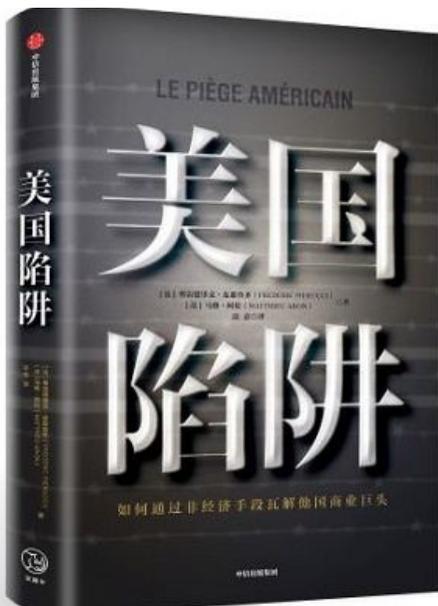


# 美国是如何肢解阿尔斯通的



当美国全方位打压中国华为公司之际，一名彭博社记者5月27日发现，华为创始人任正非的办公桌上摆放着一本名为《美国陷阱》的书。这本书的作者是法国阿尔斯通公司前高管弗雷德里克·皮耶鲁齐，他用自己的亲身经历记录了美国政府为打击本国企业的竞争对手，是如何依靠“长臂管辖”，利用巨额罚款将阿尔斯通这个世界500强企业拆解的。对于华为而言，阿尔斯通的遭遇就是最好的教科书。



让阿尔斯通屈服。2014年春天，为了对阿尔斯通继续施压，迫使该公司与美国司法部合作，美国当局又在其他地方逮捕至少3名皮耶鲁齐的前同事。美国方面拿出对皮耶鲁齐的那一套，威逼他们认罪从而获得轻判。在“反水”成为美方线人的高管协助下，美国检察官拿到了阿尔斯通内部长达49小时的所谓“秘密谈话录音”，成为他们围猎、肢解阿尔斯通的重要武器。

美国给阿尔斯通开出的罚金远远超过欧洲反贪法令规定的上限。经过多次交涉和沟通，2014年12月22日，阿尔斯通跟美国司法部达成认罪协议，被罚款7.72亿美元。这是当时美国司法部对外国公司开出的最大一笔罚金。

### 难看的“吃相”

天价罚金给阿尔斯通带来巨大的财政压力，无奈之下，法国人只好贱卖资产。通用电气营造的收购机会来了。

不过由于日本三菱和德国西门子对收购阿尔斯通部分业务也表示出兴趣，怎么保证这块“肥肉”不被抢走呢？美国司法部规定，7.72亿美元罚金必须是由阿尔斯通未被收购的法国资产来支付，而法国方面肯定要转嫁给“接盘者”。对于三菱和西门子来说，这是个不小的数字，它们最后都望而却步。

此时通用电气却在与阿尔斯通的谈判中，承诺替阿尔斯通交了这笔巨额罚金。按照美国司法部的规定，2014年12月阿尔斯通被判罚7.72亿美元之后，这笔罚款应该在10天内交齐。可等到通用电气基本可以确保“吃掉”阿尔斯通能源电力业务后，再没有人催促缴纳罚款了。事实上直到2015年9月，阿尔斯通才缴纳完罚款。美国司法部为何会如此“宽容”，宽限了这么久？

皮耶鲁齐在书中透露，因为通用电气公司有着一大批专业律师，他们都是美国司法部的前官员，这些人充当“说客”，等到法国和欧盟的有关部门都批准了这笔收购交易后再收罚款，免得节外生枝。然后这些“说客”会获得不菲的报酬。2015年9月8日，欧盟反垄断部门和美国司法部反垄断部门也批准收购案。阿尔斯通公司终于被“肢解”。

2010年，阿尔斯通公司在世界500强中排名第290位。等到皮耶鲁齐离开美国监狱时，当初那个曾横跨全球电力能源与交通运输行业的阿尔斯通公司已经被美国“肢解”，从世界500强榜单里消失。（胡锦涛）

### 皮耶鲁齐的噩梦遭遇

巅峰时期的阿尔斯通公司，年营业额超过160亿美元，业务遍及全球60多个国家和地区，成为能源、输配运输、工业设备、工程承包及船舶设备等领域的佼佼者。例如在能源领域，阿尔斯通的水电设备世界第一，核电站常规岛世界第一，环境控制系统世界第一。在超高速铁路和高速铁路行业，阿尔斯通也是世界第一。阿尔斯通提供了占世界装机容量15%的设备，居世界第二。包括三峡大坝的部分设备，当时中国很多能源和输变电设备也都是阿尔斯通的产品。当时流行的一句话是，世界每4个灯泡中，就有1个灯泡的电力来自阿尔斯通的技术。这让行业内的另一个巨头——美国通用电气公司感受到挑战。

2013年4月，身为法国阿尔斯通公司国际销售副总裁的皮耶鲁齐抵达纽约肯尼迪机场时，突然被美国司法人员戴上了手铐。起初皮耶鲁齐觉得这只是一场误会，或者是“茶杯里的风波”，阿尔斯通公司的法务人员会进行交涉，顶多被扣两天就可以出去了。可始料未及的是，这只是噩梦的开始。

皮耶鲁齐被关在罗德岛一座戒备森严、关押暴力罪犯的监狱里，他回忆自己当时的感受：行走非常不便，呼吸极度困难，甚至经常看不到阳光。在监狱里待了3个月后，皮耶鲁齐被美国检方通知，要就“是否进行商业贿赂”参加认罪听证会。美国检方告诉他有两个选择：要么坚持不认罪并接受美国法律的审判，可能会被判15-19年有期徒刑，并花费至少数百万美元；另一种选择是承认有罪，与美国当局合作，只需再待几个月就可以出去了。

从世界500强跨国公司的高管，到与暴力罪犯关押在一起的囚徒，巨大的心理反差让皮耶鲁齐“一秒钟也不愿意待在这里”。另一方面，他对阿尔斯通公司是否能够搭救自己产生了怀疑。2013年7月，皮耶鲁齐决定认罪，承认曾贿赂印尼官员的指控。尽管如此，他直到2018年9月才最终出狱。

### 拿“黑材料”开巨额罚单

为何美国司法部门要对皮耶鲁齐动手？原来他只是“经济人质”。美国最终要“围猎”的目标，是通用电气公司的最大竞争对手阿尔斯通。为帮助美国那些巨无霸公司在全球打击对

手，维持所谓的“公平竞争”，美国政府会把原本用于打击匪帮和勒索犯的那一套做法，用在外国企业高管头上，搞出外国企业不正当竞争的“黑材料”，对企业进行数以亿计的天价罚款，逼着后者达成和解。由于阿尔斯通公司在全球的扩张，这家法国公司已经成为美国多家大公司的主要竞争对手，也是美国司法部门的“眼中钉”。从2010年开始，美国有关部门对阿尔斯通进行调查，目的就是要查到阿尔斯通如何用“不公平”方式，在美国之外获得数十亿美元大单的。

此前德国西门子公司已经中过招，被美国司法部指控商业贿赂，判罚4.5亿美元。对于阿尔斯通，美国人怀疑它在埃及、沙特阿拉伯、巴哈马群岛和印尼等国家及地区，总共提供至少7500万美元“好处费”，最后赢得了总计价值40亿美元的合作。其中一部分“好处费”，包括涉及皮耶鲁齐的那部分，正是阿尔斯通通过美国的中介公司（也有一种说法是阿尔斯通在美国的分公司），使用设在美国的银行账户，以“咨询费用”的名义将贿赂打入印尼官员账户，因此引来美国联邦调查局顺藤摸瓜。

光是皮耶鲁齐交代的“黑材料”还不足以

## 日本德川幕府用相扑威慑美军

不久前，美国总统特朗普访问日本，日本首相安倍晋三陪同他前往东京两国国技馆观看了相扑比赛。不过，在电视转播画面中，丝毫看不出特朗普对相扑有什么特别的兴趣。安倍为何要邀请特朗普观看相扑比赛呢？回顾历史可以发现，相扑其实是日本对外展示实力的一种媒介，早在1854年美国海军准将马修·佩里第二次率舰队来日本时，德川幕府就曾调派75名相扑大力士给美国人送大米，用相扑来威慑美军。

### “黑船来航”

德川幕府（又称江户幕府）统治时期，幕府多次颁布锁国令，禁止对外交流与贸易。19世纪40年代，中国在鸦片战争中失利的消息传到日本，幕府改变了以往外国船只靠近日本海岸就炮击的政策，以免卷入同外国列强的战争。1853年7月8日，美国东印度舰队司令官佩里率领4支新式舰队闯入日本江户港，这支舰队由4艘军舰组成，舰体涂了黑色防锈漆，日本人看到后称它们为“黑船”。德川幕府如临大敌，派出数百艘小舟将美国舰队团团围住，一艘小舟靠近，要求美军长官下船说话。稍后，双方约定举行会谈。这时，日本的实际统治者征夷大将军德川家庆病重，无力处理国家大事，其他官员不知该如何回复美国总统的国书，他们希望佩里给予一年宽限期，佩里表示尊重日方的请求。7月17日，美国舰队离开日本前往中国，打算明年再来日本。

美国舰队离开日本没几天，德川家庆就离世了，他的第四子德川家定继任征夷大将军。佩里明年再来日本的约定，给德川家定造成很大压力，身体虚弱的德川家定把对美交涉任务交给老中首座（注：幕府官职名，主持幕府政务）阿部正弘全权处理。

1854年2月8日，佩里率舰队第二次来日。幕府临时任命林复斋为大学头（相当于外

务大臣）同美国舰队交涉。这回佩里对日方强硬表示，如果这次日本不签署条约，就无法避免战争，在佩里的战争威胁下，幕府十分不安。3月8日，佩里带着约500名海军陆战队员登岸，在会谈中，佩里拿出一本小册子，他称这是美国和中国签订的贸易通商条约书，可以供日方参考。下午佩里一行人返回军舰。3月13日佩里向日本赠送礼物，其中包括小火车模型一套，这套模型规格是实物的1/4缩小版。

### 相扑“示弱”

幕府高层认为，既然美国人展现了他们的科技成就，日本也应该向他们展示实力。相比之下，日本能拿出什么东西让佩里和其他美国人感到震惊呢？一些人想到了相扑。于是，幕府调来75名相扑大力士，让他们每人将两袋各60公斤的大米搬去回礼。佩里在私人日记中写道，日本相扑大力士肩扛一袋米，手提另一袋米来送礼。有一名大力士甚至用牙齿握着一袋大米；另一名大力士把一袋米抱在怀里，一次又一次地翻跟头，大米一直没有掉落。美国海军官兵们对相扑大力士的表现感到很惊讶，舰队里一些身强力壮的官兵提出要跟大力士比试一下，结果，在佩里注视下，摔跤手出身的三名美国军人一起上也未能摔倒一个名叫小柳常吉的相扑大力士。日本人让佩里检查小柳的大块头身躯，佩里看后形容他是一个“巨大的人，骨架上满身肉”。在美国人的运动观念中，这样的人会丧失任何剧烈运动能力。在美国，很少有运动员拥有像小柳这样发达的肌肉。佩里第一次见到这么巨大的男子感到很吃惊，他意识到了日本相扑运动员不可思议的力量，这种力量给他留下了深刻印象。

3月底，佩里邀请林复斋等70名日本人登上美国战舰参观美军先进军事装备，并让水兵给客人表演大炮、小炮和枪支的操练等。作为对美国技术展览的回报，幕府为佩里等人举行



了一场相扑表演。日本画家用画笔记录下了这场相扑表演，在画作《相扑》中，美国人对相扑表演非常感兴趣。除了水手们外，还有7名美国军乐队成员也在观看相扑表演。军乐队成员喜欢私下互动，他们自愿观看相扑表演。画作《相扑》展现出军乐队成员奔向相扑表演人口处，通过这一画面可以看出美国人对相扑表演有多么大的兴趣。

### 后世解读

然而，这一次佩里在日记中称，相扑运动员是“牛栏里饲养的公牛而非人类”，相扑表演是“公牛活动”，（公牛）准备进攻的时候用爪子抓着地，看上去非常愚蠢。佩里是否真的瞧不起作为日本传统文化的相扑运动呢？但在他的日记中有不少关于60行记载这种运动的文字。

日本东京大学的笠原句称，佩里被相扑运动所吸引，但他并没有如实描述他对这种运动的真实感受。佩里没有在笔下给予相扑好评，这是由于他想隐藏自己对相扑的兴趣，在画作《相扑》中，一名成年人站在一个男孩面前，看上去在阻止男孩观看，笠原句猜测，这两个人

象征着美国人当时的思想冲突，阻止男孩的成年人象征着一种不欣赏日本文化的思想，这个渴望观看相扑表演的男孩象征着一种对日本文化感兴趣的思想，这种冲突可能也存在于佩里的脑海里。佩里将作为美国政府代表被派到日本，来之前，美国政府命令他维持美国的尊严，事实上，佩里确实对日本人态度强硬，用黑色的大船吓唬他们。佩里用这种方式展示力量，因为在他看来要让封闭的日本开放很困难。如果他在日记中记载他对日本人的力量印象深刻，那么美国政府就会认为他对日本文化很着迷，他很容易改变主意，作为一名将领不值得信任。不过，也有一些学者认为这种说法言过其实，自从佩里率舰队打开日本国门以来，浮世绘一直参与到日本国家舆论宣传之中，画作中的场景并不代表美国人被相扑运动吸引或觉得日本人很强大。

尽管德川幕府用相扑对美“示弱”，但大块头终究比不过军舰大炮，3月31日，佩里同幕府代表林复斋签署《神奈川条约》，美国打开了日本锁国的大门。（葛元芬）