



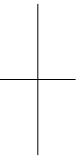
察哈尔报告

温商公共外交案例研究



察哈尔学会
The Charhar Institute

2015年6月





温商公共外交案例研究

察哈尔学会

温州公共外交协会分别于2012年5月、2012年8月和2014年5月编辑了三本《中国智慧：温州人走出去的公共外交案例》。本文根据其中的华侨企业案例，把企业公共外交归纳为三大类型（跨国经营行为中的公共外交、社会责任中的公共外交和服务国家或地方战略的公共外交）进行分析研究。

跨国经营行为中的公共外交

跨国经营行为是指中国企业走出国门，在外国从事生产经营活动。这类行为的动机和目的是实现企业的市场战略目标，但也会产生公共外交效果。

当经营行为合规合法、有利于东道国的经济社会发展和当地民生时，就会产生正面效果，企业形象将为国家形象增色添彩；当经营行为不合规合法、有损于东道国的经济社会发展和民众广泛利益时，就会产生负面效果，企业形象就为国家形象减分抹黑。

这类企业公共外交又可细分为两个子类：一是企业不仅为当地创造了收益，还承担了相应的社会责任，受到了当地人们的欢迎，尤其是企业或企业家获得东道国政府或社会组织的荣誉奖励或业务授权，或加入了东道国的社会组织并发挥其作



温商公共外交案例研究

用，或受到中国或东道国国家领导人的接见，产生了正面的公共外交效果；二是从事中华文化经营的企业，其经营行为本身就是公共外交行为，当然也会产生公共外交效果。

跨国经营行为产生客观的公共外交效果

当企业从事跨国经营行为时，无论主观上是否有公共外交意识，其行为均会产生公共外交效果。

如何判定跨国经营行为的公共外交效果呢？有一个简单的指标，那就是该企业或企业家获得东道国的荣誉奖励公众口碑好，或者被东道国政府在某项业务领域授权等。在这方面，温州的华侨企业的表现非常突出，主要情况如下。

首先，是获东道国荣誉奖的大量案例。如旅荷华侨总会会长胡永央，2004年获荷兰女王授予“皇家骑士勋章”；美国S&L航空金属有限公司董事长王珏，获美国2006年度“50杰出亚裔企业家”称号，等等。

其次，是加入当地社会组织的案例。如意大利华商总会常务副会长林美银受到意大利团体的重视，应邀加入意大利企业家协会（A.N.I.P.），成为华人在该协会屈指可数的会员；欧林集团总裁林彬接受西班牙鞋业权威——西班牙埃尔切鞋业协会邀请，成为其唯一华商正式理事会员，等等。

第三，获东道国政府部门的业务授权的案例。如2011年，比利时商务部安特卫普商务中心专门颁给比利时华人经贸商会会长毛月明授权委托书，由她全权负责在中国境内物色合作对象。

跨国经营行为与公共外交行为一体化

文化交流与传播是公共外交的重要形态之一，因此文化类企业的跨国经营行为本身就是公共外交行为，自然会产生公共外交效果。

根据企业经营的合规性和发展性的不同，这类行为的公共外交效果有正面或负



面两种情况。在这方面，温商的典型案例如下。

首先，收购或创办外国媒体，使其成为中华文化传播和对外“说明中国”的媒介。2005年，阿联酋温州商会副会长、温州国际商会副会长王伟胜所在企业收购阿联酋电视台，先后将其打造成“阿里巴巴商务卫视”、“阿拉伯·亚洲商务卫视”，增进了当地观众对中国的了解。西京集团2009年收购英国普罗派乐电视台，目的之一就是为中英两国文化交流建立新平台。

其次，中医药、服装、餐饮、酒业等文化产业经营，向当地传播中国传统文化。都灵市“丝绸之路”餐馆董事长余序钻积极向当地市民传播和推广中华饮食文化；浙江医科大学科技开发公司总经理林斌，在荷兰开展中医药业务，同时推广中医药文化，获欧洲传统医药最高成就“金桂冠奖”，等等。

企业社会责任中的公共外交

根据以往经验教训，我国企业往往忽视当地民众的反应，甚至引发企民事件，造成严重不良影响。国内已发生多起当地民众反对某些企业的事件，国外也出过不少事。这就需要中国企业在海外履行社会责任。

企业的社会责任范围很广泛，主要包括慈善事业、捐资助学、灾难救援、融入当地社会等。这些行为不直接服务于企业经营利润目标，是树立良好企业形象的重要方式，有利于东道国社会通过企业形象的认识，进而形成良好的企业所在母国的形象，具有正面的公共外交效果。

这类公共外交有两种行为主体：一是企业和企业家，二是华侨社团、温商在当地的商会等社会组织。在这方面，温商及社会组织在海外开展社会责任活动主要情况如下。

首先，企业牵头履行社会责任。安信地板在巴西，通过印第安人基金会资助印第安人，买土地送他们，捐赠医疗设备和药品，创办“木材学校”，免费给巴西所



温商公共外交案例研究

有木材供应商授课；安信地板计划在今后10年向社会捐款1000万元，用于公益事业和慈善事业，包括资助希望小学、疾病康复、科学研究、再就业等。

其次，社会组织履行的社会责任。希腊华侨华人联合总会向希腊南部山火受灾地区捐款捐物。2007年夏天，希腊南部发生希腊山火事件，希腊温籍华侨华人积极伸出援手，募集6万欧元善款和价值12万欧元的物资，在市政厅广场举办“同一个世界，同一个家园”慈善募捐交接仪式。汶川大地震时西班牙华侨华人协会副会长李月萍捐款50万余元帮助灾区重建；2012年她捐出100万元用于支持协会在马德里创办中文学校。

服务国家或地方战略的公共外交

这是指企业运用自身资源为国家或地方战略与政策服务的、与经营行为无关的行为。这类行为，从动机和效果来看，都具有公共外交属性。这类公共外交有两种情形。

首先，接受中央政府有关部门的委托或指示，或者主动配合中央政府的外交政策。2011年2月23日，希腊华侨华人总商会接大使馆转达外交部决定：包租希腊大型邮轮火速抢送15000名中国公民借道希腊克里特岛回国。在会长徐伟春领导下，希腊华侨华人总商会出色地完成了任务。2008年，法国华侨华人常务副会长王加清组织温籍华侨，占据巴黎市政府广场，与中国留学生一起迎接奥运圣火。

其次，企业或商会主动作为。这类公共外交的方式很多，根据案例资料，我们可初步归类如下。第一，通过努力，促成中外城市结成友好城市及其他交流合作。例如，意大利普拉托华人华侨联谊会，无意间为温州与普拉托缔结友好城市建起了一座桥梁；意中广角发展联合会在意大利那不勒斯市与温州市结成友好城市中，充分发挥了桥梁和纽带作用。第二，采取多种形式向东道国社会传播中华文化，展示当代中国形象。例如，2006年起，加拿大温州同乡会（会长滕达）联合加拿大温哥



华贸易局、加拿大中国工商联合会及加拿大东北总商会，连续三年举行“中华风—加拿大国情”春节联欢晚会。第三，协助母国或东道国地方政府做好对外交流合作工作。例如，世界温州人联谊总会副会长冯定献主动邀请居住国的政要参加中国地方出访团的宴会，为两国政府要员的交流和友谊搭建了一个平台。

基于温商公共外交案例的理论探讨

根据温州公共外交协会提供的三份材料，我们对温商公共外交案例进行了分类描述。在以上案例研究的基础上，我们认为，有以下几个理论问题值得探讨。

跨国公司的三重任务

传统理论认为，企业是经济组织，跨国公司的主要任务是通过跨国经营战略的制定和执行，实现公司自身的发展。随着企业社会责任的推行，企业被视为社会组织，即企业必须满足其所有的利益相关者的需求，这些利益相关者不仅包括市场环境中的股东、债权人、雇员、消费者、供应商和经销零售商等，而且还包括非市场环境中的政府、议会、NGO、社区等。

温商公共外交案例表明，跨国公司除商业经营和社会责任之外，还具有公共外交的职能，即服务于母国国家形象的提升。由此，我们提出“跨国公司三重任务”理论假说：跨国公司不仅是经济组织，而且还是社会组织，同时具有公共外交的职能。因此，跨国公司的的发展具有三重任务，即商业经营、社会责任和国家形象。跨国公司必须同时做好以上三项任务，才能获得可持续的发展，实现“基业长青”。

跨国公司公共外交的双重性

公共外交的行为主体众多，包括政府（中央与地方）、政党、议会、企业、高校、媒体、社会组织（NGO）及侨胞、公民个人等。在这些行为主体中，企业



温商公共外交案例研究

（尤其是跨国公司）具有特殊性。这种特殊性来源于跨国企业的跨国性和全球性，即企业不仅在其母国从事商业经营，履行社会责任，而且还在东道国从事这些活动。企业在东道国的活动绝大多数是以该企业在东道国注册登记的公司名义进行的，也就是说，从法律意义上讲，某家跨国公司是由多家在不同国家注册登记的公司所组成的。

公共外交的主要任务是提升行为主体所在国的国家形象。跨国公司是由多个不同国家的企业组成，这些不同国家的企业均是其所在国的公共外交行为主体，因此，跨国公司作为公共外交行为主体就具有双重性，即既是母国的又是东道国的。

跨国公司存在的公共外交行为主体的双重性，是其他公共外交行为主体所不具有的。这种双重性有助于公共外交双向性的实现，或者与其他行为主体相比较，更容易实现。因此，跨国公司公共外交具有其特殊的价值和意义，值得我们花大力气深入研究。

企业公共外交的“动机—行为—效果”分析框架

公共外交的传统分析方法主要适用于单一性的行为主体，从而服务于所在国的公共外交战略与政策，并且其行为就是公共外交行为。但跨国公司作为行为主体具有多重性，它既可以为母国服务，又可以为所在国服务；它既从事商业经营，又履行社会责任。因此，我们需要新的分析框架来研究跨国公司公共外交。

从以上案例中，我们发现，“动机—行为—效果”可以作为跨国公司公共外交的分析框架。动机可分为有意识和无意识两类，有意识是指企业决策者在进行任何行为时均明确理解该行为与国家形象的关系，并自觉考虑其公共外交效果；而无意识就是没有这样的理解和考虑。在有意识的动机中，又存在为母国服务和为东道国服务两种情况。行为可分为三种：商业经营、社会责任和国家形象。效果分类维度较多，例如正面效果、负面效果，直接效果、间接效果，短期效果、长期效果等。

把以上动机一行为一效果三种因素进行综合，我们就得到一个完整的分析框架。看起来，这个框架有些复杂，我们可以在今后的研究中加以简化和完善。

温商公共外交的未来发展

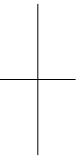
我们再用上述理论假说回到温商公共外交实践中，不难发现，温商公共外交的未来发展应该注意以下几个问题。

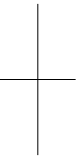
一是加强公共外交的双向性。温州华侨企业不仅是母国公共外交的行为主体，还应该成为东道国公共外交的行为主体。这方面，已有少数温商在实践，今后要转变观念，从东道国角度设计和开展公共外交活动。只有这样，公共外交事业才能持续发展。

二是把外国人纳入公共外交资源体系中。中国与东道国的公共外交不仅需要中国人（含华侨）去做，而且也需要外国人（含海外华人）去做。后者作为中国公共外交资源，其针对性和有效性会更好。

三是把加入国际非政府组织作为未来公共外交的重要方式。国际非政府组织是开展多边公共外交的重要平台，我们的企业要加入其中，逐渐掌握话语权。这对商业经营也是大有益处的。

四是逐步开展公共外交的效果评估。根据温商公共外交的具体情况，借鉴外国机构的公共外交评估方法，建立起一套企业公共外交评估指标体系。定期地对温商公共外交行为进行评估，鼓励先进，鞭策落后或不良，引导温商公共外交良性发展。







察哈尔学会微信二维码



冲突与和解二维码