



国家副主席李源潮会见英国议员鲍威尔勋爵



全国人大常委会副委员长张平会见美国加州众议长兰登



25



09



23



18

目 录

友协简讯

- 04 全国政协副主席董建华在港观看舞剧《朱鹮》 / 季伟
- 04 谢元副会长会见美国州立法领袖基金会主席雷吉斯 / 靳航航
- 05 李小林会长会见中国日本商会会长古场文博一行 / 王麟
- 05 林怡副会长会见新任印度驻华使馆副馆长林凡 / 焦天骄
- 06 户思社副会长会见日本新制作座剧团一行 / 王正
- 06 宋敬武副会长会见日本前外务副大臣木原诚二一行 / 李博寰
- 07 李希奎秘书长会见亚美尼亚公众院主席马努基扬 / 冯淼
- 07 上海举行市对外友协 60 周年纪录片首映 / 上海市友协
- 08 中国彩灯 点亮世界 / 成都市友协
- 08 第四届中德青少年 (U16) 足球邀请赛纪实 / 沈阳市友协

2016 中国国际友好城市大会

- 09 2016 中国国际友好城市大会在重庆举办 / 刘雁
- 10 乌干达借友城大会平台“欢迎中国去投资” / 杨艳
- 11 重庆城市合作备受关注 / 杨艳
- 12 2016 中国国际友城大会成果丰硕 / 曾睿 胡睿
- 13 2016 中国国际友好城市大会重庆倡议 / 对外友协·友城工作部

面对面

- 23 高端对话：专访厄瓜多尔驻华大使何塞·博尔哈 / 本刊记者

友城之间

- 14 南京市外办连续三年开展中日历史教师交流 / 南京市人民政府外事办公室
- 15 更友善、更务实、更靠近 / 南京市人民政府外事办公室
- 17 我和珀斯合个影 / 南京市人民政府外事办公室
- 18 厉害了我的城——伦敦设计节“南京周”纪实 / 世界知名城市南京周组委会
- 21 打造公共外交与企业国际化的良性循环 / 南京市人民政府外事办公室

友好视野

- 25 中国外交展现大国韬略 / 张旭东
- 32 卡斯特罗的去世是全世界的巨大损失 / 徐贻聪
- 33 目前拉美形势与中拉关系 / 徐世澄

文化交流

- 36 润者如斯 / 敬若曦
- 38 《友声》评出 2016 年度优秀供稿单位和优秀稿件 / 本刊记者
- 39 情切切运河水解语，意绵绵友好花飘香 / 杨乐
- 42 西班牙快时尚巨头 ZARA 的经营之道 / 王瀚生



用中文和英文出版

封面：2016 年 11 月 10 日，由中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会、重庆市人民政府主办，重庆市人民政府外事办公室承办的 2016 中国国际友好城市大会在重庆成功举办。

主管、主办：中国人民对外友好协会
主 编：季 伟
地 址：中国北京台基厂大街 1 号
邮 编：100740
传 真：010-65122782
印 刷：北京朝阳印刷厂有限责任公司
国内统一刊号：CN11-1233/D
国际标准刊号：ISSN1003-5303

网 址：www.cpaffc.org.cn
电子邮箱：yousheng_ys@sina.com

本刊数字版合作：龙源期刊网、中国知网。

本刊被龙源期刊网、中国知网收录，并进行数字发行。作者著作权使用费与本刊稿酬一次性给付。如作者不同意稿件被收录，请在来稿时声明。

全国政协副主席董建华 在港观看舞剧《朱鹮》

季 伟



2017年1月6、7日，上海歌舞团在沙田大会堂演出了舞剧《朱鹮》，演出是香港康文署主导的庆祝香港回归20周年的第一场重要活动。全国政协副主席董建华、中国人民对外友好协会会长李小林、外交部驻香港特别行政区特派员公署副特派员宋如安等嘉宾来到现场观看。近1400个座位的香港沙田大会堂座无虚席，谢幕时观众的掌声和欢呼声经久不息。

舞剧《朱鹮》，由我会、上海市委宣传部和上海文化广播影视集团有限公司联合出品，上海歌舞团有限公司出演。自2014年首演以来，在国内外演出140多场，该剧是首次赴港公演。

谢元副会长会见美国州立法领袖基金会 主席雷吉斯

靳航航



2017年1月12日，谢元副会长会见美国州立法领袖基金会主席斯蒂芬·雷吉斯（Stephen Lakis），高度肯定了中美省州立法机关交流机制在推动两国地方交往中所起到的积极作用。作为2015年习近平主席对美进行国事访问的重要成果之一，首届中美省州立法机关合作论坛于2016年在美成功举办，为该机制的落实奠定了良好基础。今年9月，全国友协将与美国州立法领袖基金会在湖北省武汉市召开第二届论坛，期待双方共同努力，为两国地方带来更多务实合作，为推动两国关系作出积极贡献。

李小林会长会见中国日本商会会长 古场文博一行

王 麟



2016 年 12 月 6 日，李小林会长在京会见中国日本商会会长古场文博一行。

李会长积极评价中国日本商会多年来为促进中日友好做出的努力，指出自 2007 年以来，通过两期“走近日企·感受日本”中国大学生访日项目，已有 19 批近 600 名中国大学生访问日本。她说该项目不仅给中国学生提供了学习日本企业的先进经验，而且增进了中日两国青少年的相互理解和友谊，受到各方好评。此次第三期合作协议的签署，将有利于进一步加深两国青少年的相互理解和友好感情，为中日友好事业培养接班人。

林怡副会长会见新任印度驻华使馆 副馆长林凡

焦天骄

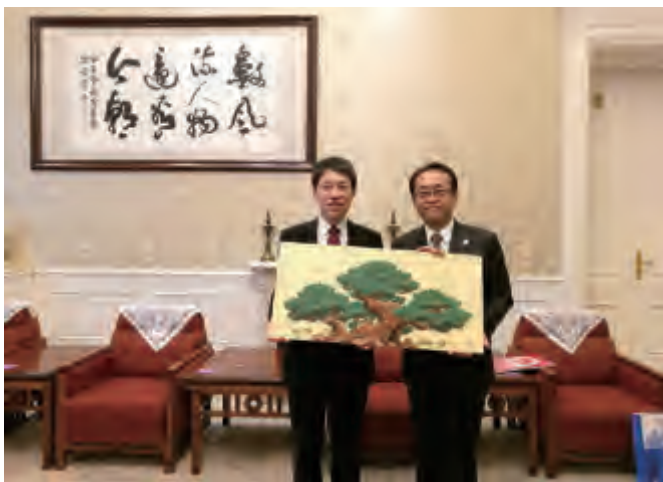


2016 年 12 月 27 日下午，林怡副会长在京会见了新任印度驻华使馆副馆长林凡一行，高度赞扬印度驻华使馆多年来对我会工作的大力支持，积极评价我会与印度驻华使馆合作的交流项目，期待我会在 2017 年与印度驻华使馆开展更丰富的人文和地方政府交流。

林凡副馆长感谢我会对印度驻华使馆工作的一贯大力支持。林凡副馆长表示，多年来，印度驻华使馆与全国友协保持了多年的良好合作关系，开展了形式多样的民间交流项目，希望在 2017 年与我会合作举办“国际瑜伽日”及第二届中印地方合作论坛等项目。

户思社副会长会见日本 新制作座剧团一行

王 正



2016年12月12日下午，户思社副会长会见日本新制作座剧团理事长真山兰里一行，并表示该剧团从1957年起多次来华演出，曾受到周恩来等国家领导人的亲切接见，为中日两国的文化艺术交流做出了突出贡献。他说：今后，友协愿与剧团一道，继续为中日友好事业而努力。

真山感谢友协多年来对剧团的宝贵支持，表示剧团将继承创始人真山美保“永远对华友好”的遗志，用优秀的戏剧作品为中日友好贡献力量。

宋敬武副会长会见日本前外务副大臣 木原诚二一行

李博寰



2016年12月21日，宋敬武副会长在京会见日本众议院议员、前外务副大臣木原诚二一行，并表示中日两国是近邻，友好交往始终是两国关系的主流，45年前中日实现邦交正常化意义重大而深远。宋副会长说，2017年是中日邦交正常化45周年，双方应共同努力抓住这一重要机遇，使其成为促进中日关系持续改善并向前发展的新起点。

木原感谢宋副会长拨冗会见，表示45年前两国先贤们克服困难推动实现了邦交正常化。日中两国互为近邻，对本地区乃至世界的和平稳定具有共同的责任。他表示今后愿积极推动日中青少年、体育等人文领域的交流合作，为迎接日中邦交正常化45周年贡献力量。

李希奎秘书长会见亚美尼亚 公众院主席马努基扬

冯 淼



2016年11月3日，李希奎秘书长会见了应全国政协副主席杜青林邀请来华访问的亚美尼亚公众院主席马努基扬一行。

李秘书长欢迎马努基扬主席访华并做客友协，向其简要介绍了我会在对外民间交往、促进地方合作等领域开展工作的情况。双方还就“一带一路”建设、中亚两国进一步开展民间友好合作等方面进行了交流。

中外友人贺新春活动上海举行 市对外友协 60 周年纪录片首映

上海市友协



由上海市人民对外友好协会、上海广播电视台、上海科技馆、东方网主办的“民相亲心相通——中外友人贺新春”活动暨上海市人民对外友好协会成立 60 周年纪录片首映式于 1 月 24 日在上海自然博物馆举行。上海市人大常委会原副主任、上海市人民对外友好协会原会长周慕尧等启动了首映式。

来自各国驻沪领馆、国外友好城市和组织驻沪机构代表以及在沪外籍白玉兰奖获得者、中方机构等约 200 余名中外友人参加了纪录片的首映式。中外友人还共同参观了《民间外交璀璨六十年——纪念上海市人民对外友好协会成立 60 周年》图片展，并实地探访了上海自然博物馆。丰富的展品和极具设计感的布置引外国友人连声赞叹。

中国彩灯 点亮世界

成都市友协



“中国彩灯，点亮世界”大型成都彩灯展在美国菲尼克斯展出 73 天后，于大年初二完美落幕。本次灯展覆盖了美国三大重要节日：感恩节、圣诞节和新年，观众突破 30 万人次，票房收入达到 500 万美元，既是一次成功的商业合作，也是成都与菲尼克斯深化姐妹情谊的有力推动。

本次灯展由 7 个版块构成，展示了超过 100 组设计新颖的彩灯，让美国民众切身感受到中华文化的兼容并蓄和成都传统工艺的精美绝伦，并迅速掀起当地观灯热潮。这是目前成都和美国企业合作投资最大的文化产业项目，也是成都灯会走向世界的有力见证。

第四届中德青少年足球邀请赛纪实

沈阳市友协



为更好地培养中德友好事业接班人，2016 中德交流年重点交流项目——第四届中德青少年（U16）足球邀请赛在沈阳市成功举办。全国友协副会长宋敬武、活动发起人德中友协曼海姆分会主席库尔茨先生和著名足球教练施拉普纳先生等相关领导及 150 名中德青少年参加了形式新颖、内容丰富的比赛和交流活动，德国驻华大使馆和 20 余家媒体进行新闻报道，在中德两国取得了良好的社会反响，被称为是一次典型而成功的青少年交流活动。

2016 中国国际友好城市大会在重庆举办

刘 雁



2016 友城大会开幕式前中外嘉宾代表合影

2016年11月10日，由中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会、重庆市人民政府主办，重庆市人民政府外事办公室承办的2016中国国际友好城市大会在重庆成功举办。重庆市委书记孙政才、国家副主席李源潮、重庆市长黄奇帆、中国人民对外友好协会会长、中国国际友好城市联合会会长李小林、外交部副部长张明、乌干达副总统爱德华·塞坎迪、日本前首相鸠山由纪夫、荷兰前首相维姆·科克等出席并致辞。

李源潮就响应习近平主席针对友好城市工作倡议提出了三点建议：

第一，扩大友好城市交流，厚植人民友好情谊。第二，互鉴规划建设经验，推动城市创新发展。第三，拓展互利共赢合作，共享城市文明成果。

李小林会长表示，地方政府友好往来是国与国之间建立友好关系的基石，中国国际友好城市活动作为对外交流的重要窗口，为中国地方政府同国际社会建立长期、稳定、广泛的联络开辟了渠道。当前，世界各国利益交融，兴衰相伴，安危与共，日益形成你中有我我中有你的共同体，我会将继续利用自身优势，在推动友城关系缔结同时，努力提升友城交往质量，有重点有针

对性推动国际友城活动健康、快速、可持续发展。

本届大会有来自56个国家、144个城市、51个城市组织和30个中国省、直辖市、自治区的107个城市的600余位中外方代表与会。

本届大会围绕“创新发展·合作共享”的主题举办了创新驱动城市发展论坛，低碳城市、绿色家园论坛，在开放中打造城市文化名片论坛，旅游创新推动现代服务业发展论坛等，同时还举行了新建友城签字仪式，发布《重庆倡议》，并对在2014-2015年度做出突出贡献的中外友好城市进行表彰。■

乌干达借友城大会平台“欢迎中国去投资”

杨 艳

乌干达投资推介会 11 月 10 日，在 2016 年中国国际友好城市大会期间举行。寻求合作是本次推介会的重要主题。乌干达副总统爱德华·塞坎迪、重庆市副市长刘桂平、中国人民对外友好协会副会长林怡、乌干达驻华大使瓦吉多索等出席了推介会。

重庆市副市长刘桂平现场致辞。“重庆与乌干达之间有着深厚的友谊。重庆一直积极与乌干达展开贸易往来，在产业上双方互补性强、合作潜力巨大。当前乌干达正加速推进工业化进程，在机械制造和工程建设领域存在大量引资需求，而重庆在技术等方面则具有强大的优势。同时，重庆市政府正鼓励和支持重庆企业积极‘走出去’，在‘一带一路’战略下加强国际产能合作。希望进一步加强与乌干达在各领域的合作，密切友好往来。”

乌干达投资局执行主任哈姆扎介绍了乌干达的优势条件。“我们拥有发达的交通运输网络，航空、铁路、公路等基础设施相当完善。”哈姆扎介绍了乌干达也是一个资源丰富的国家，例如太阳能、矿产、水利等领域蕴藏着许多机会，期望



重庆市副市长刘桂平在乌干达投资推介会上致辞

在这些行业能看到更多的中国投资者。乌干达驻华大使瓦吉多索在会上又谈到乌干达非常优越的旅游资源。风景优美的乌干达，有着大量的野生动植物资源。他热情地说：“乌干达是许多旅行者向往的地方，欢迎更多的中国游客到乌干达旅行。”

最后，塞坎迪副总统向中国企业抛出了“绣球”。“我们拥有和平、

稳定的政局以及完全的经济自由化，我们热情欢迎中国的投资商到乌干达进行投资。”他介绍道，乌干达已建成 22 个工业园区，有着成熟的劳动力市场，尤其在税收方面为外国投资者建立了许多优惠政策，政府将确保外国投资者都能获得较高的投资回报率，以及百分之百的外汇收入。■

重庆城市合作备受关注

杨 艳

2016年11月10日，2016中国国际友好城市大会，参会嘉宾在大会新闻中心现场回答记者提问。来自芬兰塞伊奈约基市的市长乔马·拉森马基，谈到塞伊奈约基和重庆的联系尤其密切，在他眼里，两市就像邻居一样亲密。塞伊奈约基市与重庆市有良好的合作基础和广阔的合作前景。更值得一提的是，芬兰食品公司 Atria 刚通过批准，成为唯一可以向中国出口冻肉的芬兰企业。2015年，重庆江津区与塞伊奈约基市已签署了友好合作关系备忘录。他希望双方能在签订友好合作关系备忘录的基础上，和中国伙伴一起开启更多的商务合作，努力实现互利共赢。

美国韦恩斯伯勒市市长特别助理石宜弟先生介绍，2008年重庆万州区与韦恩斯伯勒市就结为了友好城市。此次参加友城大会并访问万州区，旨在规划今后的3至5年间双方如何合作得更好。据悉，双方将合作定位在做好文化教育，并重点转向经贸合作；争取将美国的先进科技与资金引入重庆，结合重庆市和万州区的需求，用项目来带动合作。一同来渝的潘陆平（音译）



新闻中心现场

博士则重点介绍了关于等离子技术的循环经济的项目，此项目在万州区落地意向明确并进行投资方案的安排，金额达5000万美元。等离子技术是美国“静脉产业”的核心技术，有利于城市的环保和可持续发展。石宜弟与其带领的伟绿集团表达了在重庆设立基地的意愿。同时希望不限于万州区，能与重庆有更加深入的合作。

意大利皮亚琴察市副市长丁姆·帕诺向在场媒体介绍了皮亚琴察市的概况，接近米兰的地理位置让皮亚琴察市成为欧洲的交通要道。

《重庆与世界》记者提问：“重庆开通了渝新欧铁路到达欧洲，使中欧两地的交通更加便利，皮亚琴察市有没有可能与重庆有更多经贸往来和人文交流的机会？”帕诺副市长回答，此次访渝参加友城大会也是为了与重庆市政府探讨双方合作的可能。另外，米兰是意大利的交通枢纽，在米兰附近的物流竞争尤其激烈，皮亚琴察市的地理位置成为很多知名品牌和企业包括宜家、三星、亚马逊、松下电器、巴宝莉等的物流转运中心，相信今后也会与渝新欧铁路有合作的机会。■

2016 中国国际友好城市大会成果丰硕

曾 睿 胡 睿



传承物交接仪式 重庆市副市长刘桂平（左）在李小林会长（中）的见证下，向武汉市副市长邵为民（右）移交大会传承物

2016年11月11日上午，2016中国国际友好城市大会闭幕。会议通过了《重庆倡议》，确定了下一次会议将于2018年在湖北武汉市举行。中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会会长李小林，重庆市副市长刘桂平出席闭幕式。

闭幕式上，中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会副会长谢元做总结发言说，本届大会共有来自世界56个国家的600余位代表出席，中国国家领导人等中外重要嘉宾出席大会开幕式并讲话致辞，

我们在一天半的时间里，在热烈友好的气氛中围绕“创新发展·合作共赢”的主题举行了城市高端访谈，并就创新驱动城市发展、低碳城市绿色家园、在开放中打造城市文化名片、旅游创新推动现代服务业发展等4个议题进行了深入讨论。各位发言人均认为，实施创新驱动发展战略对城市意义重大，有助于深化对外开放，促进人文交流，推动旅游产业升级，加快国际化创新型城市建设，构建绿色、低碳、环保、宜居的可持续城市发展体系。

大会还评出了76个“对华友好城市交流合作奖”、37个“国际友好城市交流合作奖”和4个“国际友好城市特别贡献奖”，表彰了近年来在友好城市交流与合作中作出突出贡献的中外省州和城市。大会见证了重庆市江北区与意大利皮亚琴察市、沈阳市与乌拉圭佛罗里达市签署建立友好城市意向书，以及内蒙古呼伦贝尔市海拉尔区与蒙古国乔巴山市建立友好城市关系协议书的签约仪式。至此，中国已同世界上134个国家缔结了2341对友好省州和友好城市关系。■

2016 中国国际友好城市大会重庆倡议

对外友协·友城工作部

1. 我们，来自 263 个国际城市的 600 名代表，于 2016 年 11 月 9 日至 11 日在中国重庆，共同出席中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会和重庆市人民政府主办的 2016 中国国际友好城市大会。

2. 本次大会围绕“创新发展·合作共享”进行了广泛深入且富有成效的讨论，达到了引发思考、启迪智慧、凝聚共识、推动合作的目的，取得圆满成功。

3. 我们认为，随着友好城市体合作与交流的不断深入，共同利益不断扩大，世界经济在深度调整中曲折复苏的背景下，本次国际友城大会聚焦创新全球城市合作方式，共享发展成果，既是对二十国集团杭州峰会成果的积极呼应，也是对新形势下世界城市发展新方式的主动探索，具有重要意义。

4. 我们强调，城市作为人类走向成熟和文明的标志，各城市间应秉承平等互利、合作共赢的理念，以更加积极的姿态和务实举措，创新友城交往的途径、范围和领域，促进友好城市间人才、资本、货物和服务的高效流动。

5. 我们认为，打造城市共同体是顺应全球经济治理的有效方式，我们应推动不同城市文明的相互理解、相互尊重、和平相处、和谐共生，我们应从不同城市文明中汲取营养和智慧，共同寻求全球经济治理问题的解决之道。

6. 我们呼吁，要促进各国际友城旅游交流与合作，积极鼓励通过增加直航航线、航班和旅游包机，通过举办旅游推广周、宣传月、旅游年等活动，扩大友城间国际交流规模和水平。

7. 我们认为，应积极推动完善国际间旅游便利化政策体系，实施更多免签、落地签、多次往返签等旅游签证便利政策，简化出入境和通关手续。

8. 我们注意到，城市共同体是现代城市发展的一大趋势，要加强构建和推动产能合作，建设城市命运共同体，推动城市合作提档升级。

9. 我们注意到，各城市在发展水平、政治制度和文化背景等方面存在差异，应加强政策沟通与协调，推动各国发展战略对接，共同制定

推进区域合作的规划和措施。

10. 我们认为，中国政府近年来为推动国际友好城市建设和全球经济治理作出积极努力，“一带一路”倡议、亚洲基础设施投资银行等是中国为城市建设和全球经济治理提供的重要公共产品，致力于通过提高有效供给催生新的需求，推动世界经济再平衡。特别是，G20 杭州峰会的成功举办，为友好城市发展带来新希望、注入新动力。我们对此给予高度评价，并期待中方与相关各方共同努力，实现共同发展，切实造福各国人民。

11. 我们向中国人民对外友好协会、中国国际友好城市联合会、重庆市人民政府对本次对话会成功举办所作的努力表示诚挚谢意，对会议承办方重庆市政府外事侨务办给予的热情接待和周到安排表示衷心感谢。我们期待在下一届国际友好城市大会上继续开展我们关于友好城市的讨论。■

中国·重庆

2016 年 11 月 11 日

南京市外办连续三年开展 中日历史教师交流

南京市人民政府外事办公室

2014年以来，作为南京市外办“携手国际友人，共建和平之都”系列活动之一，我办与“社团法人日本历史教育者协议会”连续三年合作开展中日历史教师交流。“社团法人日本历史教育者协议会”是日本全国性的民间组织，目前日本各地共有近2000名历史教师作为会员加入。多年来，他们本着“不忘历史、面向未来”的精神，致力于历史教育的研究，并坚持与篡改历史教科书、修改和平宪法的右翼势力开展斗争，该协议会的一些骨干教师还与中韩专家共同编撰了《东亚三国的近现代史》。

今年12月，在南京市外办的精心安排下，25位日本历史教师再一次走进了南京市金陵中学与第一中学的高中历史课堂，观摩中国的历史老师讲授《记忆与国家公祭》，日本的老师也以《琉球王国的兴衰》为主题进行了授课。当刚刚参加过南京大屠杀国家公祭活动的南京市一中的学生们声情并茂地朗诵起《和平宣言》时，有的日本老师感动得留下了热泪。课后，日本教师与南京市20多名中学历史教师围绕着历史教育问题进行了3个多小时的深入交流，当时会场的气氛非常热烈，大家直到天完全黑透了才依依不舍地告别。

在南京的交流让所有日本老师

都感到受益匪浅。78岁的老教师石山先生感慨道：“我听了一堂非常有意义的历史课。我们已经认识到只有中日两国人民有更为接近的历史观，两个国家才可能实现真正的和平友好。都说教育有春风化雨的作用，希望我们年轻的老师们能将今天在南京学到的东西，将来运用在教育第一线上。”从教20年的小松教师，曾参与撰写高中历史教科书工作。他很欣慰地看到在南京的高中课堂上，不是宣扬狭隘的民族主义，而是站在“反对战争”、“珍视和平”的视角上讲述历史。他认为，作为有良知、有正义感的日本历史老师，将在未来教育中促使学生扪心思考——如何远离战争，与和平共生。”来自京都的森口老师说：“南京大屠杀是人类史上罕见的反人类暴行。有的日本年轻人认为，历史已经过去了，与我没什么关系。我要让他们放弃这样的思想。我们学校鼓励学生参加东亚青少年历史体验夏令营活动，并给予一定的经济补助。我也经常跟他们强调‘前事不忘，后事之师’。必须让学生正确认识过去的历史事实，形成正确的历史观，只有这样，才能为建立真正的中日友好夯实基础。”来自千叶县的若杉先生说：“因为我们一直致力于把真实的历史教给

学生，我的学生里已经有人主动质疑说，日本的教科书怎么可以用‘南京事件’四个字轻描淡写地来形容南京大屠杀惨案呢？这是不对的！这个结果令人欣慰……”

每年到南京参加交流的老师回到日本后，都会撰写详实的访华报告，刊登在面向全国历史教师的月刊《历史教育》杂志上。日本的老师们说，这项交流活动非常有意义，今后还要坚持下去。

2015年5月，习近平总书记在人民大会堂出席中日友好大会时指出：“中日友好的根基在民间，中国政府支持两国民间交流，鼓励两国各界人士尤其是年轻一代踊跃投身中日友好事业，期待两国青年坚定友好信念，积极采取行动，不断播撒友谊的种子，让中日友好长成大树、长成茂密的森林，让中日两国人民友好世代延续下去。”正如上述那位日本老师所述：“只有中日两国人民有更为接近的历史观，两个国家才有可能实现真正的和平友好。”今后，我们将持续性地做好此交流项目，积极争取日本的友华力量，积累资源和条件，创造良好的氛围，为逐步改善和理顺双边关系、服务国家整体外交做出贡献。■

更友善、更务实、更靠近 ——纳米比亚乒协访宁侧记

南京市人民政府外事办公室

在回顾我市 2016 年的民间外交活动时，有一件事是必须浓墨重彩地写上一笔的，那就是来自非洲大陆纳米比亚的乒协代表团的来访。

受我驻纳米比亚大使馆委托，应南京市人民政府邀请，8 月 23 日至 9 月 5 日，纳米比亚乒乓球协会主席汉森·莱蒙（Hansen Ramon）先生率纳乒协代表团一行 12 人来到南京市体育运动学校进行了为期两周的乒乓球训练。我市非常重视代表团的访问，以真诚务实的态度，让纳米比亚运动员在学习训练的同时，了解了南京，满载着运动技术的收获和对南京的美好记忆回到家乡。



胡万进副市长代表南京市捐赠纳米比亚乒协乒乓球台

友谊篇

代表团航班抵宁已是深夜，即便是这群十多岁的少年，经历了 30 小时的飞行，脸上也写满了疲惫。任何欢迎的言语都失色不少，让全团欢腾起来的是盛满各色甜甜圈的食盒和饮料——孩子们在车上兴奋地分享我们准备的夜宵，有几个还略显局促地问能否多拿一个，工作人员在报以理解微笑的同时又递上一个食盒，换来的是阵阵欢呼。

代表团抵达次日，市政府安排

欢迎餐叙。席间，一名运动员忽然抹起眼泪。原来，在给代表团发邀请函时，工作人员发现晚宴当天恰是其中一名运动员 19 岁的生日。于是，晚宴进行到一半，全场熄灯，主持人领唱生日快乐歌，一个插着“19”字样蜡烛的蛋糕被缓缓送到“寿星”面前。小运动员清澈的眼睛满是惊喜，闪闪泪花在烛光的映照中更显晶莹；闭目许愿，两行清泪，烛灭掌灯，

再展笑颜。问他许下了什么愿望，小运动员挠挠头，不好意思地说：“祝福我们所有人幸福快乐，我会永远记住这一夜”。

代表团在宁期间，胡万进副市长及市外办、市体育局负责同志来到学校看望学员。乒协主席莱蒙先生介绍了训练和生活情况：“中国的乒乓球水平世界第一，感谢中国驻纳米比亚大使馆和南京市政府，我们的运动员每天刻苦训练，抓住



胡万进副市长与小运动员们合影

宝贵的机会提升技艺。”得知胡市长也是乒乓爱好者，莱蒙主席特邀登场切磋。胡市长欣然应邀，直落3盘，又给小队员们上了一课。莱蒙主席竖起大拇指，用刚学会的中文笑着说：“中国，Good！南京，Li Hai（厉害）！”

合作篇

尽管乒乓球并非纳米比亚的主流运动，但该国并不缺乏乒乓爱好者，其实力在南部非洲不弱，近年发展势头良好。这既是纳米比亚青年和体育发展部成立乒协的主因，也是我驻纳大使馆推动此项交流的目的，即以本国之所有扶他国之所需，以地方优势资源助国家整体外交。

对此，我市高度重视，根据我

驻纳使馆的建议，在了解纳乒协整体情况后，决定捐赠纳乒协10张国际比赛标准用的国产乒乓球桌。在捐赠仪式上，胡市长对小运动员们表达了殷切的希望：“各位来到南京，提升了技术，现在我们宝剑赠英雄；回国后，希望大家勤加练习，更希望能从我们南京赠送的乒乓球台边，走出非洲冠军！”

此外，莱蒙主席还在多个场合表达聘请高水平全职教练，完善纳乒乓球训练体系的想法。我市体育局专门调研，表示将保持与纳乒协的沟通，希望早日找到合适人选，进一步推动合作交流。

印象篇

训练馆和宾馆两点一线的单调生活，显然无法满足第一次来到中

国的非洲少年猎奇的渴望。走在青奥体育公园，遥望双子塔和南京眼，少年们发出声声赞叹：“多棒的设计”、“要是青奥会来该多好”；从明城墙下拾级而上，抚摸坚实的青灰墙砖，少年们屏吸凝眉，面露崇仰，细细品味百年沧桑；穿梭在繁华的商业街，对琳琅满目的纪念品爱不释手，最中意的还是质量上乘、价格适中的球鞋球拍，塞满箱子带回国。

来一趟中国，学两句中文很有必要。于是，在品尝中华美食后，他们会说“我还要”；在训练挥汗如雨中，他们会说“我不累”；在机场挥手告别时，他们喊出“谢谢南京，我爱南京！”■

我和珀斯合个影

南京市人民政府外事办公室

编者按：1998年5月，南京市与澳大利亚珀斯市正式结为友好城市，双方多次派团互访，各领域交流合作日益频繁。在文化教育方面，由南京市人民政府外事办公室、南京市教育局和西澳政府教育推广署 StudyPerth 共同主办的“我和珀斯合个影”教育交流活动于2012年启动以来，至今已经成功举办4届，我市共计32名中学生访问了珀斯并进行了丰富多彩的教育交流活动。“我和珀斯合个影”拓展了我市中学生的国际视野，增进南京与澳大利亚珀斯市师生的交往和友谊，如今已经成为两市友好交往的一张名片。

2016年6月，来自南京市第一中学、南京市雨花台中学、九中、南外、三中的8名同学顺利通过海选、初选、面试环节，成为第四届“我和珀斯合个影”活动获奖学生。珀斯市市长思嘉菲迪女士访问南京期间与缪瑞林市长一起出席第四届“我和珀斯合个影”学生竞赛活动颁奖仪式，并共同为获奖学生颁奖。8月，获奖学生在西澳政府教育推广署的安排下，在珀斯市开展了为期9天的游学活动和生活体验。

南京市与珀斯市教育交流持续顺利开展

8月，在西澳政府教育推广署的

安排下，我们受到了市长思嘉菲迪女士的接见、进行了5天课程学习和体验、和寄宿家庭进行交流并参观了水族馆、科学宫、监狱、造币厂、动物园等体现珀斯城市特点的景点。珀斯之行让我们深切地体会了澳洲文化、历史和风土人情，能够真实地融入英语环境中，让我们对澳洲的教育理念和生活方式有了更为直观的认识。

首先谈谈给我们印象最为深刻的 Canning College 的学习体会。Canning College（澳大利亚坎宁学院）成立于1982年，是一所政府资助的公立男女混合学校。学校在课程设置，体现了“种类多元化”，“选择灵活性”，以及“分层次教学”的特点。这里的教学活动，侧重于学生的参与，教师在整个教学过程中起促进辅助的作用。教师的首要任务是教给学生学习方法，重心不在知识的灌输，而是以启发学生思维，培养学生解决问题的能力，培养自主学习精神和独立人格为根本目的。课堂中老师通过讨论的方式鼓励学生用批判性思维进行学习和再创造。Canning college 的学习体验让我们认识到“因材施教”“合作学习”“培养批判式思维方式”“探究性学习”的教学理念无论在国内还是国外的认同度都是高度一致的。

作为教育工作者，我们更加深刻认识到苏格拉底曾经说过的，“教育不是灌输，而是点燃火焰。”

澳洲素来有着舒适宜人的气候和美妙绝伦的风景，而珀斯更是连续几年被评为世界最宜居城市之一，所以在这里，人与自然和谐相处的场景随处可见：草坪上闲庭信步的小鸟和一群嬉戏打闹的孩子、海面上盘旋飞翔的海鸥和无数来往游览的船只、城市中心湖面上优雅的黑天鹅和悠闲的垂钓者。每一种生物在这个世界里都自得其乐。珀斯人的热情和友好更是令人肃然起敬。我们在这个陌生的城市有过两次打车经历，由于对当地的情况不熟，只好请路人帮助。令人惊讶的是，路人不仅帮忙打电话叫了出租车，更是为了确保我们安全上车，一直等到出租车来了才离开。

余秋雨先生曾说：任何一个文明、发达的国家，都有其文明传承的先进底蕴。在澳大利亚学习，我们不仅接受了语言培训，而且也感受到它的另一些文明：如澳大利亚无污染，人文环境好；澳大利亚人喜欢锻炼身体、身体素质好；学生学习负担轻，但能力强；澳人“车让人、人让车”交通秩序井然；居民不乱扔垃圾，自觉分类包装；上车、购物等自觉排队；车内不吃零

食等等。这一切确实是值得我们学习和提倡的。另一方面，我们也见证了澳洲人真是当之无愧的“sporting nation（运动民族）”。跑步、骑车、游泳、曲棍球、棒球、高尔夫，凡是你能想到的运动，你都可以在路边或绿茵地上或水中看到。“体育运动不仅能改变人的体质，更能改变人的品格。”我想这也许是澳洲能够持续发展的重要因素。

在体验异国风土人情时，我们始终没有忘记自己肩负的友好使者的责任。通过向珀斯民众介绍南京悠久的历史、展示其深厚的文化底蕴，我们成为了当地民众了解南京的一个窗口。有一次与房东聊天，房东问我来澳学习是否是政府出资时，我自豪地告诉他“是”，他连声感叹，表示羡慕。当了解我国“科教兴国”政策时，他连声说“Great”表示赞赏。为了让他们更多地了解日益强盛的中国，我们还向他详细列举了中国在政治、经济、文化、体育等领域取得的成就，他们无不表示赞叹。我们在一个餐馆中偶遇的一位侍者，在知道我们来自南京后，兴奋地告诉我们他知道南京曾是六朝古都，他很喜欢中国文化，很想到中国去看看。中国悠久灿烂的历史文明让澳洲人民惊叹，更多澳洲民众感慨中国的发展如此迅速，让全世界都刮目相看，并表示希望中澳之间的友谊可以一直长久下去。

珀斯之行虽然只有短短一周，匆匆而过，还有很多没有听到，看到，学到，但依然在很大程度上让我们开拓了眼界，了解了文化和理念之间的差异，更让我们充当了一次文化小使者，为南京和珀斯的友好交往做出了自己的贡献。■

厉害了我的城——伦敦设计节“南京周”纪实

世界知名城市南京周组委会



在伦敦塔桥下面表演昆曲快闪

2016年9月19日至25日，南京市人民政府主办、英国驻上海总领事馆支持的2016伦敦设计节“南京周”活动在英国伦敦成功举办。这是继2015米兰世博会南京周后，南京文化走出去，提升城市国际化水平的又一次主动探索和全新亮相。组委会按照市委市政府要求，围绕“创意好东·西——东方文化名城邂逅西方创意之都”主题，精心组织了一场戏“邯郸梦”，一个馆“宝庆银楼南京馆”，一间厅“伦敦—南京双城文化客厅”，一盏灯“秦淮灯彩”，一本书“虫子书”，一

对塔“双塔会”，一间盒“Movilla魔墅”，一幅锦“汤莎会”云锦，一组展“南京剑桥双城展”、“虫子展”等，一辆车“伦敦双层南京周巴士”等“十个一”为主体的28项活动。

“我对南京这座城市越来越有兴趣了！”

威廉王子在听过UFW形象大使、三胞集团高级副总裁岳雷介绍了伦敦设计节“南京周”的精彩活动之后难抑兴奋之情。

从这里读懂南京，爱上南京

当地时间 9 月 25 日, 2016 伦敦设计节“南京周”活动在伦敦圆满落幕。为期一周的“南京周”走进伦敦多处城市地标, 先后举办了 28 场活动, 引来英国市民的高度关注和王子的点赞。扮靓“南京周”, 他们用了——

一场戏

上演“汤莎逝世 400 年”系列活动中唯一一部昆曲和莎剧的融合创作。

9 月 22 日, 中英艺术家共同执导的昆曲《邯郸梦》于伦敦首演。中国昆曲大师柯军与英国莎剧名导里昂·罗宾 (Leon Rubin) 花了六年时间, 改编了《邯郸梦》, 带到柯芬园圣保罗教堂舞台上, 是伦敦设计节“南京周”的“重头戏”。

一个馆

带南京设计亮相年度设计盛事
伦敦设计节 让世界看见南京

“南京周”设计总监、南京艺术学院工业设计学院副院长张明, 带着他的团队打造的“宝庆银楼南京馆”, 与众多世界知名城市、国际著名设计机构的主题馆同台争艳。

来自 20 多家南京设计企业、设计师的产品和商品参展, 在 80 平米的展厅呈现出南京文化的精髓、非遗的传承、创意力量、来自东方的生活美学。

你可以看到, 拄着拐杖订购洛可可的高山流水香台的英国老太太、对拾玥设计的豆腐作品爱不释手的阿根廷国家馆陶器设计师、不断电话询问“拂翼”立扇订购方式的英国企业……当然, 南京设计赢得了



朱赢椿《虫子书》

这场展会的尊重。

一座城

在市政厅广场、伦敦塔桥下开门迎客

9 月 23 日, “伦敦—南京双城文化客厅”在中英嘉宾及观众的见证下正式“开门迎客”。作为南京人营造的城市客厅, 南京周“反客为主”, 邀请伦敦市民前来体验南京的文化与风情。

汇聚“南京盒”、“南京印”、“南京灯”、“南京影”、“南京城”五大板块内容, 在伦敦塔桥旁的泰晤士河畔, 向伦敦市民和外国游客展示南京文化, 讲述南京故事。

一盏灯

将非遗全新创意设计带到伦敦

夜幕降临, 200 盏花灯如同漂浮在泰晤士河的点点星光, 将夜色中的文化客厅装点得格外美丽。

由秦淮灯彩文化发展公司提供的创意花灯, 将最南京、最传统的国家级非遗手工纸质荷花灯与现代装置艺术的结合, 让秦淮灯彩以独特的形式在伦敦塔桥河畔璀璨亮相。

一本书

让英国公主爱不释手

潜蝇的行书、蚯蚓的大篆、蜡蝉的工笔、天牛的点皴、瓢虫的焦墨、蜗牛的写意、椿象的飞白、马蜂的狂草……这不是一部“有关”虫子的作品, 而是蜗牛、蚯蚓、蚂蚁等小动物们自己创作的“虫子文”作品。

9 月 20 日至 24 日, 由南京的书籍装帧设计师朱赢椿耗时五年之久带来的全文无一汉字的《虫子书》在伦敦刮起了一场“虫子大师”风, 并让包括公主在内的英国市民爱不释手。

一对塔

南京企业斥巨资修缮南京大报恩寺塔“伦敦兄弟”

英国皇室曾仿照大报恩寺琉璃塔建造了一座中式宝塔——邱园宝塔，这座塔建于254年前，至今仍伫立在伦敦皇家植物园——邱园(Royal Botanic Gardens, Kew)之中。

9月23日，由中国三胞集团、三胞旗下英国百年百货商场House of Fraser和英国历史皇家宫殿组织(Historic Royal Palaces)牵头的中英“双塔会”活动在伦敦皇家植物园——邱园(Royal Botanic Gardens, Kew)内隆重举办。“双塔会”上三胞集团同旗下House of Fraser正式启动了对邱园内中式宝塔的维护和修复项目，让这段尘封于两国之间254年的情缘开始撰写续集。

一间盒

麻省理工海归南京青年创业人才伦敦“打开”南京盒

亮相市政厅广场草坪上“Movilla魔墅”是南京本地企业堂朔科技自主研发的创新产品。创始人葛文俊毕业于麻省理工学院(MIT)，2012年回国创业，同年获得南京“321领军型科技人才”称号。

打开手机APP轻轻一按，短短3分钟，这个外形如集装箱般的庞然大物便自动展开，形成一个3.3倍大的空间，与身后可以开合的伦敦塔桥遥相呼应；夜幕降临之后，降下位于双层玻璃之间的遮阳帘，“盒子”的四个立面立即成为投影的幕布。



云锦大师金文在向前来参观的游客介绍云锦版《汤莎会》

四台大功率投影仪，将来自南京的影像无缝拼接投射在“盒子”的四个立面之上，观众无论在何种角度都可以欣赏连续的影像。

一幅锦

世界非遗自云锦版《蒙娜丽莎》后的再次创新巨献

出现在圣保罗教堂里的云锦作品《汤莎会》是由南京艺术学院邬烈炎设计，南京云锦大师金文制作而成的。一幅用云锦的传统工艺加创新研究制作的，以中英两国伟大的戏剧家作品为表现主体的人物场景画，通过一根根细细的蚕丝，五彩渲染，万千编程，将精细浓缩在方寸之间。

一组展

南京创意设计伦敦百花齐放

无论是展示创意力量的剑桥双城展，还是朱赢椿老师的最美书籍

展，还是带来本世纪首批纯手工钹版十竹斋笺谱第一部分第一次亮相的十竹斋笺纸，亦或是展现中国雕刻艺术的刻经展……他们都在传递着一座城市从古代沿袭至今的美学理念和创意力量。

一辆车

南京形象登上伦敦特色双层红巴士

悠悠而行的红色巴士，永远是伦敦街头最亮丽的风景。

在伦敦邂逅南京的方式有千百种，而最浪漫的一种大概是坐着印有“南京周”城市旅游广告的红色巴士，看遍伦敦的大街小巷。

南京—米兰—伦敦—世界。

东风已来，“南京周”的下一站，又将挂长帆济沧海，趋风破浪。■

打造公共外交与企业国际化的良性循环

——南京三胞集团在公共外交方面的有益尝试

南京市人民政府外事办公室

近年来，南京越来越多的企业开始转换发展思路，积极制定企业“走出去”战略，谋求在更广范围内、更高平台上实现更好发展。三胞集团公共外交是伴随着企业“走出去”开始的，主要遵从服务于企业这一新的发展战略。

2014年以来，集团积极开展了一系列公共外交活动，涉及文化交流、商务交往、媒体沟通、公益活动等领域，面向美国、英国、以色列、印度等国家，全面、客观地展示了公司的形象，成效显著。最有成效、最令人称道、最值得思考的行动就是集团与英国威廉王子开展公益合作，共同设立野生动物保护基金，而且集团高级副总裁成功获聘担任野生动物保护联盟形象大使。

主要做法与经验

（一）注重“内”“外”兼修。“内”着眼于把企业发展好，“外”指的是开展好公共外交。三胞集团并不把企业公共外交视作单一行为，

而是看作企业发展整体工程的有机组成，企业自身发展是公共外交的坚实基础与内在支撑，公共外交则是企业发展的必然要求与外在表现。无论是在理念上还是实践中，三胞集团首先把企业守法与信誉看作公共外交成功的前提。集团非常注重企业品质提升，坚持依法经商、诚信做事，先后获得2013年全国“守合同、重信用”企业称号、2014年度中国最佳雇主企业称号以及中国“AAA”级信用企业称号。正是扎实的“内功”赢得良好的声誉，取得了英国皇室的信任与认同。

其次，集团把包容与融合看作公共外交成功的基础。集团认同文化多样性，尊重差异、包容多样，注重在差异中求理解、在多样中求共识。

再次，集团把责任与担当看作公共外交成功的关键。英国皇室愿意与三胞合作，看中的是企业的责任担当，欣赏的是企业的公益精神。公益精神在集团的发展中一以贯之。

三胞集团一直把“公益三胞”作为企业品牌建设的重要内容，成立了“三胞义工社”，开展以“扶老、助残、济困、助学、环保”为主要方向的公益活动并使活动制度化、常态化，在集团“走出去”时，及时地提出公益国际化的口号，在世界范围内践行公益精神，做负责任的跨国企业。得益于公益精神的指引，一系列国际性公益合作才从可能走向现实，企业良好形象得以树立。

（二）坚持“走出去”与“请进来”相结合。一方面，集团主动走出家门，积极抓住各种机会、平台与渠道，向国际社会推销自己、展示自己，塑造企业形象。如，2015年3月，威廉王子访问中国，提出要见一见集团董事长袁亚非，袁亚非欣然赴会。当威廉王子邀请同样热衷公益的袁亚非共赴云南探访野生大象保护情况时，袁亚非又欣然前往，为成功与英国皇室开展合作建立野生动物保护基金奠定了良好基础；另

一方面，集团积极创造条件，搭建平台，把国际友人、国际精英请到家里来，开展文化交流、商务交往等活动。2016年3月，哈佛大学肯尼迪学院教授 Steven Kelman 带队，由哈佛大学肯尼迪学院、商学院、法学院、医学院等 30 名来自 14 个国家的非中国籍学生组成的代表团到访三胞集团，开展了一次成功的公共外交活动。

（三）坚持公共外交与政府外交相融合。爱国，是三胞集团的重要价值取向，集团自觉地把企业当作国家的一部分，自觉地把企业公共外交当作政府外交的重要补充，履行着国家公民的责任与义务。

三胞集团认为，当一个企业变成大企业时，它在国际舞台的行动与表现，已不再纯粹地代表企业形象了，而是同时代表了国家形象；已不再是纯粹的经济行为了，而是具有了比经济行为更多的内涵。三胞集团在开展公共外交的时候，不仅站在企业的价值立场上看问题，且同时站在国家的价值立场上考量，正是强烈的家国情怀、清醒的价值自觉，赢得了国际社会的尊重，取得了公共外交的成功。这种家国情怀也受到党和国家的重视，董事长袁亚非随同习近平总书记访问英国，可以说是企业公共外交与政府外交高度一体化的生动体现。三胞集团正是以企业为载体，以企业公共外交为渠道，以讲述中国成功的企业故事为方式，向国际社会传播中国道路、中国经验、中国力量与中国价值。

（四）坚持独立自主与多方合



三胞集团斥巨资修缮南京大报恩寺塔“伦敦兄弟”

作相并重。独立自主，是指企业主动策划，直接对接，开展点对点的公共外交。这方面，作为国际化的企业，三胞集团有着清晰的考虑，专门组建了负责公共外交的部门，如对外合作管理中心、国际事务管理中心等，直接参与、策划、组织开展公共外交。同时，三胞集团又重视多方合作，集聚资源，整合力量，合作共赢，共同开展公共外交。主要体现在：第一，集团借助与政界合作机会，开展公共外交。如，利用统战部、外办等部门积极贯彻“一带一路”战略的机遇，积极与外商以及外国政要展开商务交往；第二，集团借助与工商联、公共外交协会等非政府组织合作机会，开展公共外交，取得了良好效果；第三，集团借助与国际非政府组织合作机会开展公共外交。如，担任全球野生动物保护联盟形象大使就是典型

例子。集团高级副总裁岳雷接受聘书后发表演讲，提出要用中国力量、中国方案积极参与野生动物保护，树立负责任的企业和国家形象；第四，集团借助与东道国非政府组织合作机会开展公共外交。如，集团收购英国 house of fraser 后，与工会合作，妥善处理了百货公司与员工的关系，充分考虑员工的就业问题，不但没有解聘原来的 1 万多名员工，而且还新招了一批员工，赢得英国员工及英国社会的普遍好感，提高了对集团的价值认同度。为更好开展公共外交，集团形成了系统的公共外交理念，即以统战部为依托、以工商联为平台、以公共外交协会为纽带、以民间商会为补充，形成了企业公共外交的多方合作格局。■

高端对话：专访厄瓜多尔驻华大使 何塞·博尔哈

本刊记者

本刊记者：自1980年中厄建交以来，双边关系持续健康发展。大使先生，请问您对中国关系发展有什么看法？

博尔哈：拉斐尔·科雷亚总统在2007年对中国进行正式访问，共签署14份双边协议；2015年国事访问期间签署了13项合作协议，其中最重要的一项为两国“关于建立战略伙伴关系的联合声明”。厄瓜多尔其他高层官员也曾多次访华，其中包括厄瓜多尔共和国副总统豪尔赫·格拉斯、前外交及移民部部长，以及其他部级领导。

厄瓜多尔和中国间的良好关系也是南南合作的最佳范例之一。众所周知，厄瓜多尔是一个石油出口国，也是石油输出国组织（OPEC）当中最小的产油国。安第斯石油公司、东方石油公司等中国公司自2006年期开始在厄的活动，为第14和17石油区块进行管理服务。2010年，安第斯石油公司同厄瓜多尔签署了新的15年续约合同。2016年，两公司签署了位于帕斯塔萨省的第79和83区块的勘探合同。上述公司的日均开采量为5.2万桶。十年运营期间，已钻297口油井。

在战略领域，由于厄瓜多尔人民的努力、政府的领导以及中国的合作与参与，国家需要的基础设施建设得以实现。最重大的项目有：位于纳波和苏昆比奥斯省的科卡科多新克雷水电站；阿苏艾省和瓜亚斯省的索普拉



厄瓜多尔驻华大使何塞·博尔哈

多拉水电站；瓜亚斯省和卡尼亚尔省境内的布鲁布鲁河防洪项目；阿苏艾省的美纳斯水电项目；位于埃斯梅拉达斯省的埃斯梅拉达二期热电项目；萨莫拉省的德尔西水电项目；纳波省的Quijos水电站项目；卡尼亚尔省的MD水电站项目；萨莫拉-钦奇佩省的米拉多铜矿项目；皮钦查省的TP

水电站工程；瓜亚斯省的可尼尔防洪工程，阿苏艾省的Rio Blanco金矿项目；莫罗纳-圣地亚哥省的圣卡洛斯-帕南萨矿产项目；Phase I项目；以及圣艾雷纳省的水利规划项目。

上述重大项目得以实施，要感谢中国的融资合作与在厄投资。

在商业领域，双边关系也得到了

极大发展。厄瓜多尔对华出口从2006年的2千万美元涨至2015年的5.64亿美元；而从中国的进口在同期由8.22亿提升至30亿美元。厄瓜多尔向中国出口的主要产品为香蕉、芭蕉、虾、加工林产品、鱼、机械金属及花卉。

近年来双方的文化交流也蓬勃发展。厄瓜多尔为中国带来了多位杰出的艺术家：奥斯瓦尔多·瓜亚萨明、奥斯瓦尔多·比特里、豪尔赫·贝鲁卡其、维尔弗里多·马丁内斯、拿破仑·帕雷德斯、米格尔·贝当古、埃尔南·伊耶斯卡斯、格拉谢拉·雷加尔达、路易（造型艺术）；豪尔赫·萨德、奥尔马萨二重奏、胡安卡洛斯·埃斯库德罗、米尔顿·卡斯塔涅达、西蒙和塔德奥·甘戈特纳、平衡乐队、维内皮亚乐队（音乐）；保罗·贝内加斯、费尔南多·米耶勒斯（电影）；胡安安东尼奥·塞拉诺、迭戈·帕雷德斯、蔡劲松（摄影）；迪米特里·伊达尔戈大厨参与多次重大活动、米格尔·莫纳尔德大厨在上海的“WAWA MAMA”餐厅开业（美食）；拉斐尔·科雷亚总统撰写的《厄瓜多尔：香蕉共和国的迷失》以及由多位厄瓜多尔当代小说家编撰的小说集《地球中心的爱与怨》翻译成中文并在华出版。另外，我们首次在中国举办了土著传统节日“Inti Raymi”太阳节的庆祝活动。

毫无疑问，中厄两国关系正处于历史最好时期，也定会在未来进一步深化。两国政府及人民间的理解、合作与友谊超越了地理距离的遥远，并会一直在和平发展的道路上推动双方共同目标的达成。

本刊记者：中国和厄瓜多尔间建立了12对友好城市/地区。大使先生，对于双方向成立新的友好城市/地区您有何期望？

博尔哈：中厄间建立新的友好城市是两国关系的又一例证。我们支持两国省市间建立新的友好关系，因为这有助于我们强化合作机制、巩固——特别是两国人民之间的——新友谊。

本刊记者：如今，越来越多的中国工程师和技术人员前往厄瓜多尔，同时许多的厄瓜多尔年轻人来到中国学习汉语。中国和厄瓜多尔都有着丰富灿烂的文化。大使先生，在您看来，如何进一步促进两国民间和文化交流？

博尔哈：为了进一步增进两国人民间交流、推动文化交流，有必要对中国人民赴厄以及厄瓜多尔人民来华提供便利。最近我们签署了免签协议，它于2016年8月生效。由此，中国公民可以免签赴厄停留几个月，而厄瓜多尔人民来华也无需办理签证。

除了两国间人员流动外，两国间文化部需要完成对于中厄2017-2019文化交流执行计划的谈判。如您所知，习近平主席有望于11月17至18日赴厄进行正式访问，为了突出双边文化交流的丰富性和多样性，厄瓜多尔和中国元首或签署上述文件，以便我们在2017初始便达成文化方面成就。

作为这个问题的总结，我列举一下2016年我们在北京举办的重要文化活动：首先是拉蒙·比亚瓜耶大师在北京拉美加勒比当代艺术展的画展，以及我们将尺寸为60cm x 80cm的油画“营地”赠送给金台艺术馆馆长袁熙坤大师；我们将400余册厄瓜多尔刊

物赠送给中国国家图书馆，其中包括书籍、杂志、音乐CD、电影等，以增进中国人民对厄瓜多尔的了解。上述国家图书馆的厄瓜多尔图书专架是于2013年11月20日由厄瓜多尔前外交部长里卡多·帕蒂尼奥揭牌的。此外，厄瓜多尔钢琴家马塞洛·奥尔蒂斯在位于北京的国图艺术中心演奏了多首中国、厄瓜多尔及世界名曲。最后，我们诚邀您参加新书发布式，此书由27位厄瓜多尔作家的短篇小说及其中译文构成。

本刊记者：自2010年起，由中国人民对外友好协会和厄瓜多尔驻华使馆共同举办的“印象厄瓜多尔”活动已成功实施两期。“印象厄瓜多尔”旨在扩大两国人民间的文化交流并增进相互了解。大使先生，请问我们应如何进一步拓宽贵使馆与友协的合作？

博尔哈：“印象厄瓜多尔”项目是由前往厄瓜多尔采风作画以反映其对厄瓜多尔认识的中国艺术家提出的概念。之后厄瓜多尔一行画家来到中国，他们的作品又映射了他们对中国的印象。

使馆同中国人民对外友好协会的合作是加深两国人民友谊的最佳机制，因此我们必须继续在文化领域进行合作，以确保艺术家之间及知识分子间的更多交流，因为他们能够展现各自国家的文化、传播本国知识。

本刊记者：我们对厄瓜多尔7.8级地震造成的伤亡和损失深感遗憾。包括中国在内的许多国家积极参与救援工作。中国政府和人民向受害者表示哀悼，并对厄瓜多尔重建表

达支持。大使先生，请问灾后恢复工作进行得怎样？

厄瓜多尔 2016 年的地震发生在 4 月 16 日 18 时 58 分 37 秒，瞬间震幅为 7.8 级。此次强震的中心距马纳比省的慕伊斯奈镇和佩德纳莱斯镇约 27 公里、距首都基多约 170 公里。

曼塔、佩德纳莱斯及波托维耶霍市占伤亡总数的 75% 以上。至少 668 人丧生，27732 人受伤。

中国对厄瓜多尔地震灾害的贡献

2016 年 4 月 18 日，中华人民共和国习近平主席及外交部王毅部长对 4 月 16 日厄瓜多尔沿海地区发生的地震分别向厄瓜多尔总统及厄外长发来慰问信。

4 月 19 日，中国红十字会向厄瓜多尔红十字会捐赠十万美元。

4 月 19 日，在厄瓜多尔经营作业的中国公司已调动机械及其他设备，以帮助恢复道路及通信。

4 月 20 日，20 位中国救援人员前往厄瓜多尔受灾地区协助工作。

4 月 21 日，中国政府发送厄受灾地区 38 张卫星图像。

4 月 21 日，中国政府向厄瓜多尔沿海地区地震的受害者捐献两百万美元。

4 月 22 日，中国在厄公司向受灾地区捐赠了 10 辆卡车的食物、帐篷、床垫及其他物品。

4 月 27 日、28 日，中国政府捐赠帐篷和折叠床（捐赠数额合 937.5 万美元）。第一批四架运载物资的飞机于 4 月 27 日（周三）抵达，第五架专机于 4 月 28 日（周四）到港。



中国外交展现大国韬略

张旭东



2016 年 9 月 4 日，中国国家主席习近平在杭州西子宾馆欢迎出席二十国集团领导人杭州峰会的外方代表团团长及所有嘉宾

回望 2016 年的国际形势，真可谓变幻莫测、出人意料。即使临近年终岁末，爆炸性消息依然层出不穷。在圣诞新年假期前夕，对极端恐怖势力不堪其扰的欧洲再次遭遇骇人听闻的恐怖袭击。作为欧洲政治中心之一的柏林成为了此番袭击的对象，一辆卡车竟然冲入了柏林市中心的圣诞集市，造成数十人伤亡的惨剧，随后“伊斯兰国”恐怖

组织宣称为此事负责。就在大规模搜捕嫌犯尚在进行之际，土耳其又传来了恐怖的枪声，再次令全世界愕然。俄罗斯驻土耳其大使卡尔洛夫在一家美术馆新展览开幕式上发表演讲时，遭遇枪手连开 8 枪当场身亡；被当场击毙的凶手则被怀疑与叙利亚危机有关联。联系到中东持续不断的动荡与接二连三的恐怖袭击事件，全世界刻骨铭心地感受

到了“安全”两个字的价值。

诚然，恐怖主义威胁是造成当今全球安全局势恶化的重要原因之一，但是更不容忽视的是国际格局的变迁，尤其是大国之间的战略互动关系趋于恶化才是导致国际冲突加剧更为关键的因素。无论是叙利亚危机、中东难民问题，还是打击伊斯兰国恐怖主义，均可见到大国之间安全博弈对地区与全球地缘政治走势的深刻影响。因此，把脉国际格局的变化方向，掌握大国战略互动的主导权，是提升国家安全，维护地区稳定的必要条件。

对中国而言，大国外交在外交全局工作中始终占据着非常重要的位置。身为世界第二大经济体和最大的发展中国家，同时也作为安理会常任理事国和新兴经济体的代表，中国自身的大国地位正越来越受到国际社会的尊重。相应地，中国与世界上主要大国之间的互动关系也左右着国际局势的演变。而这其中，中俄、中欧与中美关系又是中国大国外交的三大关键词。

在乌克兰、叙利亚、伊朗等问题上，受到美国及其盟国战略挤压的俄罗斯，同中国之间的战略协作关系日益加深。中俄双方在共同应对美国霸权体系压力方面具有一致的战略利益，即制约美国只顾自身利益而不顾他国合理安全关切的行事逻辑。从权力政治的角度，中俄联手对美国霸权进行有效制衡；从制度规范的角度，中俄在维护既有国际秩序合理部分的基础上，着力完善制度漏洞，使得国际体系的框架结构和制度建设与时俱进，迎合国际社会长久以来的改革诉求，同

时又是推动国际关系民主化，反对国际话语“一言堂”，坚决抵制形形色色“双重标准”现象的举措。

经济合作同样是大国之间战略互动的核心议题。2016年适逢中国加入世界贸易组织15周年。15年来，中国在世界经济增长贡献、对外贸易总规模、吸引外部投资额度以及对外投融资规模等方面均居于世界最前列，这恐怕是当年最具前瞻性的国际战略学者也难以预料的事情。强烈的中国经济冲击，使得西方发达国家内部围绕如何应对中国崛起持续展开激烈争论。

客观地说，全球化不可避免地在全球市场范围内对资本和资源进行更高效的利用和更为优化的配置，这一定程度守的世界，中国必须扛起全球化这杆大旗，通过扩大内部市场需求，运用强大的制造业产能实力，借助“一带一路”倡议和亚投行等新兴机构，在世界经济增长前景不明朗，贸易和投资合作低迷的情况下，在国际社会聚拢起足够的“人气”，尽快推动世界经济重新回到稳健增长的良性轨道。对于某些国家一味追求相对获益而弥漫的不满情绪，中国也要坚决防止其转化为极端的反华情绪，尤其是坚决抵制那些通过不履行对中国承诺，在贸易救济措施中对中国使用双重标准，甚至针对中国量身定制一套反倾销规则的做法。中国应当以赏罚分明的态度对待国际合作中形形色色针对中国的乱象，使各国意识到合作来之不易，共同利益应当珍惜。毕竟在全球经济的严冬之中，去抢夺一件单薄的外衣没有实际意义，唯有集体抱团取暖，才有望迎

来万物复苏的春天。

中俄关系：百尺竿头更进一步

要理解中俄关系，必须从国际战略的视角去看待。单就军事实力而言，俄国在冷战时期跻身为与美国争夺全球霸权的“一极”。冷战结束以后，俄罗斯尽管不复当年的军事实力规模，地位也相对有所滑落，但依然是不容忽视的世界军事强国。在军事安全领域，美国主导下的军事同盟体系与“一超多强”格局是影响当今全球安全走向的两大核心要素。中俄作为“一超多强”之中的强国，同美国在全球安全治理方面既存在合作的一面，也存在竞争的一面。

在中-美-俄大战略三角的转动之下，2016年的中俄关系可以用“百尺竿头更进一步”来形容。2016年初，俄罗斯总统普京签署了《2020年前俄罗斯国家安全战略》这份影响未来数年的俄中长期安全战略规划。对于中俄关系，该文件给予了非常高的评价，反映出中俄两国“三个不变”的重要共识，即：无论地区和国际形势怎么变，双方坚持巩固和深化中俄全面战略协作关系的方针不会变；致力于实现两国共同发展振兴的目标不会变；携手捍卫国际公平正义和世界稳定的决心不会变。

经历了一年的国际风云变幻之后回头再看这“三个不变”，可以发现它名副其实，既展现出中俄全面战略协作伙伴关系的牢固，也验证了俄罗斯外长2016年初在记者会上所讲的观点，“中俄关系正处于历史上最好水平，两国全方位

合作机制绝无仅有”。

在过去的一年时间里，中俄两国领导人频繁会晤，高层互访与多边场合磋商交错并进，其中不乏中俄元首在乌兹别克上合组织、印度金砖峰会、G20 杭州峰会与秘鲁 APEC 会议上就重大地区与国际问题进行商讨，但是尤为重要的是普京总统于 2016 年 6 月对中国进行的一次历时虽然短暂但却分量十足的国事访问。2016 年是《中俄睦邻友好条约》签署 15 周年，也是中俄建立战略协作伙伴关系 20 周年。尽管普京总统近年来每年均与习近平主席安排多次会晤，但是一次为中俄关系注入新动力的国事访问仍十分必要。

在中俄各自的外交战略之中，明确将彼此视为外交优先方向。两国的国际协作已经成为维护世界和平稳定的重要建设性因素。在国事访问期间，中俄领导人就深化两国之间的全面战略协作关系达成了四方面重要的共识，成为引领未来两国关系发展的指向标。中俄双方均同意：第一、要保持高层密切沟通，发挥顶层设计的重要引领作用，推动两国关系保持高水平运行；第二，相互支持涉及彼此的核心利益问题，不断巩固和深化双方的政治和战略互信；第三，深化务实合作和利益交融，深入推进两国发展战略对接和“一带一路”建设同欧亚经济联盟建设对接合作；第四，在重大国际和地区热点问题上加强协调和配合。这里尤其要对共识中的第二点和第三点详加阐述。对于俄罗斯而言，乌克兰问题、北约东扩进程以及美国在东欧进行反导部署，均事

关其核心安全利益。与此同时，在叙利亚危机之中，俄罗斯也在该地区的安全结构中有重要的战略关切。对于上述问题，中国在秉持国际公义的前提下，充分理解俄罗斯方面合理的安全诉求，对其给予了重要的外交支持。

2016 年在涉及中国周边安全的核心利益问题上，俄罗斯同样给予了中国以宝贵的支持，构成了对中国政策立场的强有力支撑。两个突出的热点问题，一是围绕在韩国部署萨德系统，二是围绕菲律宾阿基诺政府提起的所谓南海问题仲裁案。在反导系统部署问题上，中俄两国同时面临着美国及其盟国在迫近本国领土的毗邻区域内不进行适度的避让、以抵近的方式和超过基本防御需求的强度部署尖端反导系统装备的问题。这威胁中俄的战略反威慑能力，导致原有的战略平衡被打破，削弱了地区的战略稳定。同时，这也很容易导致大国战略互动朝向针锋相对的敌意螺旋演进，也是中俄两国一致表达强烈反对意见的原因。

针对美韩宣布在韩国部署萨德系统，2016 年 3 月中国外长王毅在访问俄罗斯时针对朝鲜半岛局势对外表示，中俄双方一致认为，美国在韩国部署萨德反导系统，远远超出了朝鲜半岛的实际防御需要，直接损害了中俄两国的战略安全利益，也将破坏地区战略平衡。随后，在普京总统对中国进行国事访问期间，中俄两国元首共同签署并发表了一份极具分量的关于加强全球战略稳定的声明，从战略高度对反导相关问题做出了全面回应。

值得警惕的是，尽管因“亲信门”事件而遭遇弹劾，但是韩国总统朴槿惠在执政期间已经最终确定萨德系统的选址，并已经开始推进实际部署工作。与此同时，在美国的强力推动之下，日韩两国还签署了军事情报协定；考虑到日本也正跃跃欲试准备部署萨德系统，未来东北亚围绕反导问题展开的战略博弈将步步升级。更需要注意的是，韩国政府陷入的宪政危机并没有阻止萨德的部署进程。代行总统权力的韩国总理黄教安不顾国内民众和中俄两国的强烈反对意见，决定在政治过渡期继续加快推进该系统的部署完成。这种强行闯关的做法，反映出韩国政界对于自身安全状况的极度焦虑，更表明其对于美国的军事同盟保护缺乏足够的信心，因而宁愿部署远远超过需要的防御装备，不惜加剧该地区本已愈演愈烈的军备竞赛趋势。

面对此种安全困境，中俄必须做出明确而坚定的回应。国际社会都注意到中俄越来越紧密的军事合作传递出的强烈信息，尤其是联合军演的威慑效果最为显著，迫使美国主导下的军事同盟必须考虑清楚在涉及中俄核心利益的问题上采取冒险对抗将会是怎样的结果。另外，根据俄罗斯媒体公布的消息，中国向俄罗斯采购的代表俄方最先进水平苏-35 战机，于 2016 年末开始向中方逐步交付，首批已交付 4 架战机。中俄在最尖端军事技术上的合作，将有利于共同应对美国的新军事革命，以及亚太再平衡战略中将最先进的海空装备向东亚强化部署带来的战略威胁。

在南海问题上，俄罗斯坚定支持中国通过双边协商谈判而非强行提起仲裁的方式来解决争端的立场。然而，南海问题临时仲裁庭作出的所谓裁决，并非只是事关南海问题，也并非只是中国同某国的个案这样简单，它反映的是某些国家试图故意曲解国际法或误导国际社会，通过强行造成既定事实或创造先例，对包括《联合国海洋法公约》在内的国际法垄断解释权，从而为自己的私利服务。这样的“歪风邪气”必须得到整治，国际法必须正本清源，国际社会必须强化“普法教育”。正因为如此，普京总统来华进行国事访问期间，在两国元首的见证之下，中俄外长共同签署并发表了关于促进国际法的声明。这份声明体现了两国对于国际法的坚定承诺，彰显了中俄继承、创新和发展国际法的积极作为，也表达了两国在和平解决争端等方面的共同关切，具有十分深远的影响与现实意义。

除了安全领域的合作之外，中俄之间在经贸领域的互惠合作也取得令人瞩目的成就。特别是俄罗斯提出的“欧亚经济联盟”与中国倡议的“一带一路”战略对接合作目前迎来了重要进展。在2016年6月于乌兹别克斯坦首都塔什干举行的上合组织领导人峰会期间，中国、蒙古、俄罗斯三国共同签署了《建设中蒙俄经济走廊规划纲要》，这是“一带一路”建设的重要早期收获，标志着“一带一路”首个多边经济走廊正式实施，具有十分重要的意义。在这份规划纲要当中，明确了经济走廊建设的具体内容、资金来源与实施机制，商定了32个重

点的合作项目，涉及包括基础设施建设与互联互通等十大重点领域，可以说是未来围绕“一带一路”展开类似多边合作的建设模板。中蒙俄经济走廊所取得的重要进展，充分体现了各方所秉持的共商、共建、共享原则，展示出了“一带一路”建设的巨大潜力和广阔机遇。众所周知，由于西方国家的制裁和全球经济发展低迷造成的国际大宗商品价格起伏，使得俄罗斯近两年遭遇了较为严重的经济衰退，尽管2016年有明显回升，但依然处于经济负增长的区间，或许还需要经过两年左右的时间才能赶上全球经济增速的平均水平。由于美国和欧盟延长了对俄经济制裁，在这种情况下助力俄罗斯经济复苏最重要的依靠对象便是中国。当今世界，中国是全球经济增长最重要的动力来源。“一带一路”的建设正稳步推进，中国的经济结构转型与全面改革也将为俄罗斯的经济繁荣带来机遇红利。可以用四个“充满信心”展望中俄关系未来的发展前景，即中国对俄罗斯的发展、对中俄全面战略合作伙伴关系、对中俄务实合作、对“一带一路”的建设对接前景均充满信心。

中欧关系：无规矩不成方圆

在国际政治中，欧洲虽然国家众多，但是区域一体化水平却显著领先于其他地区，作为欧洲政治与经济核心机制的欧盟也努力用统一的声音对外表达政策立场，因此在考虑中国同欧洲大国之间的关系时，可以将中国同欧盟的整体关系作为一组大国战略互动加以考察。

鉴于中国同欧盟在地理上相距遥远，在地缘安全方面不存在明显的利益交叉，因此战略安全问题并不如经贸议题那样在双方关系中占据核心位置。但是尽管如此，欧盟中多数成员同时也身为北约成员国。作为美国领导下的军事同盟体系的一员，许多欧盟重要国家近年来在涉及中国战略安全的多项议题上做出了种种不恰当的表态，例如2016年欧盟外交与安全事务官员在南海问题上应和美国的言论对中国发难，西方七国集团更是附和日本在东海与南海问题上的炒作。加之在涉及香港、西藏等中国主权问题上，欧洲某些政治势力惯于刷“存在感”，中国同欧盟的战略关系不时地会受到这些问题的负面冲击。

长期的战略互动实践表明，中欧双方只有坚持建设性的对话与协商，才有利于问题和矛盾的解决。而强行的施压或者固执己见，以自己的价值观和利益诉求凌驾于对方之上，只能引发更为强烈的反弹。可以说在这方面，欧盟“在哪里跌倒就还得从哪里爬起来”的例子并不算少。

过去的一年中，中欧关系的发展出现了很多新的变化，最为显著的变化则来自于欧洲。2016年最为热门的词汇之一——“黑天鹅”，被用来指代那些国际政治中出乎众人意料尤其是与专家学者的普遍预期截然相反而影响重大的事件。欧洲是“黑天鹅”频繁光顾的地区，最为典型的是英国通过全面公投决定退出欧盟，以及意大利政府推动的宪政改革公投遭遇失败导致总理引咎辞职。诚然，英国脱离欧盟将

是一个漫长的博弈过程，意大利的过渡政府结束使命之后将迎来怎样的政治格局也无法确知，然而单就两次公投结果而言，其本身就非常耐人寻味。如果将两者进行对比，似乎体现出了截然相反的政策倾向，前者似乎有意拥抱变化、寻求变革，而后者则拒绝改变，否决变革。但实际上，这两次公投的一个共同点，是欧盟众多国家出现的越发严重的保守化倾向和民粹主义思潮，其一个显著的特点是对自身相对获益得失看得更重，对于传统建制派掌握的政治权力格局不满，对政府深度的不信任。在难民危机和恐怖主义袭击的影响下，欧洲的民粹运动此起彼伏，也传导至中欧之间的互利合作中，全面影响中欧经贸交往的方方面面。

首当其冲的便是，围绕所谓贸易救济反倾销和反补贴中运用“市场经济地位”确定价格引发的持续博弈，具体内容参见《中国加入世界贸易组织议定书》第 15 条款。在 2001 年 12 月 11 日，中国签订入世议定书，正式加入世界贸易组织。由于当时一些成员体认为中国的市场经济尚在发展成熟之中，因此协商决定设立为期 15 年时间的过渡期，至 2016 年 12 月 11 日，按照通俗的理解，中国便“自动”获得所谓“市场经济地位”。实际上，欧盟等滥用贸易救济措施，特别是反倾销和反补贴立案调查，无视按照市场经济运行中国企业的价格与成本，人为任意选择第三方替代国，确定倾销幅度或补贴幅度、同类产品遭受实质性损害或威胁、以及二者之间是否存在因果关系。欧盟等国家这



2016 年 7 月 12 日，中国国务院总理李克强与欧洲理事会主席图斯克、欧盟委员会主席容克在北京人民大会堂共同主持第十八次中国欧盟领导人会晤

些做法反映出，其国内经济振兴乏力，复苏进程远比预期长得多。在过去的 15 年时间里，中国出口的产品往往成为反倾销的对象，有媒体讽喻其他世贸组织成员在集体“薅中国的羊毛”。

如今，当中国迎来入世 15 周年纪念之际，也是所谓以第三方作为替代来针对中国采取反倾销的手段失灵之时，这自然是贸易保护势力不愿看到的。欧盟在这一问题上犹疑不决，内部许多成员体甚至欧盟机构的高官多人建议延续对华一贯的反倾销适用第三方的措施，拒绝给予中国“市场经济地位”。众所周知的是，世界贸易组织是负责管理全球贸易，协调解决贸易纠纷的最重要的国际组织。中国是经过异常艰苦和漫长的谈判才加入的这一组织，入世议定书具有法律约束力，

各成员体均有责任和义务来遵守。正所谓“无规矩不成方圆。”如果各方在贸易救济中都采用有利于自己的一套标准，则全球贸易还如何开展得下去？更何况欧盟所谓评判“市场经济地位”标准的科学性和公正性都存在明显疑问。

所谓的“市场经济地位”问题不仅是一个法律问题，更是一个政治和诚信问题。对于欧盟不履行自身承诺的做法，中国表示坚决反对任何国家以任何借口拒绝履行国际义务。“言必信、行必果。”欧盟一旦开了这样的贸易保护先例，便会对未来的中欧正常经贸合作的开展带来难以复原的伤痕，也将颠覆欧盟在国际社会当中负责任的国际形象。在美日等经济体的应和之下，欧盟尚未在这一问题上做出最为正确合理的选择，相信这一问题也将

继续作为待决的悬案，在中欧经济互动之中时刻牵动敏感的神经。具体到实际的贸易纠纷之中，“市场经济地位”问题与欧洲钢铁业对中国出口欧盟的钢铁产品反倾销紧密联系在了一起。以钢铁为代表的世界范围内产能过剩的产品，近年来也成为了中欧贸易摩擦的重点地带。总体而言，欧盟在涉及到钢铁贸易问题的决策，一方面顾及中欧经济关系的大局，也客观理解全球产业现状，但另一方面出于内部种种政治考量，不得不时而迁就钢铁协会与劳工团体等特定利益集团。

例如在2016年4月，英国的反对党和工会组织指责英国政府在钢铁产业方面未能应对来自中国的挑战，敦促英国对进口钢铁征收反倾销税。又如5月中，欧洲钢铁联盟等钢铁协会向七国集团领导人发表公开信，称七国集团应该阻止中国廉价钢铁扭曲全球市场，以免进一步损害全球钢铁制造商的利益。与此同时欧洲企业联盟发声，通过致信英、法、德、意和欧盟领导人，要求抵制给予中国“市场经济地位”。从上述几个例子就可以看出，“市场经济地位”已经与敏感贸易纠纷紧密挂钩，成为欧洲钢铁等行业的一把贸易保护伞。中国入世应当享有的正当权利时至今日仍然被特定产业组织的利益所裹挟。

那么怨声载道的欧洲钢铁企业对中国钢铁产品的指责究竟是否合理？最好用客观的数据事实来说话。下表显示，欧盟28国进口钢铁产品中，自中国进口的份额并不是最高的。2001年至2005年期间，中国所占平均份额为5.81%，远低于同期的

俄罗斯、乌克兰、土耳其和南非，入世初期的2001、2002、2003年低于美国占欧盟28国的份额。2001年至2008年期间、2001年至2014年期间，中国所占平均份额分别为13.86%、14.21%，都低于同期俄罗斯的15.06%、15.1%。不仅如此，中国占欧盟28国钢铁进口份额从最高峰2007年的20.74%大幅下降，国际金融危机爆发后，欧盟28国自中国进口钢铁产品金额从2007年的123.22亿美元、2008年120.84亿美元下降到2013年的50.25亿美元、2014年的67.02亿美元，下降幅度超过45%，居进口各国之首。以这样的份额，要将欧洲钢铁业所面临的困境完全归咎于中国，实在是说不通。实际上，全球经济增长的乏力，导致世界各国对于钢铁产品的总体需求明显萎缩才是全球钢铁企业举步维艰的症结原因。而且，中国开展的经济结构转型升级已经大力压缩钢铁业的产能，在过去的3年时间里已经化解过剩钢铁产能超过9000万吨，在未来还将进一步压减1至1.5亿吨。中方化解过剩产能的努力世所公认，时任英国外交大臣的哈蒙德在访华期间同中国协商解决钢铁贸易问题时，就对中国所作出的巨大努力表示了充分的肯定。

随着中国供给侧结构性改革的深入，欧洲认为中国市场的营商环境发生了对其不利的变化，例如欧盟委员会的贸易委员马斯特罗姆曾经发表演讲称，为了达成中欧投资协定，中国需要更加公平的竞争环境，欧盟企业对在华经商环境问题仍存在关切。类似的论点和观点层出不穷，体现出欧洲对改革中的中

国能否一如既往地保障欧洲企业的投资与盈利收益、中国的商机是否一如既往的广阔存在担忧。对此，依然用数据来说话更有说服力。2016年前4个月，中国全国范围内设立的外商投资企业共计8298家，同比增加了6.5%，其中欧盟28国对华投资新设立的企业达到555家，同比增加5.1%。这说明了欧洲的投资者已经用实际行动表明，中国依然受到青睐。对于中国的外资政策，可以用“三个不变”来宽慰包括欧盟企业在内的全世界投资者，那便是：中国利用外资的政策不会变；为各国在华投资企业创造良好投资环境的政策不会变；保护外商投资企业合法权益的政策不会变。

2016年6月下旬，欧盟时隔10年，对外发表了《欧盟对华新战略要素》的对华政策文件。欧盟外交和安全政策高级代表兼欧盟委员会副主席莫盖里尼表示，这份文件旨在进一步深化欧盟与中国之间的关系，将会深入挖掘中欧在经贸、外交、安全以及国际事务等领域的合作潜力，成为未来5年中欧关系发展的指导性文件。对此中国给予了积极的回应，并期待中欧继续本着相互尊重、平等相待和互利共赢的原则，推动中欧关系持续健康稳定向前的发展。

中美关系：沉舟侧畔千帆过

2016年初，在任内的最后一次国情咨文演讲之中，美国总统奥巴马曾对外表示，世界各国人民都把美国看成唯一的世界领袖，不愿中国或俄罗斯发挥这样的作用。对于这番言论，可以有多种不同的解读。

一种观点是，奥巴马的讲话反映出美国一贯的霸权思维，是美国自我许诺国际领导权威的又一次生动体现。但是，这番言论同样可以被视为美国意识到了其世界领袖地位旁落的可能性。面对竞争，美国目前只能更多地依赖向盟友与伙伴国家宣示的做法，促使其盟国或伙伴国继续笃信美国依然拥有充足的实力捍卫其领袖地位。

古人云：“得道多助、失道寡助。”美国领导地位的危机并非“忽如一夜春风来”，这既是国际实力分布变迁的反映，同时也是美国作为国际体系的核心大国，在处理和应对全球一系列危机和矛盾时不恰当、不合理的作为引发不满情绪累积的体现。当这种不满达到了一定的阈值以后，只要有其他大国愿意以某种革新的方式在适当的领域顺应国际社会的普遍期待行事，美国的危机感自然而然就会与日俱增，相关权力转移的讨论也就会愈发热烈。任何一个大国，均有其看重的核心利益，同时也需要一定的安全活动空间，尤其是在毗邻其领土的适当外围延展空间之内。这种适度的安全活动空间力求避免其他大国势力的介入，杜绝外来力量对该区域内安全矛盾的干涉，因为其与该国自身的安全利益紧密关联，构成了该国安全环境必不可少的一部分。随着中国经济的快速崛起，包括国防实力在内的综合性国力大幅提升，引起了国际格局的实力分布发生变化，最为重要的是中美之间的实力差距进一步拉近，而中国与包括西欧和日本在内的原来同为“第二集团”的国家之间的实力对比优势愈

发明显。这种变化，导致美国逐步调整对华战略，通过加强其领导的军事同盟体系来应对中国崛起的压力，在多个涉及中国核心利益的问题上，美国及其军事同盟或伙伴国都呈现出对华愈发明显的利益对抗态势。在近年来的大国战略互动之中，美国主导的同盟体系，日益侵犯中国合理的安全互动空间，甚至在相关核心利益问题上采取明显的冲突对抗策略，从而导致美国的盟国与中国之间的特定矛盾转变为美国同中国之间直接的安全冲突。这种危险的转变，深刻反映了一种美国战略判断取向。在全球实力分布发生变迁的背景下，美国没有选择与中俄这样其战略视野中所谓的潜在竞争对手在良性互动中消除敌意，避免既有矛盾的升级，反而以强化所谓“中俄威胁”的舆论为策略手段，押注其军事同盟体系加剧安全对抗，试图以此扭转自身掌控全球安全局势的领导能力下滑的局面。美国这样的战略选择，引起了直接的连锁反应，最重要的是中-美-俄之间的大战略三角又一次进行了转动。2016年2月，美国国防部长卡特表示，俄罗斯、中国和伊朗等是美国面临的主要挑战，而中、俄则是美国在军事领域的主要竞争对手。在美国战略界的讨论之中，越来越频繁地将中俄两国并列，作为美国的安全政策所面临的核心课题，并为特朗普政府履任之后提出针对性的政策建议，试图通过与中俄开展新的战略互动，推动大战略三角向着有利于美国的方面转变。通过在部署萨德反导系统和南海仲裁案两回合的较量，中美在东北亚和东南亚两大

亚太次区域都形成了战略交锋的局面。长远来看，中美在亚太重点区域的安全活动空间的重叠，两国不得不面对一些矛盾长期存在且难以完全解决。重点是双方以怎样的战略设计来形成新的互动模式，又有怎样的胆识贯彻既定的战略决策。

于2017年1月20日开始执政的美国新一届共和党政府，在事关“一个中国”原则问题上掀起了特朗普与蔡英文的“电话风波”，更在中美贸易与汇率问题上进一步引发全球市场担忧，在决策团队尚未完全就位的情况下，就开始不断测试中国的政策底线，试图掌握中美新型大国战略互动的主动权。而从决策团队，尤其是国家安全团队成员的遴选上看，在奥巴马执政期间长期蛰伏的新保守主义势力跃跃欲试，引人注目的传统基金会、美国企业研究所和福克斯新闻三家机构，均有许多成员进入特朗普过渡团队，甚至跻身成为新政府的外交政策智囊。与此同时，大量吸纳退伍的军方人士导致特朗普政府已出现“文官统治”原则失衡的危险。另外，特朗普无视候任总统应在就职前低调行事、不干涉现任当局执政、避免出现双重政府的政治惯例，在台海等议题上打政策擦边球，突破两党长期的政策共识，不仅引发在任政府强烈不满和传统建制派的批评，也造成其他国家对美国政策稳定性、持续性和承诺有效性的质疑。

留给中美关系的发展空间是无限广阔的，塑造新型的中美关系也存在着无数种可能的形态。新当选的美国总统特朗普在总统竞选中就对华政策所做的种种发言曾经引发

外界的忧虑，在政府过渡期就“一个中国”政策掀起的广泛争论和美国政府对台政策的前景也变得扑朔迷离，中美两大经济体是否会以贸易战作为2017年的开场，成为世所瞩目的焦点。奥巴马政府刚就任之时，中美快速进入到了一段融洽的合作期，携手共同应对全球金融危机的影响。之所以如此，原因在于奥巴马政府从前任小布什政府之中快速学习并领会到了发展中美关系的真谛，那便是双方的共同利益大于分歧，中美作为负责任的大国进行世界上最重要的双边战略互动，均承担不起战略对抗的风险，全世界也无法忍受这样高昂的成本，唯一的出路在于妥善管控分歧的同时，在存在共同利益的领域推动务实合作。而这也恰是新型大国关系所追求的本质。

美国新政府出于内外革新的愿望，提出很多新的政策构想并不奇怪，这也是中美建交以来历任美国政府均曾经经历过的。但是如何缩短中国与美国新政府的相互了解过程，特别是如何缩短美国新政府对于发展中美关系的经验教训的学习过程，是摆在中美两国领导人面前突出的课题，但愿这堂“课程”早些结束，国际社会可以为此少付一些学费，确保未来的世界局势在稳健发展的中美关系基础上行稳致远。

■ 转载自《今日中国》

卡斯特罗的去世是全世界的巨大损失

徐贻聪（原中国驻古巴大使）

2016年11月26日下午，各种不同渠道相继传来噩耗：古巴人民的革命领袖菲德尔·卡斯特罗去世。

消息来得太过突然，让我惊愕，让我有点不敢相信。但是，与以往从西方媒体传出来的假新闻不同的是，这个消息是古巴国家电视台报道的，我国的许多媒体也都迅速予以转报，让我不得不信，伤悲也油然而至。

卡斯特罗总司令的离世是古巴人民的巨大损失，是拉丁美洲人民的巨大损失，也是全世界人民的巨大损失。

卡斯特罗的一生是为古巴人民争取独立、主权、自由、威望的一生，是为拉美人民争取平等地位的一生，是为世界人民争取政治权利和美好生活的一生。所以，他被古巴人民称为“父亲”、“兄长”，被拉美人民视为“导师”、“引导者”，被人民所普遍敬重和爱戴。卡斯特罗留给世界的是他不屈不挠的斗争精神，是他的全心全意为其祖国人民服务的忘我精神，是他的不谋任何私利的奉献精神，他真的做到了

“富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈”。难怪各国人民都颂扬他，钦佩他。

谈到他，我们不能忘记他为古巴与中国友谊的深度发展所做的重大贡献。他曾经两度访华，多次会见中国同志，经常强调古巴与中国发展友好关系的重要性和特殊性，并且身体力行地做出了很多具体工作，包括在晚年还亲自参与培植辣木，从而为如今的中古之间“好朋友、好同志、好兄弟”关系奠定了坚实的基础。开辟了美好的未来。

就我个人而言，卡斯特罗的离世让我感到的是真心的悲痛。我同他有过长达半个多世纪的友情：我于在古巴工作的两年多时间里，同他有过数十次的亲切交往，被古巴人称之为“亲密无间”；我曾有幸全程陪同他首次对我国的国事访问；在我离开古巴以后的十数年间，他曾多次委托古巴的访华团组向我问候和表示关注。想起这一些，噩耗让我凄然泪下，无法自止。

诚愿一代伟人一路走好，静心安息！■

目前拉美形势与中拉关系

徐世澄

近年来，拉美形势发生了显著的变化，中拉关系取得了新的进展。

拉美形势的变化

一、拉美政治形势主要变化表现在：

（一）出现了“左降右升”的变化，拉美左翼政府接连受挫，右翼势力抬头。

1. 阿根廷右翼上台执政。2015年12月10日阿根廷右翼“共和国方案”党领袖马克里上台执政，从而结束了正义党左翼领导人基什内尔和他的夫人费尔南德斯连续12年的执政。马克里执政近一年，其内外政策发生了深刻的变化。

2. 委内瑞拉反对派控制国会，“府院之争”越演越烈。在2015年12月6日国会选举中，查韦斯派失利，右翼反对派联盟“民主团结平台”赢得三分之二的多数席位，自2016年1月新国会成立后，委“府院之争”愈演愈烈。反对派要求依据宪法，举行罢免性公决。但查韦斯派控制的全国选举委员会于10月20日宣布中止原定在10月26-28日反对派

为举行罢免性公决第二阶段的征集签名，并因7个州的法院认定第一阶段征集的签名有舞弊行为，宣布征集的签名无效。反对派对此反应强烈。10月30日，在南美洲国家联盟特邀的3名前政要和梵蒂冈教宗特使的斡旋下，政府与反对派开始对话，11月12日，委政府与反对派达成协议，但原定在12月6日举行的第二次对话没能如期举行。在2016年年内举行罢免性公决已无可能。

3. 巴西劳工党罗塞夫总统被弹劾。8月31日，巴西参议院对弹劾罗塞夫总统案进行最终投票表决，81名参议员中，61名参议员投了赞成票，20名参议员投反对票。5月12日被暂时停职的罗塞夫总统最终被弹劾，临时总统特梅尔被巴西国会正式任命为新总统，执政至2018年底。罗塞夫被弹劾对巴西左翼是一个沉重打击，同时也将影响拉美地区的政治版图。特梅尔执政以来，在经济方面采取了一些稳定经济的措施，但在政治和社会方面，面临诸多挑战。

4. 玻利维亚总统莫拉莱斯公决失败。莫拉莱斯在企图再次连选连任的2016年2月21日公决中遭到失败，8月25日，主管安全事务的内政副部长被罢工矿工绑架并殴打致死。

5. 厄瓜多尔总统科雷亚宣布他不再参加明年2月的总统选举。执政党祖国主权联盟运动党已提名前副总统莱宁·莫雷诺（Lenin Moreno）和现副总统豪尔赫·格拉斯（Jorge Glas）为该党的总统和副总统的候选人，参加竞选。厄左翼执政党能否在明年2月大选中获胜，目前尚难以确定。

6. 智利中左执政联盟“新多数”在10月23日的市政选举中失利。据统计，“新多数”得票率为37.05%，低于反对派中右联盟“智利我们在前进”（Chile Vamos）（38.45%）；包括首都圣地亚哥在内的一些重要城市市长的职位被反对派候选人夺取。该国将于2017年11月19日举行大选，尽管目前各政党或政党联盟尚未最终确定候选人，但从目前民调结果来看，“智利我

们在前进”可能推举的候选人、前总统皮涅拉（Sabastián Píera）很可能东山再起，赢得大选。

（二）尼加拉瓜左翼赢得大选。2016年拉美左翼在大选中唯一获胜的是尼加拉瓜桑地诺民族解放阵线。11月6日，现总统、桑解阵主席奥尔特加夫妇以72.5%的得票率当选为总统和副总统，使尼加拉瓜这个表面是左翼、但实质上已右倾的政权得以继续维持。

（三）哥伦比亚和平进程取得突破性进展。但和平进程并非一帆风顺，遭到国内右翼势力的抵制。8月24日，哥伦比亚政府与主要游击队组织哥伦比亚革命武装力量（“哥武”）在古巴哈瓦那达成最终全面和平协议，终结双方长达半个多世纪的武装冲突。9月26日，哥政府与“哥武”在卡塔赫纳签署和平协议。但在10月2日公投中，50.21%的选民反对政府与“哥武”签署的和平协议，49.78%投票同意。在哥前总统乌里韦领导的反对党认为和平协议内容过度向“哥武”让步而坚决抵制等原因的影响下，卡塔赫纳和平协议遭到公投否决。依据协议，“哥武”成员应全部放下武器，该组织将不复存在，而是作为一个新的政治组织进入哥伦比亚政坛，可参与2018年总统和议会选举，并确保10名不用经选举的议席直至2026年。10月7日，挪威诺贝尔委员会宣布，将2016年诺贝尔和平奖授予哥伦比亚总统桑托斯。从11月3日开始，双方又在古巴首都哈瓦那进行了为期9天的谈判，最终达成共识，于11月12日在哈瓦那签署新的和平协议。11月24日，桑托斯总统和“哥武”

领导人罗德里格·隆多尼奥在波哥大正式签署新的和平协议。11月29日，哥参议院以75票赞成0票反对；11月30日，哥众议院以130票赞成0票反对，通过了该和平协议。根据协议，“哥武”成员将在未来6个月内交出武器，搬至过渡区生活，并被允许成立一个政党。

（四）古巴革命领袖菲德尔·卡斯特罗于11月25日逝世。享年90岁。卡斯特的逝世使古巴接班人的问题显得更加迫切，评论认为，卡斯特的逝世使劳尔有可能会加快古巴改革开放和古美关系正常化的步伐。

二、经济形势连续三年衰退

由于全球经济增长乏力、贸易低迷、大宗商品价格走低、国际金融市场动荡不断，再加上拉美不少国家过分依赖大宗商品出口的经济模式，错过了实施经济结构升级的大好时机。拉美经济连续三年出现衰退，2014年增长1.2%，2015年为负0.5%，据联合国拉美经委会（CEPAL）10月12日最新预计，2016年为负0.9%。今年巴西（-3.4%）、委内瑞拉（-8%）、阿根廷（-1.8%）、厄瓜多尔（-2.5%）、苏里南（-4%）和特多（-2.5%）等国经济将出现负增长。经济略有增长的国家有：墨西哥（2.1%）、智利（1.6%）、哥伦比亚（2.3%）、古巴（0.8%）、乌拉圭（0.6%），增长速度较快的国家有：秘鲁（3.9%）、巴拉圭（4%）、玻利维亚（4.5%），增长速度最快的是多米尼加共和国（6.5%）和巴拿马（5.4%）。据预计，明年拉美经济会有所复苏，将出1.5%的增长。

三、社会形势出现不同程度的动荡

拉美一些国家，如委内瑞拉、巴西、墨西哥、阿根廷、智利、玻利维亚等国民众抗议活动此起彼伏，社会出现不同程度的动荡。

四、外交形势跌宕起伏

（一）拉美一体化进程出现波折。委内瑞拉与巴西、阿根廷、巴拉圭之间围绕委内瑞拉是否有资格当南方共同市场的轮值主席国和停止委投票权问题争论激烈，12月1日，阿根廷、巴西、巴拉圭和乌拉圭外交部长在联合声明中指出，他们以委内瑞拉不遵守南方共同市场贸易规定为理由，宣布已停止委内瑞拉行使南方共同市场成员的权利。对此，委内瑞拉表示强烈抗议，拒绝上述4国作出的违反委内瑞拉的合法权益的决定。玻利维亚与智利之间因出海口问题矛盾突出，从而影响了拉美一体化的进程。而美洲玻利瓦尔联盟由于委内瑞拉发生经济危机，难以取得进展。只有太平洋联盟取得显著进展，影响逐渐扩大。在美洲国家组织内部，就是否谴责委内瑞拉问题上意见产生分歧。

（二）奥巴马访问古巴和特朗普当选美国总统对美拉关系的影响。今年3月奥巴马访问古巴对美拉关系起双重影响，一方面，使美拉关系有所改善，使美古关系开始改善和关系正常化迈出一大步；另一方面，对委内瑞拉等拉美左翼政府压力加大。11月大选，美国共和党特朗普的当选和2017年1月20日上台执政将给美古关系和美拉关系今

后的走向带来新的不确定性。特朗普执政后,虽然美国与古巴断交的可能性不大,但两国关系的正常化步伐可能会放慢,会遇到更大和更多的障碍。特朗普政府很难在今后4年任期内取消对古巴的经济、贸易和金融封锁。特朗普的当选也引发了拉美不少国家,特别是墨西哥、阿根廷、巴西等国的担心,担心特朗普将强化贸易保护主义政策,使美拉经贸关系受到影响;担心特朗普会对在美国的拉美移民,尤其是非法移民采取驱逐的政策;这将既影响一些拉美国家的侨汇收入,又会给一些拉美国家的就业带来困难。

(三)2016年,在拉美召开了多次重要的国际会议。8月,在委内瑞拉玛格丽塔岛召开了第17届不结盟国家运动首脑会议;10月,在哥伦比亚卡塔赫纳召开了第25届伊比利亚美洲首脑会议;11月,在秘鲁利马召开了第24届亚太经合组织(APEC)成员国领导人非正式会议等。前两个会议成绩平平,不少有关国家元首没有与会,但在秘鲁召开的第24次APEC成员国领导人非正式会议取得圆满成功。

中拉关系的发展、前景与挑战

中拉关系取得了新的进展,中拉整体合作与双边合作加强。主要表现在:

一、中拉双边高层往来频繁。

2016年11月17日至23日,习近平主席对厄瓜多尔、秘鲁、智利三国进行了成功的国事访问。9月,李克强总理访问了古巴,这是中古两国1960年建交后,中国总理首访古巴。

9月和10月,秘鲁新总统库琴斯基和乌拉圭总统巴斯克斯先后访问中国。9月初,巴西新总统特梅尔、阿根廷新总统马克里和墨西哥总统培尼亚出席了在杭州召开的20国集团峰会,并会见了习近平主席。到2016年底,中国已同巴西、阿根廷、委内瑞拉、墨西哥、智利、哥斯达黎加、秘鲁、厄瓜多尔、乌拉圭等9个拉美国家结成战略伙伴关系或全面战略伙伴关系,基本涵盖拉美主要国家。其中,乌拉圭是新建立战略伙伴关系,中国与厄瓜多尔、智利是习主席出访厄瓜多尔和智利期间,将原战略伙伴关系提升为全面战略伙伴关系。

二、中拉关系走向整体合作的构想已逐渐变为现实。

以中拉论坛成立为标志,中拉整体合作顺利起航。自2015年1月中拉论坛首届部长级会议在北京召开以来,中拉之间召开了一系列合作论坛。2016年,中拉之间召开了一系列合作论坛。3月,在北京正式开启了2016“中拉文化交流年”,11月,在秘鲁闭幕。6月,在澳门举行了第二届中拉基础设施合作论坛。10月,第10届中拉企业家峰会在唐山市召开。11月7-8日,第3届中拉智库论坛在北京召开。11月9日,首届中拉地方政府合作论坛在重庆举行。11月22日至23日,首届中拉媒体领袖峰会在智利首都圣地亚哥举行。这些分论坛的召开充分体现了中拉之间在政治、经贸、人文等各方面的整体合作,对推动中拉双方的友好合作关系起重要作用。

三、中拉双边合作越来越务实。

习主席提出的中拉共同构建1+3+6

合作新框架的建议和李克强总理提出的中拉产能合作“3×3”新模式的倡议正在逐步得到落实。中拉经济互补优势明显,相互合作有力促进了各自发展。受大宗商品价格影响,近年来中拉传统商品的贸易额有所下降,但中拉贸易结构不断优化,双方在投资、金融、产能、基础设施建设等新兴领域合作正快速推进,给中拉务实合作带来新的强劲动力。中拉经贸关系由单纯的贸易主导向贸易、投资、金融三轮驱动模式演进。2016年11月习主席的拉美三国之行加强了我国与拉美三国的务实合作,使务实友好合作结出新的硕果。中厄、中秘分别签署加强产能和投资合作协议,助力两国工业化的进程,实现多元发展。中秘、中智签署战略对接谅解备忘录,大幅拓展合作宽度和深度。中秘、中智分别启动自贸协定升级可行性联合研究和升级谈判,为双边经贸合作注入新动力。中国同三国共签署了40多项双边合作文件,涵盖经贸、金融、能源、工业园区、基础设施、农业、环保、人文等广泛领域。

四、中国政府发布了对拉美和加勒比第二份政策文件。

11月24日,就在习主席结束拉美三国之行之际,中国政府发布了对拉美和加勒比的第二份政策文件,旨在全面阐述新时期新形势下中国对拉政策的新理念、新主张和新举措。这表明中方重视发展中拉关系的积极立场,引领中拉全面合作伙伴关系不断迈上新台阶。中国对拉美的外交充分体现了习主席提出的“中国特色大国外交”的理念。中国特色大国外交主张合作共赢,树立双赢、

多赢、共赢的新理念，中国要在国际上更好地发挥负责任大国作用，并体现中国特色。在中拉关系中，中国特色的大国外交得到很好的体现。当厄瓜多尔 2016 年 4 月发生强烈地震后，中国政府在第一时间向厄瓜多尔提供地震灾害紧急人道主义援助，在厄瓜多尔的中电子、中国水电、中工国际等中资公司员工纷纷积极参与灾后重建，帮助厄瓜多尔人民重建家园，受到厄瓜多尔政府和人民的好评，这充分体现了习主席提出的“亲、诚、惠、容”的中国特色的大国外交的理念。

应该看到，尽管在构建中拉整体合作和双边合作方面取得了可喜的进展，但由于中国和拉美国家自身政治经济的变化以及世界经济和政治发展的不确定性，中拉关系的发展不可避免地面临着巨大的挑战。

展望 2017 年，中拉双方将进一步充分发挥中拉论坛的合作机制，落实好《中国与拉美和加勒比国家合作规划（2015-2019）》规定的各方面的合作规划，中方将贯彻执行中国政府发布的第二份对拉的政策文件所提出的对拉政策的新理念、新主张和新举措，使中拉整体合作与双边合作取得新的进展。■

（作者是中国社会科学院荣誉学部委员、拉丁美洲研究所研究员）

润者如斯

敬若曦



德国莱法州昂格斯宫的中国民乐音乐会现场

波浪线条的雕花窗框蜿蜒在音乐大厅内壁，仿佛窗外莱茵河的碧波在屋里荡漾。此刻，德国观众的心里，也许正荡漾着中国赫哲族人捕鱼晚归的波光。

这是在德国莱法州举办的中国民乐小组音乐会现场。演出地点名叫昂格斯宫。音乐厅里座无虚席。观众们伴随着笛声，在清秀恬美的《姑苏行》中漫游中国江南；在起伏跌宕的琵琶曲《十面埋伏》里感受慷慨悲壮；聆听如泣如诉的二胡，体会着阿炳浸透于《二泉映月》中的悲伤……

始建于 18 世纪中期的昂格斯宫曾是特里尔大主教的夏季行宫，具有强烈的巴洛克建筑风格。但其中带有些许中国风的壁画，似乎又讲述着两百多年前东方艺术在此的热潮。如今，这里成为了德国顶尖室内乐机构“音乐山庄”的培训基地，并且经常迎来中国音乐家来此演奏。

今年是音乐山庄成立 30 周年，来自中国黑龙江的民乐家 10 月受邀赴德演出，首演便在昂格斯宫。这场音乐会不仅给德国观众带来了中国的传统名曲，还带来了中国北方民族音乐的部分代表作品。月琴大

师冯少先独奏的《驯鹿》，讲述着鄂温克族与驯鹿相依为伴的温馨与欢乐。在《渔歌》悠扬的旋律中，捕鱼为生的赫哲族人仿佛乘着扁舟，夜泊到了莱茵河畔。

这两首演奏作品取自月琴组曲《北方民族生活素描》。在接受德国电视台采访时，冯少先介绍，中国北方寒冷的自然环境，孕育了具有豪放、刚劲、幽默特点的北方民族音乐。他演奏的月琴，源于两千多年前的古老乐器阮。上世纪 50 年代，冯老对月琴加以改进，按十二平均律排列音品，并拓宽音域，增强了月琴的音乐表现力。至今，他仍致力向世界推广月琴，让其作为独奏乐器登上国内外众多音乐会舞台。

音乐会接近尾声，《莉莉玛莲》的旋律响起，引来观众们会心一笑，不少人动情地哼唱起来。这首曲目曾经承载着对和平的渴望，在上世纪欧洲乃至世界广为传唱。中国乐器的阐释更为该曲增添一抹东方色彩。器乐声与歌声交织，模糊了界限，正如模糊了时代和国界，留下的唯有感动。

中国音乐家此次在德国三个州一共举办了七场演出。时尚的音乐学生，优雅的白发夫妇，第一次来现场听中国民乐的，说着流利普通话重温中国回忆的……形形色色的德国观众来到这里，寻找属于他们的中国印象。有的在动人旋律中泪光闪闪，有的为大师的幽默演绎开怀大笑。也许一千个观众有一千种感触和享受，但这又何尝不是中国艺术使者们此行的意义所在？

黑龙江民乐团团长、笛子演奏家王锐说，德国观众的音乐素养极



《莉莉玛莲》旋律响起时，观众们会心一笑

高。面对观众的专注和高度鉴赏力，中国音乐家演出比平时更加卖力，每一个细微的技术手法都处理得格外用心。艺术家与观众们保有这份珍贵的默契，让音乐会每场都很精彩。

“我一直坚持做原汁原味的室内乐，不要伴奏带，只要现场演绎，这符合德国观众的审美习惯。我希望尽自己最大努力，把这样的室内乐音乐会做成精品，”此次全程陪同的库尔特·卡斯特先生说道。1993 年，时任音乐山庄前总经理的卡斯特先生推动其机构与中国人民对外友好协会合作，开创了中德隔年互派音乐家交流的项目。二十多年来，他与音乐山庄的各位朋友邀请接待了众多一流的音乐家，把中国各地的音乐精品带到德国大小城市，也把欧洲室内乐推广到中国，将两国热爱音乐的民众紧紧联系在一起。中国朋友都亲切地称呼他“老卡”。

“在这里工作 20 多年了，昂格

斯宫墙上的每一块石头对于我来说都非常亲切。”现已退休的老卡感慨道。如今，70 岁的他热情不减，成立了美因茨-威斯巴登德中友好协会，继续投身德中文化交流。在他的积极奔走下，德中友好协会联合会在今年 12 月初正式成立。就连陪音乐家赶赴演出的长途上，他还带着老花眼镜，专注地用手机维护他的协会网页，并不断地思考安排来年的演出和展览场地……这一切都是纯志愿性质的工作，他却乐此不疲。

音乐会圆满成功后，老卡那份赤子般的激动，让在场的每一位音乐家和工作人员深受感染。一件事做到极致往往回归纯粹。音乐山庄、莱法州乃至德国还有很多像老卡一样的朋友。他们怀着对音乐的执着、对文化交流的热情、对中国朋友的友谊，几十年如一日，为两国音乐爱好者们带去殷殷感动，如这昂格斯宫脚下的莱茵河，流淌不息，润物无声。■

《友声》评出 2016 年度优秀供稿单位和优秀稿件

本刊记者



今年2月，全国友协李小林会长向《友声》编委会评出的优秀供稿单位和优秀稿件获奖者颁发证书予以表彰。

全国友协“优秀供稿部门”

欧亚部
民间外交战略研究中心
美大部
亚非部



地方友协 / 外办“优秀供稿单位”

成都市人民对外友好协会
上海市人民对外友好协会
抚州市外事侨务办公室

另，《有匪君子 如切如磋》等8篇文章获得优秀稿件奖。

情切切运河水解语，意绵绵友好花飘香

杨 乐



2007 首届运博会市长论坛

古运河，是扬州千年繁华的母亲河；扬州城，是名副其实的运河城。如果从中国大运河的起始段——“邗沟”在扬州开挖算起，大运河已与扬州同生共长了 2500 年。

自 2007 年起，扬州已成功举办了十届“世界运河名城博览会”。十年“运博”之花，结出累累硕果。正如外交部副部长吕国增所说，“运博会”已经成为“让世界了解扬州、

让扬州走向世界”的独特窗口。

首办“运博会” 发布《扬州宣言》

2007 年，国家文物局提出设立“大运河申遗牵头城市”的设计，并得到山东济宁和江苏扬州、无锡的积极响应，最后确定扬州为牵头城市。在外交部、文化部、建设部、国家文物局、国家旅游局等部门倡

导和支持下，扬州市与中国太平洋经济合作全国委员会 (PECC) 合作，从当年起，每年秋季共同举办“中国扬州世界运河名城博览会”。

那年 9 月 26 日，“首届中国扬州世界运河名城博览会暨运河名城市长论坛”盛大开幕。

来自 11 个国家、38 座运河城市的市长和代表们会聚一堂，共同探讨运河遗产的保护、运河名城间的

交流和合作，这在世界运河城市历史上尚属首次。

时任省委书记李源潮、文化部部长孙家正、建设部副部长仇保兴、外交部部长助理李辉、国家文物局局长单霁翔、联合国人居署高级顾问沈建国，英国、埃及、希腊、奥地利、德国、意大利等国的运河城市的代表，以及中国大运河沿线的北京、天津、杭州等23座城市的市长及市长代表出席开幕式。

会上通过了《世界运河城市可持续发展扬州宣言》，达成了“促进运河文化传承交流，推动运河城市和谐发展”的共识。联合国副秘书长安娜女士专门向盛会发来贺信。与会嘉宾还共同见证了“中国大运河联合申办办公室”揭牌仪式。“申遗办”的正式成立，标志着中国大运河申遗进入实际操作阶段。

成立“合作组织” 打造“京杭之心”

2009年9月25日至27日，第三届“中国扬州世界运河名城博览会暨世界运河名城市长论坛”隆重召开，17个外国运河城市、35个中国运河城市的市长或市长代表参会。本届运博会的重要成果一是由国内外运河城市市长发起、经中国政府批准的“世界运河历史文化城市合作组织”宣告成立，二是世界运河名城博览会永久性会址——“京杭之心”正式奠基。

“世界运河历史文化城市合作组织”是一个以文化交流为主题的非营利性公益组织。该组织在尊重不同运河城市文化个性的前提下，



2007 运博会嘉宾展示金钥匙

致力于推动世界运河城市互动交流，共享经济、社会、文化建设的经验，加强运河文化遗产保护，实现运河城市共同发展。扬州代市长谢正义当选首届主席。扬州为合作组织常设机构所在地。

“京杭之心”是扬州专为世界运河城市合作交流而建造的永久性会址，会址紧邻古运河文昌大桥，总建筑高24米，面积约1.6万平方米。主要功能包括供1000人开会的阶梯性报告厅、1500平方米展厅、中、小会议厅和休息室。建成后的“京杭之心”成为扬州运河新地标、世界运河文明对话的新平台。

“世界运河大会”花落扬州

“世界运河大会”成立于1988年。第一届会议在美国的伊利诺伊·密歇根运河举办，曾经举办过大会的著名运河及城市有美国伊利运河，加拿大里多运河，英国伯明翰、利物浦和爱尔兰都柏林等。2010年9月20日，在美国纽约州港口城市

罗切斯特开幕的“第23届世界运河大会”上，我市代表团发布“2012年中国扬州世界运河大会邀请”并获会议通过。

2012年9月26日，以“大运河，活态遗产”为主题的“第六届中国·扬州世界运河名城博览会暨第25届世界运河大会”隆重开幕，这是世界运河大会历史上首次在欧洲与北美以外的大洲举行。中国大运河沿线35个城市代表、内河航道国际组织、国际古迹遗址理事会等10个国际组织和23个国家的近百名国际专家出席会议。文化部副部长、国家文物局局长励小捷，外交部部长助理张明，中国太平洋经济合作全国委员会会长唐国强、江苏省省长李学勇、扬州市委书记谢正义、内河航道国际组织主席大卫·白灵杰等出席相关活动。

会上，大运河沿线35个城市政府代表共同签署了大运河保护与申遗城市联盟《关于保护大运河遗产的联合协定》。根据该协定，各城

市将全面加强大运河遗产保护的城市间协调与合作,进一步规范大运河遗产的保护、展示、利用、监测、管理和宣传等活动,实现大运河遗产的整体保护和永续发展,并推动将其列入《世界遗产名录》。

共贺“申遗”成功 共商保护大计

2014年6月22日(北京时间),在卡塔尔多哈召开的“第38届世界遗产委员会会议”上,“国际古迹遗址保护协会(ICOMOS)”代表国际评估机构对中国大运河内涵、价值及保护管理情况、评估意见和结论进行了介绍。各成员国代表对中国大运河申遗项目分别发表了自己的意见,一致赞同将大运河列入世界遗产名录。大会执行主席敲下象征最终决定的木槌,宣布中国大运河项目列入“2014年世界遗产名录”,成为中国第32项世界文化遗产。

同年9月26日,“第八届中国·扬州世界运河名城博览会”在“京杭之心”开幕,这是大运河申遗成功后的首次运博会,具有深远的历史意义。文化部副部长、国家文物局局长励小捷,国家文物局副局长童明康,内河航道国际组织主席大卫·白灵杰,中国太平洋经济合作全国委员会会长唐国强等国内外嘉宾莅临大会。开幕式上,设在扬州的原“中国大运河联合申遗办公室”,正式更名为“中国大运河文化遗产管理办公室”,童明康为其揭牌。

来自16个国家运河城市的专家、学者和国际组织代表,中国大



2011年,扬州市长谢正义在“精致城市、美好生活”市长论坛与参会中外嘉宾合影

运河沿线35个城市的市长或政府代表齐聚扬州,同庆中国大运河申遗成功,并以“大运河成为世界文化遗产后的保护与利用”为主题,共商世界遗产保护大计,深化世界运河城市间的交流与合作。会上通过了《大运河遗产保护管理城市联盟章程》。

世界运河历史文化城市合作 组织秘书处扬启用

世界运河历史文化城市合作组织自2009年创立以来,目前拥有会员共70个。合作组织旨在“以运河为纽带,促进运河城市间经济文化交流,共享发展经验,推动互利合作,促进运河城市共同发展和繁荣”。

2016年4月19日,“世界运河历史文化城市合作组织2016年年会暨世界遗产运河论坛”在“京杭之心”举行,来自海内外运河城市代表、

相关国际组织嘉宾以及各界专家学者共聚扬州,以“运河文化旅游与可持续发展”为题,共享保护经验,推动合作发展。会上,“世界运河历史文化城市合作组织秘书处”正式揭牌;同年8月12日,该秘书处举行启用仪式。世界运河历史文化城市合作组织主席、扬州市市长朱民阳,世界运河历史文化城市合作组织特邀顾问前驻爱尔兰、新加坡大使,中国亚欧会议高官张小康,PECC中国常务副会长邹明榕,中国政府非洲事务特别代表许镜湖等嘉宾共同推杆启动,并见证了这一历史时刻。

“合作组织秘书处”的正式启用标志着这一由扬州牵头设立的国际性组织专业化、国际化运作更加规范,将有力促进世界运河城市之间在经济、文化等多领域的交往,实现相互之间的共同进步、共同繁荣。■

西班牙快时尚巨头 ZARA 的经营之道

王瀚生

1975 年，在经营了自家的服装小作坊十年后，学徒出身的阿曼西奥·奥尔特加（Amancio Ortega）在西班牙西北部偏远市镇拉科鲁尼亚开设了一个叫 Zorba 的服装店，店名源自一部他喜欢的电影。巧合的是，当时附近街区已有一个同名的酒吧，于是奥尔特加决定改名，但招牌模具已制作完成，一贯节俭的他决定仍用 Z、R、A 三个字母，省下 O 和 B 的钱。ZARA 公司就这样诞生了。

而今，ZARA 已经成长为全球快时尚服饰领先品牌，店面遍布全球 88 个国家和地区，线上线下门店总数已超 2000 家。而它的创始人——现年 80 岁的奥尔特加——也在今年 9 月初实现了“传统服装业大佬对科技大佬的逆袭”——以 795 亿美元的纯资产超过了比尔·盖茨（785 亿美元），成为世界上最富有的人。奥尔特加的 Inditex 集团旗下拥有包括 ZARA、Massimo Dutti、Pull & Bear、Bershka 和 Stradivarius 等八大服装品牌，2015 财年的净销售额达 209 亿欧元，年均复合增长率为 14.2%；净利润 28.8 亿欧元，年均复合增长率 16.5%，ZARA 对集团贡献率达 70%。虽然奥尔特加的投资还涉及地产、体育（足球俱乐部）、能源、



Zara 集团创始人阿曼西奥·奥尔特加

旅游等产业，但他的主要财富还是来自时装零售——全世界公认的最难做的行当。尽管西班牙以及所在的欧洲，是当下全球经济衰退最为厉害的地区，但其个人财富的持续飙升，向世人展示了服装行业强大的生命力，也成为整个西班牙经济难得一见的亮点。ZARA 到底拥有怎样的经营之道？它究竟在哪些环节领先行业？它又是如何打造属于自己的快时尚极速产业链的呢？

“极速”，ZARA 运营 SPA 的核心词

ZARA 作为一家 40 年的传统服装连锁零售品牌，其商业和管理模式却极其超前，甚至不落后于当前互联网时代的零售模式，有人称其模式为“前互联网思维”SPA（Specialty Retailer of Private Label Apparel，自有品牌服装专业零售商）模式。所谓 SPA 就是从商品的设计、生产到零售进行一体化控制的营销形式。这种经营模式建立了一整套信息收集、物流、库存管理系统，同时还拥有专门的供应商和制造商。即使在全球化商业大潮的侵袭下，不同

于其他服装企业，阿曼西奥·奥尔特加依旧坚持把绝大部分的设计与生产放在西班牙，而非转移到第三世界国家；ZARA 在西班牙有 22 间科技化大工厂，500 多间联盟小工厂。22 间大工厂只做染色和裁剪，500 家小工厂负责款式。虽然 ZARA 在海外其他国家与 1200 多家生产企业建立了战略联盟，但是海外工厂一般只生产相对少量的基本款式。这种将设计、生产、销售全由总部控制的模式，即使增加了生产成本，但其压缩了供应商的前导时间，也使得企业能够第一时间掌握市场的信息，加快应变和协调速度，真正做到“极速”。



ZARA 已经成长为全球快时尚服饰领先品牌

ZARA 的供应链包括了产品的设计、生产、配送和销售反馈四个主要环节，ZARA 通过对整个供应链的垂直整合与配建，使每个环节紧凑配合，使产品的流通速度提高到极致。

一、设计：它不是原创者，而是应对潮流的快速反应者

作为快速时尚品牌，ZARA 每年设计 2 万个新样式，平均每 2 至 3 周就有新款上架，比竞争对手要快 10 倍以上。这些新产品是从它的设计团队每年超过 4 万款的设计中选出。ZARA 聘请的 200 多名设计师坐飞机穿梭于各种时装发布会上，在米兰、巴黎、纽约等各大时装周上寻找灵感。自 2011 年起，集团定期派遣所属设计师到最好的时尚及管理学校学习，或前往海外深造。另外集团大量的“时尚观察员”及买手，混迹于在酒吧、社交等时尚场所，并出席各项尖品牌的发布会，洞悉

当季流行趋势及当下年轻人的穿着喜好，搜集最新时尚信息，及时跟决策部门汇报。同时，通过内部网络系统，以及通过给每家门店店长配备特殊的数码专线通话装置等方式，让各个店铺随时收集顾客的品味和偏好等信息，保证这些信息能够被迅速传递并汇总到总部，总部经过综合分析，快速设计最新产品。ZARA 推崇民主与创新的设计氛围，不设首席设计师，所有设计师的平均年龄为 26 岁。

ZARA 的这种“拿来主义”和买手制——变相模仿原创大牌款式，并以不到大牌 1/5 的价格卖给大众——饱受诟病，却深受市场欢迎。即便每年要支付几千万欧元的侵权罚款，ZARA 从没改变，因为这些罚款跟每年二十多亿欧元的净利相比简直是九牛一毛。Inditex 集团对“抄袭门”也有自己的见解：“ZARA 的目的是让时装民主化，让普通人穿得起的

时装。”快时尚就是用这种复制的方式，以最低的成本、最快的速度、用最短的时间把时尚传递给消费者，来实现自身的价值，且在对时尚设计版权保护法律相对空白的当前，ZARA 把这种特点发挥得淋漓尽致。

二、生产：严密组织、随时调整

为减少流通时间，ZARA 的产品大部分在欧洲地区生产，只有 20% 左右的产品安排在欧洲以外地区（主要在亚洲）生产。ZARA 有自己的工厂，也有长期合作的外协缝制工厂。如果发到外协工厂加工，ZARA 也全程控制与时尚相关的环节（如打版、裁剪、后整理等），只把缝制工作通过传送带运送到外协工厂缝制，而且在外协缝制的工厂中也有专人控制产品的质量。ZARA 充分调动每个地方每个工厂的生产高效潜能，如前文提到的西班牙 22 间科技化大工

厂只做染色和裁剪，因机械化大工厂做此效率最高。而500家小工厂只做款式，而且要求一个工厂只做一个款式，保证工人能熟练并高效完成工作，提高出货率。

一般情况下，当新款产品的产量达到预定的50%-60%时，产品就送去门店售卖，如果上架后的第一个星期表现不佳，就会立刻被撤下，也就不再追加生产；若销量不错，那就在接下来几周把预定的产量完成。旺季时期，ZARA的旺季前产量只占整个旺季销售量的15%，也就是说，85%的产品是根据潮流随时自由组织设计与生产的。这与其他同类服装品牌有很大差别，同类品牌一般会在旺季前，预先设计和生产60%-80%的产品，只有不到20%-40%的产品是根据当季流行趋势而临时调整的。

三、配送：不做广告做物流

ZARA鲜做广告，而把这些钱用在物流上。通过强大的IT技术，ZARA总部对所有门店的销量和库存了如指掌，门店每天传送的订单信息指挥整个物流体系高速运转。在西班牙22间大工厂和500多个小工厂之间，以及小工厂和物流中心之间，物流配送采用隧道方式，总共挖掘了200多英里的隧道。当产品生产完成后，通过地下隧道把产品传送到物流中心，物流中心拥有非常成熟的自动化管理系统，为确保每一个订单准时送达目的地，ZARA采取激光条形码读取工具（出错率不到0.5%），它每小时能挑选并分检超过80000件衣服。每个专卖店的订单都会独立放在各自的箱子里，

采用直配模式。

为加速物流周转，ZARA总部还设有双车道高速公路直通配送中心。通常订单收到后8小时以内货物就可以被运走。此外它还拥有两个空运基地（一个在拉科鲁尼亚，一个在智利的圣地亚哥）运送货品到美洲和亚洲。采取高价雇佣飞机运货的策略，虽比货船昂贵不少，但是最终让其节省了至少5天的运输时间。通常ZARA欧洲的店铺可以在24小时之内收到货物，其他国家和地区则在48小时-72小时之间。

四、销售和反馈

“油污模式”

在销售环节，ZARA只选大城市中的黄金地段开自营店（不做加盟），周围全是顶级品牌，在大城市中心区域立足后，将触角伸向周边较小城市，在不做广告的情况下让品牌影响力辐射全国。ZARA几乎以每周开设一家新门店的增速发展。这种“油污模式”的营销策略使得ZARA被哈佛商学院认为是欧洲最值得研究的品牌。

ZARA重视橱窗设计。在Inditex集团总部设有一个模拟购物街，几十个橱窗里摆放着最新出厂的服装和家居用品。全球各个连锁商店都会根据这一模板复制，从而保证品牌统一的装饰风格、橱窗设计和产品布局。

“迭代思维”

三星期，是ZARA每个门店衣服款式全部更新一遍的时间。ZARA的出货时间小于3周，最快的可以

小于7天。这个产品迭代速度，无论是传统服装品牌，还是服装电商，都很难做到（传统的服装品牌，出新货需要4至6个月）。而且不论多流行，换下的衣服他们就不再卖了，这样也达到了“饥饿营销”的目的。下架的服装也不浪费，很大一部分被奥尔特加捐到非洲做慈善用掉了。

店长特权

ZARA大部分的单店年销售额达上亿元。管理这样店铺的规模，需要店长拥有相当于一家中小企业总经理的素质：除了日常店铺管理工作，他们还有特殊权限——货品管理权，可以根据现实的销售状况及时向公司发出补货指令。而在其他品牌公司，这些工作基本由公司总部的商品部完成，效率相对较低。ZARA的店长，每1至2周会和西班牙总部开会，商讨新品设计、销售反馈、补货需求等，而一般品牌店长很难有这样的机会和公司上层部门直接沟通。当然匹配给店长们的待遇也是业界一流——在一线城市，品牌店的店长一般拿到的月收入为5000到6000元；Zara店长则是万元以上。

ZARA的成功让国际服装产业叹为观止，它的极速产业链经营模式使其被称为“服装界的DELL”，对于近年遭遇寒冬的中国传统服装产业而言，ZARA代表的这种SPA模式确实值得思考和学习。当然，学习并不是简单的模仿，中国企业首先要做的是对自己实际情况的思考和调整，生搬硬套的模式有时并不有效。■