

拉加德： 女强人还是花瓶？

这个被称为“金融圈的可可·香奈儿”的女人，以自己的方式在男权世界中打开了一片天地。女强人也好，花瓶也罢，已不重要，如她所言，真实面对自己便好。

文 | 本刊特约撰稿人 蔡智群

“我 1956 年出生于巴黎，如今是两个成年儿子的母亲。”在 2011 年竞选国际货币基金组织（以下简称 IMF）总裁一职时，克里斯蒂娜·拉加德如此介绍自己。一米八的颀长身材、一丝不苟的满头银发、精致优雅的着装以及嘴角上翘的温和笑容，让拉加德的每一次出场都有如走红毯般引人注目。

这位来自法兰西的女士，在其从“律 俏佳人”到法国财 部长，再到 IMF 总裁的 30 多年职业生涯中，“有史以来”“首位”这样的词出现了多次。当法国媒体以“女强人还是花瓶”来质疑拉加德时，这个贵族精神深入骨髓的女人以个性的姿态在男权世界中迅速成长。

“拉”家有女初长成

拉加德出生于诺曼底一个中产阶级家庭，是拉鲁埃特家族的长女，有三个弟弟。大学教授的父母，给了拉加德传统而严格的教育，母亲更是拉加德的偶像，很大程度上成就了今天的她。

母亲妮可·卡赫教授法语、拉丁语和古典希腊语，是拉加德大学时期的老师。怎么说话、怎么吃饭、怎么站立、怎么端坐、怎么打扮，母亲都有一套严格的准则。拉加德曾写过一篇关于母

亲的文章《贵族应有的品德》，提到母亲曾嘱托“我是一个贵族，一个伯爵夫人，只要你到了 18 岁也会成为女伯爵”。熟识的人谈到妮可，说她的优雅和性格都像极了法国著名小说家乔治·桑。而受妮可言传身教成人后的拉加德，被同乡认为和这位颇具魅力及 信的母亲如出一辙。

在拉加德的印象中，母亲不管做什么总是面带微笑，能幽默地应对困境。从母亲的身上，拉加德学会了如何同时处理多 事情，学会了抗压和勇气，学会了保持个性和优雅。12 岁时拉加德想要学花样游泳，母亲听凭了她的选择，并鼓励她率性行事，不要按别人的期待做事。15 岁时拉加德已经获得了法国水上芭蕾亚军，游泳训练让拉加德的毅力和严格精神更深入骨子里。训练中那句“咬紧牙关、保持微笑”成为日后拉加德的格言警句，也是任职法国财长期间她常对下属重复的话。

母亲塑造了拉加德的性格，而父亲罗伯特·拉鲁埃特则或多或少影响了她的从 之路。在鲁昂大学教英语的罗伯特，除了家人和学生， 活活动占据了他大部分时间。左派基督教的罗伯特在前密特朗派圈子中相当活跃，与不少重要人物过从甚密，比如前法国财 部长雅克·德罗尔就曾



克里斯蒂娜·拉加德

Christine Lagarde, 1956年1月1日出生于法国巴黎的拉加德, 是金融界著名的“时尚女魔头”。从2005年2月开始, 拉加德先后在法国政府内任外贸部长级代表、农渔业部长、财政部长等职, 获评“欧元区最佳财长”。2011年6月拉加德出任IMF总裁, 目前正在第二个五年任期内。作为全球最具影响力的女性之一, 拉加德以“空中飞人”般的忙碌和优雅的姿态向生活致敬。

插画 | 网中鱼



在拉加德少时来家里吃过晚餐。1972年，与疾病抗争了4年的父亲去世，彼时身为长女的拉加德才16岁。有着强悍独立精神的母亲，并没有让一家人的生活从此晦暗，反而带着孩子做义工、听歌剧，感受生活的美好所向。

新生活里，拉加德必须学会更多地对自己负责。17岁时，她带着奖学金前往美国女子私立学院——霍尔顿-亚姆斯。一开始的语言不通，让拉加德无所适从，甚至一度“堕落”。但好在这个从小接受良好教育的姑娘明白自己要的是什么，没多久就找到了自己应有的姿态：努力学习

英语，看了很多的书，对周围的人和事开始感兴趣。美国式的处世哲学，潜移默化影响着拉加德。

对政治感兴趣的拉加德，因缘际会在实习期间成为了威廉·科恩的助理，负责起草答复法语选民关于水门事件的信模板。在国会前线的一手经验，让拉加德体验到了美式机构的工作方式。美国一年的学习生活结束后，回到法国的拉加德本想通过国家行政学院走上从政之路，却不想因为恋爱导致连续两次落榜，后来很多人都难以相信当年拉加德竟因为恋爱而昏了头。最后拉加德学了法律，拿到了英语硕士学位、政治学硕

士学位、巴黎十大商法硕士学位。

1981年，拉加德成为全球最大的国际律师事务所贝克·麦坚时的一员，一待就是近25年。入职之初，正值密特朗7年任期，商法改革如火如荼，拉加德逐渐成为了竞争法、企业重组法和劳动法方面的专家。1987年拉加德成为事务所合伙律师，1999年成为贝克·麦坚时50年历史上首位女性执行委员会主席，2004年成为事务所全球战略委员会主席，领导事务所期间创下5年内业绩增长50%的成绩。在业内，克里斯蒂娜·拉加德这位女强人早已赫赫有名，获颁过“法国骑士勋章”，入选过“全球最具影响力的100位女性”，《经济学人》曾评价她“主要优势在于吃苦耐劳、异常敬业，对技术细节苛刻要求，以及极富魅力的行事风格”。只是对于普通人而言，身为律师和商人的拉加德依然陌生。

家庭环境、求学经历、就业经验等，让拉加德身上既有法国式的浪漫优雅，又有美国式的处世哲学，尤其是一口时常让人忘了这是一个法国女人的纯正英语，帮助拉加德来了一次成功的职业转型。

“失言部长”的危机

2005年的一天，拉加德收到了时任总理多米尼克·德·维尔潘的一条短信，说想尽快和她谈谈。此时，拉加德在贝克·麦坚时的年薪是80万欧元，再过2年，她还可以拿到一笔高达七位数（美元）的退休金。拉加德接过维尔潘伸过来的橄榄枝，决定出任对外贸易部长。

在对外贸易部长两年的任职期间，拉加德常年都在国外，平均每个月在法国的时间只有7天。无可挑剔到让人弄错国籍的英语水平，成为拉加德任上的最大优势和标识。会讲英语不仅对于向外推销法国重要，在国际谈判中也是最基本要求。

十国集团峰会、欧盟经济与金融事务委员会、欧元集团会议等，都需要用英语来捍卫自己国家

的利益与立场，一个词语的细微差异都可能导致偏差。但英语几近完美且水平超过了每一位前任的拉加德，却在任财 部长后，被冠上了“失言部长”的称号，也一度被调侃成“花瓶”。

随着2007年萨科齐的上台以及内阁重组，任农渔业部长的拉加德被提名财 部长，这是首次有女性被提名这一职位，此时的拉加德并没有多少经济财 专业背景。作为法国历史上第一位女财长，同时也是八国集团中首位女财长，上任的第一天，拉加德就因为部长会议上提出《劳动、就业及购买力》法案遭到了迎头重创。

拉加德始终佩戴着闪耀珠宝、青睐香奈儿套装及爱马仕包包，形象高贵却又与 坛尤其是保守的财 部似是格格不入。不仅议员不知道如何与她打交道，连与她同一阵营的人也有些不太适应。在会议上，拉加德不恰当的用词和举例，得罪了一些人，她也被社会党议员调侃地称为“侯爵夫人”。而接下来，拉加德为了扩大自己在普通公众中的认知度，决定提升媒体曝光率，谁知接下来犯的一系列错误，甚至差点让她辞职。

第一次失误是在欧洲一台的播音间，拉加德非常自信地说正在着手准备“紧缩” 策方案，对于当时的法国来说，“紧缩 策”这个词会极大地挫伤积极性。不过拉加德发表声明几分钟后，总统府秘书长以及总理菲永相继表明：并不存在准备中的紧缩方案。对拉加德形象影响最大的一次失言则是为缓解油价上涨问题，拉加德提出骑自行车出行的建议。《巴黎人》报打出《拉加德：让我们骑自行车出行》的标题，来讽刺配有一位司机及拥堵时可搭乘财 部水上班车的拉加德。

拉加德的失言实际上是长久远离法国，不熟悉法国 治文化环境而导致，在金融危机中她的乐观主义与法国的悲观主义形成了鲜明对比。在金融危机蔓延开来时，法国经济受到重创，巴黎股市CAC40指数从6000点跌到4000点，拉加德仍数次对外界表明“不过是一次调整”、“最

家庭环境、求学经历、就业经验等，让拉加德身上既有法国式的浪漫优雅，又有美国式的处世哲学，尤其是一口时常让人忘了这是一个法国女人的纯正英语，帮助拉加德成功转战政坛。

在 IMF 任职期间，拉加德超过 25 次造访中国，肯定中国是世界经济的主要贡献者。除了份额改革外，人民币也得以正式进入 IMF 特别提款权货币篮子，可以说，拉加德是人民币国际化的重要见证者。

难的时候过去了”，十足的乐天派。把黑的说成白的，将黑暗说成光明，这种与现实脱离的乐观主义让不少人责难拉加德。

然而，却也恰恰是拉加德始终保持积极思考，拒绝气馁的美国式处世哲学让她能够勇于逆水行舟。2008 年 9 月 16 日，一通来自美国财 部长亨利·保尔森的电话改变了拉加德的处境。起初，萨科齐下属联系保尔森未果，转而求助财 部增援。当天，保尔森只接了一个法国人的电话，那就是拉加德。并且晚上还亲自致电拉加德，道歉自己挂电话太过匆忙。拉加德在贝克·麦坚时建立的强大国际关系网，一举将其推到了法国经济问题国际代言人的位置。

随后在华盛顿召开的八国集团财长会议上，拉加德表现出一贯的自信和坚持：要动用一切可用手段对抗当前危机。之后她又主导了法国 3600 亿欧元银行业拯救方案和 260 亿欧元经济重振计划等几大应对金融危机的实质性方案，而此前拉加德提出的减税方案以及助推巴黎成为金融中心的改革也开始发挥了一定效力。

在男权主宰的 坛中，拉加德已经逐步适应法国 治文化，展现自己良好的外交能力和娴熟的谈判技巧，数次在重大国际经济会议上，以完美的英语措辞获得掌声。而在普通大众中，拉加德的支持率也一路上升，被《金融时报》评为“欧元区最佳财长”，成为 坛明星。“失言部长”顶住压力又一次实现了人生的逆袭。

一次女性的胜利

法国财长这个职位，总是在频繁换人。自 1945 年到拉加德上任，共有 45 位财长，撑过了 2 年的不到 12 人，上任 4 年的拉加德成为在任时间最长的财 部长。原本计划完成 5 年任期的拉加德，在 2011 年前 IMF 总裁卡恩被曝出性侵丑闻后，正式宣布参选该组织总裁。

尽管有人以拉加德不是经济学科班出身为

由提出反对，她还是毫无疑问地成为了国际货币基金组织成立 66 年以来的首位女总裁。胜利当选 IMF 总裁后，拉加德在一次采访中称之为“这是女性的胜利”。在工作中，拉加德很拼，但承认自己不会假装是个男人，也不会像个男人一样行事。发挥女性的潜能，抵御男性的冷酷，成为拉加德在 坛平步青云的秘诀。如今，她管理着 188 个成员国和 24 位高精尖的经济决策人才，支配着约 1 万亿美元的可供信贷，还需妥善处理货币 策、货币市场活动以及信用条 等问题。IMF 总裁这个受到世界瞩目的职位，比起曾经的法国财长一职，压力更大。

IMF 成立于 1945 年 12 月 27 日，与同时成立的世界银行并列为世界两大金融机构。成立之初，组织除了按成员国对机构贡献份额的多少来分配加权投票权之外，还为每个国家分配了等量的基础投票权。因为基础投票权都一样，因此在实际决策中起决定作用的是加权投票权。目前 IMF 的投票权主要掌握在美国和欧盟手上，由于 IMF 的重大决议都要 85% 以上的投票权批准，实际上拥有 17.9% 份额的美国具有一票否决权。为更好推动改革，前任总裁卡恩任上已经提出了份额和治理改革方案，拉加德上任后能否快速推动方案批准并落地成为一大重点。

上任后，拉加德当即表示会继续推进自身治理改革，一边落实前期改革成果，一边向前推进改革。卡恩提出的改革条款已经获得同意，但仍有很多工作未完成，比如没有几个国家完成了议会批准，执行董事会两个席位转移的磋商等。拉加德数次敦促成员国批准 2010 年的改革方案，并积极与新兴经济体接洽，缓和其与 IMF 之间的紧张关系。经过 5 年的博弈和等待，这一方案在 2015 年获得了美国国会通过，2016 年 1 月 27 日 IMF 宣布方案正式生效。至此，新兴经济体在 IMF 中的话语权大幅提升，中国的份额从 3.996% 提升到 6.394%，仅次于美国和日本，

成为 IMF 第三大份额国，欧、美、日占 IMF 主导地位的数十年历史宣告结束。突破份额改革这一道屏障后，份额公式的改革将成为拉加德接下来另一重任。

而对于中国这一新兴经济体而言，拉加德的意义在 2015、2016 年显得尤为特别。在任期间，拉加德来到中国的次数超过 25 次，肯定中国是世界经济的主要贡献者。除了份额改革外，人民币也得以正式进入 IMF 特别提款权货币篮子，拉加德是人民币国际化的重要见证者。

在 5 年的任期中，拉加德面对的另一棘手挑战是欧债危机。拉加德的看法是促进经济增长、确保流动性、紧缩财以及建立起足够强大的“防火墙”。正是在拉加德的四处奔波下，欧元区各成员国筹集了近 5000 亿欧元的担保承诺，帮助成员国渡过难关。尽管拉加德与德国总理默克尔持有不同见解，但金融防火墙的规模还是得到了大幅扩充。此外，在拉加德带领下，IMF 对气候变化、收入和性别不平等等问题开始更为关注。

但拉加德任 IMF 总裁期间，除了挑战，还遇到了麻烦。2015 年 12 月，拉加德被指在任法国财 部长期间，在一笔支付给法国商人 4 亿欧元的款项上有失职之嫌，但拉加德坚称自己是清白的，其行为“符合法国国家最佳利益”。不过，这一指控并未产生太大影响，2016 年拉加德获得 188 个国家的一致提名，连任 IMF 总裁。

这个被称为“金融圈的可可·香奈儿”的女人，以自己的方式在男权世界中打开了一片天地。——“谁是克里斯蒂娜·拉加德？”——“一个女人”，她淡然一笑。女强人也好，花瓶也罢，已不重要，如她所言，真实面对自己便好。☐

