

## 海外观察

## 美国为何修不起高铁

□刘洪

中国高铁长度超过其他国家总和时,当《纽约时报》也要在头版感叹“高铁改变中国”时,在曾经的“铁路第一大国”美国,却还没有一条高铁。从华盛顿经费城、纽约到波士顿的东部黄金线路,火车依然慢悠悠地行驶,时不时中间还会没来由地停顿几十分钟。

也不能说美国领导人不上心。在奥巴马的演讲中,对中国高铁其实是颇为羡慕的。他曾说过,从建设第一条铁路,到建设跨州高速公路系统,美国一直在世界竞争的前沿,美国必须为21世纪的竞争奠定基础,让更多美国人获得新的就业岗位,因为毫无道理中国可以有世界最快的火车,而宾夕法尼亚的农村就没有高速互联网接入服务。”

奥巴马的“高铁梦”是什么呢?“在未来25年里,我们的目标是让80%的美国人坐上高铁。”奥巴马在2011年的国情咨文演说中说。“这会让人们的出行时间,减少至汽车所需时长的一半。对部分出行而言,高铁会比飞机更快——它不用安检。”

最高领导下了决心,对超级大国的美国来说,技术也应该不是太大问题。但美国还是没有修建起高铁。弄得《纽约时报》也引述专家的话嘲讽说,考虑到奥巴马第二任期也不太长了,他的“高铁梦”,应该更多是幻想。

修不起的首要原因,确实是修不起。高铁需要大量资金的投入,现在每年中国投入都在1000亿美元以上。奥巴马政府虽然也为高铁项目拨出了110亿美元,但考虑到高铁在美国是“白手起家”,而且这些钱还有点“撒胡椒面”的性质,建不起来也实属正常。

但瘦死的骆驼比马大,世界老大的美国要筹钱,有的是办法。高铁谈得多做得少,则与美国国情有莫大关系。从政治上讲,奥巴马算是个弱势总统,很多地方是共和党把持,州长说不,白宫也头疼。比如,对拨下来的高铁资金,佛罗里达、俄亥俄和威斯康星三州干脆就退了回去,自然,这三州州长都不是奥巴马所在的民主党人。

向白宫说不,州长们自恃民意在手。美国人似乎已经习惯了自己的生活方式,短途开汽车,长途坐飞机,对高铁的需求好像并不迫切。另外,高铁噪音问题、拆迁问题、占地问题,都可能演化成旷日持久的官司,还真不是短时间能推动起来的。

当然,舆论可以引导,高铁的便利也很容易说清。但奥巴马团队的舆论引导能力却似乎一年不如一年,所以,前有医改问题做成了“快生饭”,后有高铁项目“先打雷不下雨”。对共和党来说,奥巴马的挫折就是自己的胜利,也乐于在各种项目中横生枝节、高声反对。

这种麻烦,其实也不仅仅限于高铁,包括今天美国人已离不开的高速公路。为修建这些州际公路,美国政坛也是几经博弈和斗争,整个建设也花费了数十年时间;即使是蜚声世界的旧金山金门大桥,也并非都是赞誉,据有心人统计,与该大桥相关的诉讼官司就达数百起。

这就是美国办事的麻烦,也是让不少美国人艳羡中国决策高效、变化日新月异的原因。尽管美国式的拖拉,其中也不乏值得思索和借鉴的地方。

建高铁这么难,高铁就真的不适合美国吗?

至少一些美国人就认为,高铁投入成本过大,而美国远没中国人口密集,且公路航空系统发达,高铁将是亏本的买卖。确实,在广袤的美国中西部,建高铁有很多不经济的地方。但美国毕竟地大物博,人口密集、经济发达的东部以及加州,难道也不适合吗?

环保、高速、准时、便捷,这些高铁特质,美国人其实也很需要。乘坐过中国高铁的美国朋友,回国乘坐老旧的美国铁路后,更有深刻而强烈的感受。在一些美国人看来,高铁迟早会在美国发展,尤其是考虑到以后油价上涨、交通拥堵加剧的状况。不然,奥巴马也不会多次畅想“高铁梦”了。但美国式的决策过程,有其原因及某种合理性,却可能耗费几十年无谓的时间成本。

## 海外聚焦

## 麦肯齐 操刀必和必拓分家案

□本报特约记者 吴心韬 伦敦报道

本周,在经历一段时间酝酿及媒体数周来的猜测后,澳大利亚矿业巨头必和必拓终于公布了瘦身计划——分拆公司旗下的铝、锰和镍等资产,纳入一家新成立的价值达140亿美元的公司,并在澳大利亚和南非两地上市。

此次分家计划引起行业人士特别是伦敦金融城的多种解读,因为新公司的平行上市计划直接把伦交所忽略不计,而后者是不少能源企业上市的首选地,且必和必拓也是伦敦股市的蓝筹股。不过,撇开这个小插曲,各界更关注分拆案背后的“主刀”——必和必拓首席执行官安德鲁·麦肯齐。作为在商界和学界地位显赫的大佬,今年57岁的麦肯齐的这一大动作,被视为必和必拓的战略大转变。

## 提高投资收益率

大宗商品超级周期终结、主要新兴市场经济增长放缓、市场需求和能源产品价格前景看淡,分析人士认为这是必和必拓分家的宏观大环境。其实,必和必拓出售或分拆非核心资产的意愿由来已久,它一直在寻找一个合适时机来让各方利益团体能够顺利成章地接受这一提案。

从财报来看,必和必拓的主营业务或主要业务市场为四大块,包括铁矿石、石油、铜和煤炭,在截至6月底的一财年里,上述四大业务的营收分别为213亿美元、148亿美元、138亿美元和91亿美元,贡献利润分别为121亿美元、52亿美元、50亿美元和3.86亿美元。而剥离出来的铝、氧化铝、动力煤、锰、银、冶金煤和镍等产



品,其加起来的总营收仅为85亿美元,不及煤炭收入一项,更不用提利润率贡献率,且非核心部门的员工人数占到了公司总雇员人数的20%。

通过剥离非核心业务,必和必拓的资本支出无疑大幅减少,投资回报率也能相应提高。

剥离上述非核心业务,而非将他们各自出售和捆绑销售,还能给公司节省下一笔不小的咨询费。且新公司上市后,必和必拓股东因享有相关权益,进而也能享受部分投资收益,这一决策无疑具有一箭双雕效果。

## 战略更趋实用主义

自2013年5月份掌舵以来,麦肯

齐数次提出所谓的“精简梦”。这是对前任首席执行官高瑞思雄心扩张战略的扭转,同时也被投资者视作必和必拓“大收购运动”失败后的反省。

2008年和2010年,必和必拓先后发起两次要约收购,惊动业界。前者是以1470亿美元作价,对另一铁矿石巨头力拓发起敌意收购;后者则是作价400亿美元,对加拿大钾肥公司发起敌意收购。两桩交易促动了监管层特别是反托拉斯调查部门的敏感神经,最终都以失败告终。但花费的咨询、法律和公关等中介费用却少不了,股东在日后也常诟病这种头脑发热式的决策。

特别是进入本世纪第二个十年后,新兴经济体经济增速放缓,大宗商品市场前景看淡,必和必拓在大宗商品和能源领域加大投资,其市场风险加大,客观上成为必和必拓战略调整的必要因素。

麦肯齐在19日的声明中表示,分家后公司能够专注资源潜力巨大的项目,以提高公司产品的比较优势,将必和必拓打造成为利润率和回报率更高的企业。公司预计,在2017财年底之前,公司成本节省和产能提升能够给其带来每年35亿美元的收益。

必和必拓的理性还体现在其精打细算上。如选择在悉尼和约翰内斯堡上市,而非名牌扎堆但上市费用相对昂贵的伦交所。

麦肯齐坦诚,若新公司在澳大利亚和英国平行上市,那么其复杂程度和所花成本将抵消掉上市带来的收益,特别是对于小公司而言。另外,新公司产品的主要产地集中在澳大利亚和南非,因此在两个地方上市也是顺理成章的。

## 下半场驰骋两界

若将麦肯齐的职业生涯分为上半场,那么很明显的特征是:上半场为科研,下半场为商业。难能可贵的是,他在这两个半场都表现突出,

职业生涯丰富多彩,这种履历使他能够更加全面地关注行业大局和公司地位。

麦肯齐1956年出生于苏格兰东邓巴顿郡的一个小镇。大学就读于英国圣安德鲁斯大学,1977年本科毕业时获地质学士学位,成绩为优等。随后他继续深造,就读布里斯托大

学,1981年获有机化学博士学位。

毕业后,麦肯齐开始各大知名研究所的科研旅程。他先是担任英国地质调查所的博士后研究员,后任德国洪堡大学研究员和德国核能研究中心的专家。期间,他先后在国际知名科学期刊上发表超过50篇的高质量学术文章。

1983年,麦肯齐进入英国石油公司的研究部门,成功转战商界。随后他担任该公司资本市场部主管,在往后的22年英国石油生涯中,他升至集团石油化工副总裁。2004年4月,麦肯齐加入必和必拓,任工业矿业部首席执行官,2007年任钻石与矿业部首席执行官。

从2007年11月开始,他担任必和必拓有色金属部首席执行官。

2013年5月,他接替高瑞思(Marius Kloppers)掌舵这家全球产能最大的铁矿石生产商,这一年正好是他跨入商界的第30年。

应该说,麦肯齐的选择意图比较明显,那就是把自己职业生涯最黄金的时段奉献给必和必拓。而必和必拓上下对他也不吝赞美之词。

2014年,麦肯齐被选为英国皇家学会会员,这家世界知名的科学智囊给麦肯齐的评价较为客观:“安德鲁·麦肯齐是全球最具有影响力的应用地球科学家之一。他在职业生涯早期为地球化学做出开创性贡献,特别是关于石油形成方面。在其大多数的职业生涯中,他成为能源与矿业行业的领袖,先后任职于英国石油公司、力拓和必和必拓。他在科技和商业竞技场上都做了很多创新,他在商界中的成就也不亚于学界。”

## 金融城传真

## 赞助商的眼光

□本报记者 王亚宏 伦敦报道



球迷让赞助商掏钱掏得心甘情愿却是不争的事实,因为赞助商们都想与曼联形成协同效应,将商业赞助转化为盈利丰厚的投资。

不过,买曼联股票的人在过去一年却挣不到什么钱,但如果能投资俱乐部球衣的话就赚大发了。本赛季曼联的胸前广告收入比上赛季增加了135%,轻松击败英超的竞争对手。而到明年球衣还会为俱乐部创造更高收益,因为从下赛季开始曼联的装备赞助品牌将从耐克变为阿迪达斯。这一份新的赞助合同期限长达10年,总金额为7.5亿英镑,不但远超目前耐克提供的单赛季2330万英镑,而且也比欧洲任何一家足球俱乐部的商业赞助金额都要高出两倍以上。

对足球俱乐部来说,想要笑傲欧洲并不能光靠球衣,最终还是要靠脚下功夫,而在这方面曼联却遭遇了开局不利。在本赛季英超的揭幕战中,坐镇主场的曼联不敌客队斯旺西,而在上个发生“短暂和意外的小事故”的赛季里,曼联起码首场干净利落地收拾了相同的对手。如果曼联不能尽快在绿茵场上扭转颓势,那就将考验赞助商的耐心了。一旦如此,再出色的经营部门恐怕也念不好生意经了。

在赛场遇挫的情况下,股价没跌说明俱乐部的经营部门功不可没。他们成功地在商场上将俱乐部上赛季灰头土脸的成绩描述为一场“短暂和意外的小事故”,并通过宣传曼联充满韧性的历史,成功地从商业伙伴那里拿到一份大的赞助合同,让曼联在英超的商务开发排行榜上大幅领先。

从赞助商到合作伙伴,要使用曼联那只拿着叉子的小红狮子的标志就意味着要掏出真金白银。比如从本赛季开始,雪佛兰成为曼联队服胸前广告的赞助商,而将金领结标志印在球场上奔跑的十几条汉子的球衣上要花足足4700万英镑,但大量有购买力的

自己的品牌与曼联绑到了一起。此外还有包括中国建行和娃哈哈在内的几十家合作伙伴,他们也在特定区域内得到有限使用曼联标识的权利。

从赞助商到合作伙伴,要使用曼联那只拿着叉子的小红狮子的标志就意味着要掏出真金白银。比如从本赛季开始,雪佛兰成为

曼联队服胸前广告的赞助商,而将金领结标志印在球场上奔跑的十几条汉子的球衣上要花足足4700万英镑,但大量有购买力的

球迷让赞助商掏钱掏得心甘情愿却是不争的事实,因为赞助商们都想与曼联形成协同效应,将商业赞助转化为盈利丰厚的投资。

不过,买曼联股票的人在过去一年却挣不到什么钱,但如果能投资俱乐部球衣的话就赚大发了。本赛季曼联的胸前广告收入比上赛季增加了135%,轻松击败英超的竞争对手。而到明年球衣还会为俱乐部创造更高收益,因为从下赛季开始曼联的装备赞助品牌将从耐克变为阿迪达斯。这一份新的赞助合同期限长达10年,总金额为7.5亿英镑,不但远超目前耐克提供的单赛季2330万英镑,而且也比欧洲任何一家足球俱乐部的商业赞助金额都要高出两倍以上。

对足球俱乐部来说,想要笑傲欧洲并不能光靠球衣,最终还是要靠脚下功夫,而在这方面曼联却遭遇了开局不利。在本赛季英超的揭幕战中,坐镇主场的曼联不敌客队斯旺西,而在上个发生“短暂和意外的小事故”的赛季里,曼联起码首场干净利落地收拾了相同的对手。如果曼联不能尽快在绿茵场上扭转颓势,那就将考验赞助商的耐心了。一旦如此,再出色的经营部门恐怕也念不好生意经了。

从赞助商到合作伙伴,要使用曼联那只拿着叉子的小红狮子的标志就意味着要掏出真金白银。比如从本赛季开始,雪佛兰成为

曼联队服胸前广告的赞助商,而将金领结标志印在球场上奔跑的十几条汉子的球衣上要花足足4700万英镑,但大量有购买力的

球迷让赞助商掏钱掏得心甘情愿却是不争的事实,因为赞助商们都想与曼联形成协同效应,将商业赞助转化为盈利丰厚的投资。

不过,买曼联股票的人在过去一年却挣不到什么钱,但如果能投资俱乐部球衣的话就赚大发了。本赛季曼联的胸前广告收入比上赛季增加了135%,轻松击败英超的竞争对手。而到明年球衣还会为俱乐部创造更高收益,因为从下赛季开始曼联的装备赞助