业十年后，李书福在其国际化征程中，再次被产业政策“撞了一下腰”，而后者让沃尔沃的国产时间推后了至少两年。

实际上，早在收购沃尔沃之初，李书福就与作为出资人的大庆、成都两地政府签订了“对赌协议”——必须在收购沃尔沃完成5年之内，分别启动在大庆和成都的两个整车基地，否则地方政府将撤资，而吉利也将面临极大的融资负担。

在李书福最初的沃尔沃国产计划中并没有合资一项，在2010年实现沃尔沃的100%控股后，他提出“沃尔沃就是自主品牌”，希望沃尔沃能直接在国内建厂投资。

然而，李书福的上述提议并没有得到发改委主管领导的认同。由于品牌原始注册地在瑞典，沃尔沃的“外商”身份使其无法获得商务部的通行证，要想实现国产就必须合资。

李书福曾自嘲道，“政府要求沃尔沃和吉利合资，等于要我左手和右手签协议。”在他看来，这几乎是父子联姻。这样的变数完全在预料之外。

12月13日，国产沃尔沃首款新车S60L正式投放市场，在延宕两年后，李书福终于迎来了沃尔沃国产的最终时刻。而在接受经济观察报记者专访时，他仍在为更开放、更透明、更与时俱进的新产业政策鼓与呼。

“我们希望市场能够公平、透明，希望我们所做的决策可以期待，使我们能够看清楚市场的边界在哪里，政策法律的边界在哪里，然后才能做出科学的决策。”李书福说。

不过，现实的情况是，企业在决策时往往还要试探政策的边界到底在哪里？而政策制定者对于相关政策的解释又太随意。

“由于边界不清晰，同一项政策（游戏规则执行者）可以两边解释，水本来很好喝，要是把它解释成农药，说这个不能喝，那我们就不敢喝了，其实可以喝，关键看你怎么说。”在李书福看来，中国汽车产业其实充满活力和创造力，关键是如何通过制度和机制改革，充分激活和释放创造力。

对于整车合资企业坚守了近30载的“50%:50%”的合资股比红线，李书福认为，这是早在30年前就该打破的限制性条件。“父亲总是担心孩子长不大，总是担心孩子走错路，但孩子也在成长，一个孩子摔倒了，第二个孩子又起来了，这有什么关系？中国那么多人，那么多企业，要放开让大家自由竞争，中国人都很聪明，不要担心，这个肯定没问题。”李书福说。

## 放“虎”沃尔沃

尽管收购沃尔沃让吉利在国际上名声大震，也一度让李书福离“让吉利汽车走遍全世界”的梦想更进一步，但接下来李书福还要直面两场硬仗——在将沃尔沃提升从品牌到规模都比肩奔驰、宝马和奥迪的世界级豪华

车品牌时，还要让草根出身的吉利品牌彻底告别低端车的品牌形象。

现在回头来看，入世13年来，包括吉利在内的本土车企并没有如某些专家预料的那样，在诸侯纷争的中国汽车市场倒下，反倒是李书福抓住了入世的机遇，成功并购了英国锰铜（生产伦敦出租车）、为福特等国际车企配套的澳大利亚自动变速器厂DSI以及福特旗下的瑞典豪华汽车品牌沃尔沃，跃升为国内最具国际性成长潜质的民营车企。

李书福用“放虎归山”来总结吉利成功“驾驭”沃尔沃的方法论。

在他看来，沃尔沃区别于其他大多数被收购品牌的关键特征就是，其品牌本身并没有受到伤害，品牌价值、研发能力、企业文化和制度都足以比肩一线豪华品牌。

“我们要从制度上对它进行持续的研究，把它的内动力进一步调动起来，让管理层能够恢复雄心，让过度为上下游承担责任，尽量改变成适当地为上下游承担责任。”李书福说。

在解释何为过多承担“上下游责任”时，李书福举了一个例子，“沃尔沃在内饰和座椅等材料的选材上，全部选用的是环保材料，品质和采购成本都高于竞品，而在考核上则以供应商满意度为标准，自己主动放弃了上游对供应商的议价能力，这在很大程度上影响了沃尔沃的盈利状况。”

在做出上述表述时，李书福刻意放慢了语速，竭力用尽可能精准的措辞来解释自己对“改造”沃尔沃供应链的设想。

他不想让外界产生这样一个错觉——在被中国汽车企业收购后，沃尔沃迎来了一个“扪心”的老板，他更不希望让外界错误地理解为，沃尔沃为降低采购成本不惜放弃对高标准和高品质的坚守。

李书福表示，应该给沃尔沃此前的经营理念“纠偏”。当然，前提是必须坚持沃尔沃一贯对品质的高标准，“我现在的主要任务就是感悟世界、研究未来，了解企业内部经营管理的情况，营造一种积极参与献计献策的内部氛围。当然，企业内部也有各种力量，需要平衡各种关系，比如分配制度、企业战略不断完善和调整，而不是做某一项具体的事情。”

为此，李书福在出任沃尔沃汽车董事长后，批准投入110亿美元用于开发下一代产品。与此同时，为了支持吉利品牌在产品和研发上全面对标国际一线品牌，吉利还和沃尔沃成立了联合研发中心，双方拟投入200亿元人民币共同开发全新中级车基础架构模块。基于后者，沃尔沃和吉利可以分别开发各自品牌的车型。

按照李书福披露的时间表，吉利与沃尔沃联合开发的基础架构模块将在2015年面世，而基于上述平台的吉利品牌新车，最快将于2016年投放市场。届时，李书福期待中的沃尔沃从技术上“反哺”吉利、两大品牌形成高档车和中级车“协同发展”方能现出雏形。

# 李稻葵:中国地方债不可怕 转变思路可以化解



■ 吴铭

2013年12月28日，清华大学中国与世界经济研究中心主任李稻葵在出席“2013第八届中国全面小康论坛”时指出，2014年中国经济增长速度仍然有一定下滑的压力，要防止地方债在个别地区爆发。

据《中国企业家》报道，李稻葵同时认为，应该采取重要措施，化解地方债的危机，给地方政府提供一条新的融资渠道。

李稻葵说，中国的地方债跟西方、跟美国和欧洲的赤字财政，本质完全不一样。西方的债务高筑本质是福利性开支，是刚性的，难以下调。同时税收规模由于经济放缓在减少，增长速度减少，因此形成了只能靠发债来过日子的局面。而中国的地方债性质完全不一样，是地方政府为了搞建设借钱，借钱有的时候过多所形成的的局面。

李稻葵认为，解决的办法是一方面发挥市场的决定性作用，同时政府更好地发挥自己的职能，两者缺一不可。

他举例说，如某个沿海城市为解决交通拥堵和土地资源有限的问题，用借款修了沿海高架路。“这件事情本质上讲，不符合经济学的公共产品的定义。”李稻葵认为，完全可以修这么一个高架路以后收费，为什么不可以呢？因为使用高架路的驾驶员或运输公司，是单个受益的，本质上是私人产品，既然是私人产品为什么不能收费呢？可以逐步推广电子管理办法收费。

他说，从这个例子可以看到，很多地方基础设施建设事实上是完全可以走市场化道路的，通过理念的转变，很多地方的项目就可以盘活，变成正资产，由此来化解政府债务。

李稻葵说，除了发挥市场作用，还要同时要求地方政府把自己的资产和负债好好理清楚，向当地人大汇报，通过人大汇报形成一个负责任的机制，让地方政府举多少债、搞什么项目，都完全透明，给地方政府一个明确的借债上限。通过这种方式能够减少过度借债，或者过度出卖土地。

## 一家之言

# 如何解决中国企业的债务问题之我见

■ 袁孝冲

据相关权威资料透露，2012年末，中国企业债务约为65万亿元，占GDP之比达125%，但对成熟的经济体来说，企业债务一般在GDP的50%~70%，而中国是这个数字的2倍。更令人担忧的是，中国非金融类上市公司的负债逐年提高，而和上市公司相比，中国中小企业更加举步维艰。

然而，从我国目前国情来看，民营中小企业的生存能力才是我国的真正国本。如果不及早解决我国中小企业的债务问题，中国将陷入全面债务危机，从而延伸出地方债务危机和影子银行危机。

十八届三中全会将深化财政、金融、价格、企业等领域的改革，让国企更加市场化，这对解决企业债务问题提供了有利的条件。

要真正解决中国企业的债务问题，必须付出沉痛的代价和必要的舍弃——

- 1、大力整顿经济秩序，尤其是对一些粗制滥造和不负社会责任的企业须给予取缔，净化经济市场，这样自然腾出一部分市场份额留给其他企业。
- 2、对一些有发展潜力的企业，国家无论从税收、融资、人才和科技方面给予优惠政策，更要运用媒体和网络力量扩张市场声誉，扶持品牌建设，减少企业经营成本。
- 3、要在法制上打击那些恶意制造“产品空心化”，和以财产转移方式盗取国家财产的企业单位和个人责任人。
- 4、进一步完善《公司法》及《企业破产法》等相关企业的法律，提高企业准入门槛，严惩破产债务的法律责任。
- 5、改革国内继承法，废除“父子”相传的传统继承权，让部门资产回归社会，以实现资源再次平衡分配。
- 6、运用经济杠杆原则，循序渐进地采取人民币贬值举措，避免国家资产被居心叵测的食利者掏空。

# 地方政府高利贷何解:发改委允许地方债借新还旧

■ 孙红娟 张静

李先生是沿海某省一家城投公司融资部负责人，之前一直活跃在各家银行和投资机构“拜”贷款，也负责开辟各种非贷款的“另类”融资渠道。

新年新气象，如今李先生更上一层楼，可以号称“去委里递交债券审批资料”了。

2013年的最后一天，国家发改委有关负责人在答记者问时提到，允许平台公司发行部分债券对“高利短期债务”进行置换，以及允许平台公司通过发行债券用于“借新还旧”。

“整体而言是个好消息。”李先生对记者表示。事实上，为避免已经上马的“基建”项目的资金链出现问题，李先生去年上半年以来一直在通过各种办法募集资金，包括通过子公司滚动发行“理财产品”吸纳投资，甚至通过私人渠道在香港等地募资，资金成本一度高达20%左右。

李先生的疯狂“找钱史”背后，是中国地方债长久以来的乱象，并最终引来最高决策者的关注。在审计署上周公布了“史上最严”的全国政府性债务审计结果后，发改委有关负责人又在去年12月31日表示，2014年是企业债券偿债高峰，预计将有1000亿元城投债券到期兑付。

## 允许债务重组及借新还旧

据第一财经日报报道，为了融资，李先生去年上半年可谓不遗余力。“没办法，开弓没有回头箭，总不能让项目暂停吧。”他表示。

“持续的滚动发行对我们而言是有压力的，尤其是现在政府背书的态度比较模糊，同时银行理财产品和货币基金正在吸引一些原有投资者转移投资对象。”李先生说，要持续吸引投资者只能提高收益率，但“当前的资金成本和融资风险已经让我们喘不过气来了”。

直到此次发改委对于地方债务重组问题表态后，李先生终于舒了一口气。他表示，

## 新闻背景

# 发改委声音: 刹住地方债扩张 允许平台公司借新还旧

在审计署公布全国各级政府性债务审计数据后，国家发改委相关负责人于2013年12月31日表示，允许平台公司借新还旧债。发改委强调，将坚决刹住地方政府性债务无序扩张势头。

“2014年是企业债券偿债高峰，预计将有1000亿元城投债券到期兑付。”上述负责人表示，将加强对投融资平台公司风险的摸底排查和监测预警，落实偿债责任，杜绝出现局部性风险。同时，发改委表示，将允许平台公司发行部分债券对“高利短期债务”进行置换，加大债务重组力度。因平台公司项目建设资金出现缺口，无法完工实现预期收益的情况下，可考虑允许这些平台公司发行适度规模的新债，募集资金用于“借新还旧”和未完工的项目建设，确保不出现“半拉子”工程。

从通过发债拉低高利短期债务资金成本、延长偿还期限的角度而言，此次发改委释放的信号十分利好；但同时债券市场相比私募的公开透明性，对平台公司所融到的资金用途或者实际的债务余额会构成约束。

“从监管角度而言，有利于规范当前融资平台公司出现的各种乱象，包括一些假借基建名义违规圈钱投资等。”李先生称。

未来对于防范融资平台债务风险，发改委提出了六个工作方向，其中包括允许平台公司发行部分债券对“高利短期债务”进行置换，加大债务重组力度。此外，因平台公司项目建设资金出现缺口，无法完工实现预期收益的情况下，可考虑允许这些平台公司发行适度规模的新债，募集资金用于“借新还旧”和未完工的项目建设，确保不出现“半拉子”工程。

有分析称，发改委释放出的信号，意味着城投债违约警报似乎暂时解除，而且用低成本的债券逐渐替换高成本的融资计划缓解政府债务压力，对准市政债背景的城投债也构成利好；与此同时，信托等高成本融资计划似乎离“拐点”越来越近。

“债券市场对于企业的财务数据和资金

使用目的的透明度要求比较高，因此通过发行债券将地方债务最缺乏透明性的部分阳光化，尤其是当前有些平台公司持续发行的一些高利短期工具其实是缺乏数据透明度的，而且也最容易在财务上进行操作，不利于监管机构掌握真实数据。”一名评级机构分析师告诉本报记者。

记者采访的市场人士几乎都不能说出“高利短期”的大致规模，“这个领域基本上是灰暗的，包括一些高利贷或者是违规发行的理财产品、私募债还有信托等，但很多类似于庞氏的结构，就是持续滚动高息发行，很难确定一个时间节点上的数据，而且本身也具有隐蔽和一事一例的性质。”一位专门研究城投债的分析人士对记者称。

## 2014年为偿债高峰期

“2014年是企业债券偿债高峰，预计将有1000亿元城投债券到期兑付。我们正在进行企业债券风险的摸底排查，要求投融资平台公司按照约定落实偿债资金来源，切实防范投融资平台公司违约风险、财政风险和金融风险。”发改委有关人士表示。

与此同时，机构统计数据 displays 有更多城投债将在今年到期。中信建投证券研报显示，截至2013年12月5日，存量城投债余额在22798亿元，兑付期限一直延续到2028年。按照到期时间推算，存量城投债本金偿还集中在2014年~2020年，其中2014年是第一个小高峰，偿还本金金额达到2647亿元。

审计署最近发布的《全国政府性债务审计结果》显示，2014年到期需偿还的政府负有偿还责任的债务，占地方政府性债务余额的21.89%，达23826.39万亿元。2015年~2016年地方债务到期比重大则分别为17.06%和11.58%，未来三年需偿还近一半，偿债压力不可谓不大。

广发证券就此认为，银行借款来源方面已经三令五申严控，“借新还旧”依旧是地方政府主要的偿债资金来源，而且发改委也明确表态允许平台公司发行适度规模的新债，募集资金用于“借新还旧”和未完工的项目建设，城投债无疑将承压。

南京银行发布的研报则认为，2014年到期的城投债中接近90%为省及省会(单列市)城投，整体信用资质相对较好，所以对今年城投债市场爆发系统性风险无需过度担忧；但另一方面，目前青海省的债券余额已经超过其2012年的财政收入，财政收入超过债券余额1000亿元以上的仅有广东、上海、浙江、江苏等8个省或直辖市，地方政府能否摆脱刚性兑付将是今年城投债市场的变数之一。

与此同时，对于市政债能否取代城投债，也引发市场关注。目前我国地方政府债券仍主要以中央代发为主，局部地区允许自主发债。关于地方政府债券是否应该放开，此前一直在学界存在争论。已通过二审稿的《预算法》修正案未对此前规定的除非国务院授权，地方不得自主发债的条款进行修改。

不过，自十八届三中全会后，关于赋予地方一定举债权的呼声越来越高，并有财税学者表示，放开是一定的。中国社科院财经战略研究院研究员杨志勇就认为，更需要讨论的是发债权限，及举债规模的决定机制。