

# 力帆集團 尹明善： 國企留下來 民企走出去

中國商界恐怕沒有一位企業家比力帆集團董事長尹明善更「大器晚成」。他比聯想柳傳志大6歲，以近古稀之年投身造車大軍，2010年11月以73歲迎來力帆在A股掛牌。至「從心所欲，不踰矩」之年，他仍自喻成一隻等待開門的貓，機會一到便躍門而出。如今中國民企深陷內外交困的窘境，在尹明善這位企業家眼中，民企發展的出路在哪裡？尹明善在北京接受本報專訪，講述民企的困境與機遇，以及個人經商之道。

■香港文匯報記者 海巖 北京報道

「中國古話講：『富家子守鄉守土，窮家娃離土離鄉。』我們(民企)乾脆到國外去，國內就交給國企。」即使當前歐美經濟危機陰霾重重，尹明善在接受專訪時依然認為，海外大市場決不能丟掉，民企的出路是到國外去，「走出去就有好日子」。尹明善坦言，如今成本上升讓集團很痛苦，可常言道「三貧三富不到老」，經歷過危機的劫難活下來的企業將變得更強大。

## 內需外貿缺一不成強國

「世界上沒有一個強國不是依靠走出去強大的，也沒有一個強國是靠內需自給自足強大的。過去沒有，現在沒有，今後也沒有。」在尹明善看來，全世界70億人的大市場，層次更豐富，「比中國更窮的人多，比中國更有錢的人也多」，所以中國必須融入世界大家庭，充分利用全世界的技術、資源實現自身的發展。

今年，內地民企遇到發展困境，信貸緊縮、貿易壁壘及環球經濟低迷導致資金鏈斷裂，倒下的中小企業越來越多，勉強支撐的企業則需忍受成本上升的陣痛。尹明善直言，歐美經濟危機愈演愈烈，肯定會對民企海外發展有衝擊。比如在困難國家的銷售回款會很慢，當地貨幣貶值會導致中國企業產品在當地銷售價格上漲，缺乏競爭力等。但在他看來，到海外尋市場是內地民企做大做強的現實選擇。

## 鄉親愛外國品牌阻發展

「我們父老鄉親對品牌認知度太高。」尹明善打比方，比如買車，有錢的人都買進口車，買國產品牌會覺得沒臉面。同時，國產品牌汽車的價格也上不去，按質量來講，如果外資100分，國產品牌差不多90分，但外資賣100萬，國產品牌卻賣10萬都難。」

## 國企專攻內需對抗外資

「在國外就不一樣」，尹明善笑稱，「力帆轎車也是進口車」，所以「走出去真的有好日子」。而且民企在海外還有自己的優勢，「我們從來都是在夾縫當中長大，在國外吃苦耐勞，受壓受屈的能力一定比國企強」。尹明善說：「我們乾脆到國外去，國內市場就拜託國企了。比如汽車行業，希望國企強大起來，把中國國內市場從外資手裡奪回來。比如中國大豆市場被外資牢牢控制住，希望中糧集團把大豆市場奪回來。」

作為最先開拓海外市場的民營車企，尹明善自然獲利頗豐。他直言，力帆集團海外市場的利潤要比國內高一截，銷售額佔四成的海外業務能夠貢獻集團六成利潤。至今力帆集團已將產品遠銷全世界160多個國家和地區，力帆摩托在越南、泰國、土耳其建有工廠，力帆轎車則相繼在阿塞拜疆(內地譯：埃塞拜疆)、伊拉克、埃及、俄羅斯、伊朗、埃塞俄比亞等國下線。依多年征戰海外市場的經歷，尹明善知道民企最缺的是資金，建議政府多向民企傾斜一些，從外匯儲備撥貸給民企到海外投資；通過建立商會等平台，幫助民企之間合理配置資金流，避免資金在海外「放空」。



力帆集團董事長尹明善稱，中國企業決不能丟掉海外大市場，即使當前歐美經濟危機陰霾重重。

## 他鄉遇故知 最怕互拆台

### 尹明善簡歷

尹明善生於1938年1月，現任力帆集團董事長，歷任重慶市政協副主席、全國政協委員及中國光彩事業促進會副會長等職。尹氏2003年當選為重慶市第二屆政協委員會副主席，成為改革開放以來首位進入省級政協領導班子的民營企業家。由其創立的力帆集團是中國最大的民營企業之一，該公司股份在2010年11月25日在上海證券交易所掛牌，為中國首家上市A股的民營乘用車企。



香港文匯報訊 總是不遺餘力的呼籲民企到海外謀發展的尹明善，個人最怕卻是「他鄉遇故知」。他說，中國企業在海外不合作，導致中國出口產品價格最低，進口產品價格卻最高。由此呼籲中國企業在走出去過程中，特別是民企與民企之間應互幫互助，而非互相拆台。

### 出口門平 入口門貴

「中國企業在全世界賣什麼，什麼便宜，買什麼，什麼貴。為什麼？就是因為不合作！」尹明善說，中國很多出口產品銷量世界第一，但由於自相殘殺，企業獲利甚少，甚至虧本賺吆喝。比如汽車，有企業賣9,000美金，就有另一企業賣8,000美金爭客，轉眼之間做虧本買賣。但中國人在海外買什麼，什麼漲價，閣下出200美元，馬上有人出250美金，結果我們拿到的鐵礦石世界最貴。尹明善常掛在口頭上的一句話是：「獨在異鄉為異客，最

怕他鄉遇故知。」他直言，這是因為中國企業在海外「不規矩，沒人管，沒人勸」，而全世界解決這個問題主要靠商會來治理。比如日本設有嚴格的行業規定，不能相互壓價；再比如瑞士鐘錶行業，如果企業違反商會規定將會被開除，令這個企業無法在瑞士生存，因為按照協議，瑞士的銀行不會為被開除企業開戶。尹明善認為，中國應儘早出台《商會法》，讓商會有治理權和仲裁權。

### 提倡籌組商會協調

尹明善還認為，中國企業在海外缺少商會的服務，今後可以以商會為平台，對民企在海外投資的資金流進行有效配置。比如民企在海外銷售獲得當地貨幣，不用換成美元，而是通過商會將這些錢直接全部交給中國另一家進口企業，在當地買貨運到國內銷售，國內銷售完後可直接償還人民幣。這不但減少匯兌損失，還提高資金配置的效率，放大雙方資本，令兩個企業均可獲益。

尹明善最近就致力於商會的一些工作，其作為發起人之一的中國民營經濟國際商會日前正式成立。他希望商會可以在民企海外投資過程中提供行業治理、仲裁、資金流配置等服務，以保護支持民企。



力帆集團產品遠銷世界160多個國家和地區，並在伊朗投資建廠以開拓海外市場。

## 「成本升高是必然過程」

記者：今年內外經濟環境都不好，民企生存面臨異乎尋常的困難，您的感受是怎樣？

尹明善：雖然同樣是發達國家出現經濟危機，現在市場情況要比2008年好。2008年國際市場需求突然一下子就沒有，出口一度下滑40%，後來重新恢復到2008年水平，到2011年出口反而增長40%。不過2011年銷售利潤薄很多，只增長幾個百分點。

現在民企最大考驗就是成本上漲，用工的成本升高，用錢的成本(資金成本)升高，用能源的成本升高，用地的成本升高，什麼都升高，沒有一樣成本是降低，再加上人民幣匯率持續升值，使得我們企業(民企)的利潤一薄再薄。

成本升高是個必然過程，沒法逆轉。中國員工的工資只有日本的三十分之一，美國的四十分之一，需要逐步提高勞動者的收入。我們也不能再廉價賣石油用資源，需要逐步提高資源能源價格。

### 「經歷過劫難才會更強」

記者：您呼籲民企去海外尋找新出路，而現在歐洲債務危機發酵、美國復甦前景堪憂，國際經濟顯著下滑，這對於民企到海外投資將產生怎樣的影響？

尹明善：外因肯定對國內起作用，比如歐美國家經濟困難，他們的企業付款就可能慢

了，拖很久。一些國家經濟困難就可能通過貨幣貶值來轉嫁危機，我們的貨物在他們國家用本幣購買的價格就會比較高。所以，世界經濟形勢不好一定會影響我們。不過，外因要通過內因起作用，如果我們內因好，抗衰退抗危機的能力強，政府與企業同心同德，給企業實實在在的支持和扶植，無論歐洲危機還是美債危機，我們都可以度過。

力帆已經成立19年，抗危機能力肯定比剛成立時強很多，但也不是什麼危機都能對付，成本的升高讓我們很痛苦。中國人講：「三貧三富不到老」，經歷過劫難之後，我們才會更加強大。一些企業在經歷危機時可能會死掉，這是優勝劣汰，留下的企業會活得更好更強。

### 「政府多拿出一些給民企」

記者：您覺得此時政府應該如何幫助企業度過難關？

尹明善：當然希望政府能給企業減負，減少稅收和企業負擔，在資金上多向民企傾斜一點，尤其是3萬億外匯儲備，多拿出一些給民企到海外投資、做生意。具體操作可以通過銀行貸給民企，大的民企拿土地、產權來抵押，小企業則通過擔保公司擔保或者以信譽作抵押，拿到外匯貸款後到海外買資源、技術、工廠，還可以到海外做買賣。

比如力帆到海外賣車，對方通常要求分期付款，如果我們有這些外匯，不但可以擴大銷售量，還可以賺取利息。一些國家利率比較高，如南非的按揭利率都在10%以上，我可以稍微低的利率給當地消費者貸款，將是多贏的事情。

至於減稅，政府已經開始進行增值稅改革試點，建議以後在推廣增值稅改革時可以對稅率進行分檔，對不同行業區別對待，比如製造業利潤低，稅率可以低一些，房地產利潤高，稅率可以高一些。



曾任重慶政協副主席的尹明善稱：「你不去參與政治，政治也會干預你。」

## 行走江湖緊記「不高興」

香港文匯報訊 在接受本報記者專訪前，尹明善剛在活動上以一段精彩發言，博得台下三四百民營企業家滿堂喝彩。他對民營企業家提出三個勸告，一不可讓政府不高興，二不可讓銀行不高興，三不可讓國企不高興，這些話語對中國政商之道可謂一語中的。

### 「吃得苦中苦 不過人中人」

尹明善可以說是中國民營企業家中在夾縫中求生存，成功抓住機會異軍突起的典型代表，曾被朱鎔基讚為中國「成功的民營企業家」。他的身上閃現着中國民營企業家普遍具有的一種樸素的樂觀，「吃得苦中苦，不是人上人；吃得苦中苦，不過人中人」。

早在上世紀90年代，山城重慶摩托車風行，尹明善發現由於發動機供應不足，摩托車供應存在很大缺口，進軍摩托車行業的想法油然而生。1992年，力帆的前身「重慶市轟達(Honda)車輛配件研究所」成立，尹明善已經54歲，身家只有20萬元人民幣。在此之前，他是一位知名的書商，《龐中華鋼筆字

帖》就出自其運作，發行100萬冊。及後，尹明善看準產業轉移的機會，把觸角伸向汽車行業，力帆第一款轎車力帆520在2006年1月正式上市，汽車市場的快速增長為企業打開一扇新的發展之門。

### 12歲賣針學會資金運作

敏銳的商業判斷與尹明善的成長經歷有關，他曾經多次談及自己12歲在鄉下賣針的經歷，向人講述資金的調用及拆借，當時他與同鄉人合作分配資金達到共同放大資本，賺取更多金錢。

### 政治氣場 市場無處不在

在2003年，年過六十的尹明善當選重慶政協副主席，被認為是第一位進入省級政協領導班子的民營企業家。政治被他視為企業生存的一道保障，並曾多次稱，在中國這樣的國家，政治是無處不在的強大氣場。不管要把什麼事情做好，都離不開政治。「你不去參與政治，政治也會干預你。」如何把政治和自己的事業結合好，對企業家來說是需要考慮。