

中投黑石投资仅剩 1/3 梁锦松谈投资经

□ 王康



的 GDP 现在只占全球经济的 25%，但是美元却占了全球货币的三分之二。所以随着全球经济增长，美元的地位会回到跟其 GDP 占比相称的地位。

我知道大家对于美元的未来都会有怀疑，但是在中短期之内，没有什么可以替代的产品。中国目前占全球经济仅 7%，未来肯定会上升，那么人民币的比重也会上升。

有预测数据说，人民币会变成全球第二大货币。但是关键问题是，人民币什么时候可以变成（全球）储备货币？更重要的是什么时候人民币可以拥有很多投资工具？这还需要很长时间。中国肯定会开发很多海外投资工具，但是在短期之内，除了投资美国国债这个流动性产品，没有什么其它的选择。

记者：中国可以从全球的银行业危机中学到些什么？

梁锦松：很多观察家都认为，市场会自我调节，这一假设并不太正确。监管者在市场中其实拥有非常重要的角色——就是如何防范整个市场的系统风险。

以按揭贷款为例，就如同中国现在在做的，鼓励居民按揭贷款消费，拥有他们自己的房产。在这种情况下，监管者在按揭发放时的作用就很关键，银行不能放贷给那些低收入、低资产、低还贷能力的人群。在这一点上，整个亚洲的监管者们都有一个标准，就是会维持一个足够的首付比例。而且，监管者不能让银行在一个单一风险上暴露太多，因为这样会造成整个经济的系统风险。这就是我们目前可以学到的东西。

中投的方向

记者：你如何评价中投公司(CIC)在西方金融机构的投资？按照目前的股票价格，中投

公司在黑石的投资仅剩 1/3 了。

梁锦松：中国仍将持续地向外投资，而中投就会是一个很重要的工具。

其实中投是有多种投资方向的。首先，你可以看到他们在投资各种资源类资产——矿产、能源以及其他的一些资源类资产。他们也投了房地产项目，因为不动产比纸钞更好一点。他们也在一些公司上做了投资。而这一类的公司，往往拥有可以帮助中国的各类技术与科技知识。

因为中国还是发展中国家，需要这些东西。在金融服务业，他们也投了不少公司。但是如果你考虑一下中国在未来 5 到 10 年里，将成为世界第二大经济体的话，他们需要很多帮助中国公司走向国际化的金融服务公司。所以这是很自然的事情，中投应该投资更多的金融服务类公司，一方面学习如何在国际化环境中运营，另外这一些公司都是可以为中国所用的。

黑石的投资经

记者：黑石的主营业务是股权投资，你对中国的私人股权投资行业在未来 5 年里的情况是如何预判的？

梁锦松：在中国时间概念是不一样的。所以我只有用毛主席当年回答美国国务卿基辛格的一句话来回答你。当时基辛格问毛主席，您对（18 世纪）法国大革命有什么看法？毛主席当年的回答是：现在时间还太短，不可以做出评价。我也想用这句话来回答你的提问。

中国的私募股权基金（以下简称 PE）行业也是这样。国家很鼓励 PE 行业发展，是因为国家领导人认识到，中国的金融市场是很不均衡的，结构上并不是非常好。一方面银行里有大量的短期资金，流动性极强的银行资金。另外一方面，长期的金融产品主要是国债。所以要找到这两者之间的投资产品。另外，公司要上市，要通过很长的审查期。其实中国是有许多很赚钱的企业。

这些都给 PE 公司留下了大量的机会。另外还有一个问题，就是企业成长的三角形，从小企业成长到大企业，到上市，很多企业在过程中死去了。但是在 PE 公司的帮助下，就可以帮助他们成长。

你可以从黑石的历史上，看到我们的概念。在过去的二十年里，有三分之二的利润是靠改善被投资公司运营状况赚回来的。我们为企业带去很多的经营价值，然后通过他们的成本削减、投资回报乘数上升来赚钱。我想这是中国政府非常鼓励的。我想五年以后中国的 PE 会有很大的发展。PE 公司不可以只是因为拥有种种关系而靠关系来赚钱的公司，PE 公司应该要能给产业带来价值。

记者：在全球新的宏观经济背景下，黑石集团在中国地区的投资策略有何改变？

梁锦松：黑石其实是刚进入到亚洲市场。我们对亚洲市场是非常乐观的，当然还有中国市场。我们寻找的目标公司是有全球的发展机会，有机会分享整个国家经济增长的好处。当然，还要很赚钱的公司。

我们在美国是通过大型杠杆收购基金起家的，但是我们并非只是做这个业务。你可以看到，现在大型杠杆收购投资 50 亿美元左右的，仅占了 23% 的收入，其他有近 30% 是在中小型的投资项目上，还有 50% 的资本是投资在其他项目上的，如高成长基金。这里面有一些证券，有一些是低价资产。这样的投资策略在过去的二十年里让黑石高速增长成为行业领先的公司。

在中国，我们除了在 PE 行业里有很多投资以外，我们还在房地产行业有投资。个人来说，我对中国的房地产行业是很看好的，从宏观的角度来看，你可以看到一个很大的人口基数，很快的城市化速度，迅速形成的中产阶级，以及城市改建，然后整个行业放贷还没有过度杠杆化。所以长期来看，房地产行业会很好。我们会在住宅房产/零售房产上，都有所投资。另一块我们正在做的，就是金融顾问咨询业务。因为我们不承销任何股票，所以我们可以给我们的客户们提供更为独立的金融顾问咨询业务。这一块的业务不仅仅是在中国地区，整个亚洲地区都有这一块的业务。除了这些之外，我们还看好清洁能源，还有就是医疗保健。

（摘自《21 世纪经济报道》）

人物动向

建世博会中国馆 李嘉诚捐 1 亿元

本报讯 4 月 22 日，李嘉诚旗下长江集团、和记黄埔联合向 2010 年上海世博会中国馆捐赠人民币 1 亿元，这也是上海世博会中国馆自启动定向捐赠以来接受的首笔突破亿元的捐款。

在申办和筹备世博会过程中，广大海外侨胞、港澳台同胞和华人一直以各种方式提供各种支持。作为 2010 年上海世博会的核心建筑——中国国家馆特别接受海内外中华儿女捐资共建，并得到了积极响应和热情参与。

（姚玉洁）

李东生掏 1.6 亿元 自买 TCL 股票

本报讯 4 月 23 日，TCL 集团发布公告称，公司已完成定向增发 3.5 亿股，发行价格每股为 2.58 元，共募集资金 9.045 亿元。增发对象分别为 TCL 集团董事长李东生、博时基金、中信信托等 8 家战略投资者。本次发行完成后，第一大股东惠州投资的持股比例由 12.7% 下降至 11.19%。

根据公告，TCL 集团董事长李东生依承诺不参与询价，但根据询价结果认购了增发股份总数的 18%，共计 6310 万股，认购金额达 1.62 亿元，锁定期为 36 个月，其他投资者的锁定期则为 12 个月。公告显示，本次发行完成后，TCL 集团的净资产增加比率为 14.21%，合并资产负债率从去年年底的 73.22% 下降到 70.53%。

TCL 集团董事长李东生表示，本次募集计划有些差距，不足部分公司将以自有资金进行补充。TCL 方面表示，将在 2010 年第一季度前完成 8 条模组生产线建设，增强公司在液晶电视领域的制造能力和成本控制能力。

（田丛）

陈光标：汶川地震一周年 再捐 200 万元

本报讯 4 月 24 日，曾经被誉为“中国首善”的陈光标，被授予 2009 中国慈善排行榜政府最高奖项——“最具号召力的中国慈善家”称号。2008 年，江苏黄埔再生资源利用有限公司董事长陈光标共计捐款 2.1 亿元。在接受记者采访时他透露，在“5·12”汶川大地震一周年之际，他将重回四川，并打算捐 200 台电脑和 200 万元现金。

对于大额捐款会不会导致企业资金周转困难这一问题，陈光标认为捐款是会按照企业的承受能力和一定的比例来进行的。他告诉记者：“通过我的捐赠数额就能看到，我捐赠的数额一年比一年多，这就说明，做慈善不但不会影响企业发展，反而能够促进企业发展。回报社会越多，社会对我的回报也越多。”

（刘春香）

百威英博 中国区总裁离职

本报讯 记者近日获悉，执掌百威英博中国帅印不到半年的程业仁已递交了辞呈。4 月 24 日，这一消息得到了百威英博方面的证实。不过，对于辞职的原因，百威英博仅称是“个人原因”。

去年 12 月底，百威英博中国的整个组织架构正式敲定，程业仁开始正式出任百威英博中国区总裁一职。当时业内的普遍看法是，程业仁在品牌整合推广方面的经验为新公司看重。百威英博对于程业仁的评价是：“他领导公司的在华业务取得了快速增长，并为成功打造百威啤酒和哈尔滨啤酒品牌做出了杰出的贡献。”

事实上，一个多月前，程业仁还曾首次以百威英博中国区总裁身份高调亮相在百威啤酒（佛山）有限公司的开业庆典，并对来自全国的媒体宣布了最新的目标和整合计划。当时程业仁宣称，将率领百威英博成为中国市场最具效益和最富效率的啤酒酿造商。

但整合工作的艰难也许是程业仁最终选择离开的原因。据百威英博提供的资料显示，合并后的百威英博在中国拥有超过 35 个酒庄，十多个品牌，产能超 500 万吨，业务遍布 11 个省，雇员总数近 4 万名。而百威英博今年首要的目标便是，实施平稳的合并，实现协同优势。

百威英博内部人士曾对记者表示，两家公司合并以来，程业仁肩上的工作便异常艰巨。每天从早到晚十多小时，他的会议不断，“中间只有喝水的休息时间”。而整合是一件非常庞大和复杂的工作，方方面面，各种细节都要研究解决。

而在整合的关口，程业仁突然离去，无疑对正在进行中的工作产生一定影响。谁将接替他的职位？对此，百威英博表示，其亚太区总裁傅政凯将接管百威英博中国管理团队。

（杨颢）

商海人生

荣家百年实业

真的那么容易谢幕吗？

□ 吴晓波

4 月最大条的新闻是中信泰富董事长荣智健因对赌澳元巨亏而辞职，媒体一时有“荣家谢幕”之说，我则不以为然。因为回望荣家百年历史，至少有三次险情比这一次要大得多，荣家也活了过来，百年家族岂是区区 100 多亿元的亏损就能击倒的。下面说说那三次危机。

第一次危机发生在 1934 年。当时，受全球经济危机影响，中国经济陷入空前大萧条，纺织业首当其冲。荣宗敬、荣德生兄弟（荣智健是荣德生四子荣毅仁的独子）的申新纱厂约占全国民族资本棉纱厂锭数的 20%，布机数占 28%，茂新和福新的面粉厂规模占全国行业的 1/3 左右，占上海市的 1/2，已是当时国内规模最大的民营实业集团。荣宗敬曾得意地对友人说：“当今中国人，有一半是穿我的、吃我的。”

而荣家事业的迅猛发展靠的是疯狂的举债扩张战略，申新资产共值 6898 万元，而负债达 6375 万元，处在一个十分紧绷的状态中。转眼间，市场突变，到 1934 年初，荣家各厂全面停产，申新各厂也风雨飘摇。到 1934 年 3 月，上海所有银行已无一家肯对荣家放款，连荣氏参股的 16 家钱庄也关上了大门。荣宗敬一度急得想自杀，他的好友陈光甫和宋汉章两人在荣宅陪他一宿，温言相劝，才算是没有走上绝路。

6 月 28 日，荣宗敬派人到无锡向弟弟求救，族内有人担心，去救上海申新会把无锡的产业也拖进泥潭。荣德生执一茶壶在手说：“我与哥哥好比这个壶，一经破裂，虽持半壶在手，亦复何用。”他当夜把家中所有的地契和有价证券全部收罗起来，第二天清晨就赶到上海，在陈光甫、宋汉章的斡旋下，中国银行和上海银行联合借款 220 万元，这才稍解燃眉之急。

但是，区区 200 多万元仅够荣家多吸几天的氧气，1934 年 7 月 4 日，申新公开登报宣告“搁浅”。荣宗敬只有向国民政府求救。时任中国银行董事长的宋子文曾经想一口吃掉申新，他对荣宗敬说：“申新这样

困难，你不要管了，你家里每月 2000 元的开销由我负担。”

荣家那次逃生，靠的又是陈光甫仗义出手，申新与中国、上海两家银行订立“委托经营契约书”，才保住了所有权。荣家兄弟如同两个溺水之人，日日拼死扑腾，一直熬到一年多后市场转暖，才终于熬出生天。

荣家第二次大危机发生在 1938 年，抗战爆发后，日军攻陷长江三角。荣家经营了 30 多年的庞大产业聚集于上海和江苏，半数都在日军的炮火覆盖之下。战事不断，无锡、上海两地企业设备被毁殆尽，18.7 万吨、布机 2726 台、粉磨 36 部，荣家产业三去其二。在如此绝境之中，荣德生的女婿李国伟西迁内地，再度创业办厂，总算保住一点血脉。八年抗战胜利后，荣家再次复兴。

荣家第三次倾家荡产，则是在 1956 年。在社会主义改造运动中，毛泽东提出让私人资本在中国“绝种”。

荣毅仁是当时国内最大的资本家。1954 年，国家对私人企业施行“赎买定息”的政策，国家根据核定的私股股额按期发给私股股东固定的股息。全国拿定息的在职私营企业主为 71 万人，吃息代理人为 10 万人，这 81 万人就是残存的资本家阶层。其中，上海市公私合营企业中的私股为 11.2 亿元，几乎占总私股的一半。私股在 500 万元以上的五个大户中，有四人属于荣氏家族，第一名是荣毅仁的堂兄荣鸿三（他在香港），占 975 万元，荣毅仁则占第三位。在国家政策的推动下，荣家在大陆的所有工厂在日间全部公私合营，收归国有，一经破裂，虽持半壶在手，亦复何用。“他当夜把家中所有的地契和有价证券全部收罗起来，第二天清晨就赶到上海，在陈光甫、宋汉章的斡旋下，中国银行和上海银行联合借款 220 万元，这才稍解燃眉之急。”

与上三次危机相比，此次荣智健辞去中信泰富董事长一职，其资产缩水 33 亿美元，但是他仍然在中信泰富拥有超过 11% 的股份，只要不涉嫌刑事纠纷，日后的东山再起，或有可期。

克勒曼之死

□ 周佳

美国当地时间 22 日凌晨，大卫·克勒曼被发现孤零零地吊死在他弗吉尼亚州家中的地下室里，终年 41 岁。他的死，震惊了美国上下。

美国财长盖特纳当天发表声明称，对房地美代理首席财务官大卫·克勒曼之死深感悲哀。盖特纳在声明中说：“我谨代表财政部全体人员，对今日清晨传出的大卫·克勒曼死亡消息深感悲哀。在当前这个艰难时刻，我们向克勒曼的家人及其在房地美的同事致以最深切的慰问和支持。”

克勒曼之死，也让同在金融界工作的人颇为感慨。一位在摩根大通的工作人员告诉记者，他和同事当天上午在办公室里得知了这个消息。其实，克勒曼所受的压力他们很能理解。“我们做金融的人现在成了过街老鼠，好一点的人当知道你是做这一行的时候，会问，现在日子不好过吧。而有些人就会不屑地说，造成金融危机罪魁祸首啊。”

临危授命

克勒曼受命于危难之秋。2008 年 9 月金融危机爆发后，时任房地美 CFO 的巴迪·皮赛尔离职，由克勒曼代理，成为公司领导团队的一员，直接向当时的 CEO 戴维·莫菲特报告。

在任代理 CFO 期间，克勒曼负责公司的财务控制、财务报告、税务、资金管理以及沙宾法案（该法案规定企业组织必须以文件记录各项财务政策与流程，以改善财务报告的权责制度）的遵循情况等事务。此外，他还负责公司的年度预算和财务规划等事宜。

在同事心目中，他一直是一个外向、幽默的人。正如柯斯基宁的声明所说：“他非常有职业道德，为人正直，这激励着他周围的每一个员工。他的和蔼可亲、他的热情、他的幽默感以及他敏捷的思维将永远留在人们心中。房地美公司里许多人都是大卫的朋友，我们对于他的去世表示深切的哀悼。”

据了解，克勒曼拥有乔治·华盛顿大学的金融学硕士学位以及密歇根大学的政治和财务学士学位。克勒曼 1992 年进入房地美担任财务分析师，曾任房地美高级副总裁及主会计官。克勒曼此前还曾担任业务地区财务总监，他领导下的团队负责房地美各项业务的所有会计和财务事宜。

压力巨大

虽然克勒曼死因尚未明确，但种种迹象表明他死于自杀，并且他死前面临巨大的工作和生活上的压力。首先，去年秋天，克勒曼当初的老板皮赛尔和不少房地美、房利美的高层主管被政府赶下台。不久后，奥巴马总统继续施压。奥巴马告诉这两个公司，他们有责任贯彻落实他的部分计划来复苏美国经济。

克勒曼上台后就开始没日没夜地工作，有时，他回家只是为了换套衣服。他的体重开始下降，他告诉自己的朋友们，监管人、议员、投资者和其他高层主管总是有那么多互相矛盾的要求，自己不可能同时安抚所有人，但有些人总是冲他发火。尽管大家都拼命干活，仍然无法拯救美国经济和房屋拥有者。

与此同时，克勒曼还面临政治上的巨大压力。本月以来，联邦监管者和房地美展开频繁的对话，尤其是在公司财务公开方面。房地美的高层想让投资者明白，公司目前的经营，更倾向于让政府满意，而不是让投资者获利。但公司的监管者，也就是联邦房屋金融当局，倾向压制这样的言论。

除了工作上的压力，个人生活上的问题更是让克勒曼的处境“火上浇油”。克勒曼在过去的一年里，看到自己所拥有的房地美股票价值直线下降。克勒曼拥有房地美 38861 股股票。本月 11 日市值共 33420 美元。根据



克勒曼

彭博新闻社资料，房地美的市值从 2008 年初的 220 亿美元降到目前的 26 亿美元。房地美的股票从去年 12 月起，就一直低于 1 美元，而在 2008 年 3 月份，每股还超过 30 美元。如此一来，克勒曼在房地美股票上的损失起码超过 60 万美元。

本月初，克勒曼和其他房地美高层成为大家关注和审视的焦点，缘由是议员们得知这些高管将获得总共高达 2.1 亿美元的奖金。其中，克勒曼将在 16 个月内分批次获得 85 万美元的奖金。他在弗吉尼亚富人家的房子多次上了报纸和电视。由于恐惧自己将会遭到袭击，克勒曼不得不雇用保镖来保护他的妻子和 5 岁的女儿。

“两房”命运

房地美日前宣布，推迟发布公司发行五年期债券利息的信息。公司在新发布的新闻稿中声明，由于大卫·克勒曼的死亡，“暂时推迟是合适的”。

事实上，克勒曼的死只是揭开了“两房”糟糕处境的冰山一角。房地美和房利美两家总共拥有或保险了全美一半以上的房贷。他们通过收购银行房贷，然后打包成证券卖给投资者而在房贷投资市场上占有重要席位。在目前金融危机的关键时刻，两家房贷巨头一直被期待能在奥巴马政府救援计划中起到更大作用，然而事实却不如人意。

受美国次贷危机的影响，房地美、房利美于 2008 年 7 月身陷巨额亏损困境。美国政府 2008 年 9 月 7 日宣布接管陷入困境的房地美和房利美。根据接管方案，美国财政部向房地美和房利美注资，并收购相关优先股。

虽然有政府“撑腰”，但房地美与房利美的日子随着大量房贷无法归还而日益艰难。上个月，房地美提交给美国证券交易委员会的报告显示，该公司第四季度净亏损 239 亿美元，每股亏损 7.37 美元。至今，他们已经拿了政府 600 亿美元的援助金，然而，美国财政部此前承诺的总计 2000 亿美元资金支持恐怕还远远不够，“两房”都呼吁更多的资金援助。

此外，司法部和证监会从去年已经开始调查房地美的会计、信息公开和公司管理等事务。美国证监会已经在今年 1 月和 2 月针对房地美相关的文件发了传票。

焦点人物