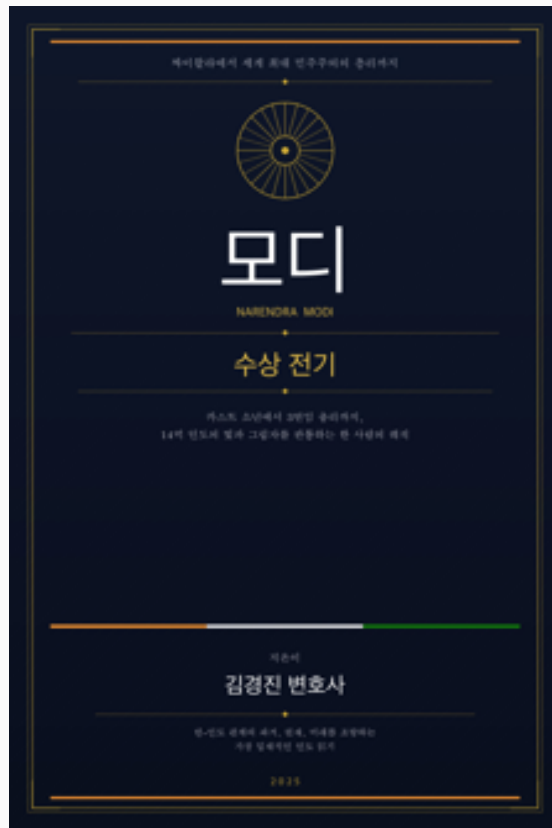


从卖茶少年到总理

目录、序言、10章、尾声



金京镇

Chinese PDF edition

从卖茶少年到总理

金京镇

一部政治传记，追踪纳伦德拉 莫迪从瓦德纳格尔卖茶少年、RSS组织者、古吉拉特邦首席部长到三任印度总理的轨迹，并由此理解现代印度、韩印关系与崛起大国的风险。

目录

前言：了解印度的分量

第一章：瓦德纳格尔的少年 (1950 – 1970)

第二章 组织的规划者 (1971 – 2001)

第3章 古吉拉特之皇 (2001 – 2014)

第4章 入主新德里：莫迪经济学 (2014 – 2019)

第五章 实现印度教性：莫迪第二任期 (2019 – 2024)

第6章 全球领导力

第7章 韩国与印度：特别战略伙伴

第8章 扎根印度的韩国企业

第9章 印度韩流

第10章 连任三届与2047年的梦想

后记：一杯印度拉茶的距离

前言：了解印度的分量

[查看目录](#)

[下一章](#)

14亿。印度已成为全球人口最多的国家。虽然2023年人口总数超越了中国，但这并不能成为理解印度的起点。因为在数字背后，隐藏着太多的真相。

印度拥有22种官方语言。虽然印地语和英语是通用语言，但在南部的泰米尔纳德邦，挂出印地语招牌会引发抗议示威。宗教方面，印度教徒占80%，但仅穆斯林人口就超过2亿，位居世界第三。种姓制度在宪法上已被废除，但在婚姻、就业和选举中仍作为一种无形的力量发挥着作用。印度与其说是一个国家，不如说更像是一块大陆。德里的常识在孟买行不通，班加罗尔的商业文化与加尔各答也截然不同。

这个巨大而复杂的国家正在经历飞速变革。按GDP计算，印度已跃升至世界第四位，并在主要经济体中保持着最快的增长率。名为UPI的统一支付系统，仅在2025年一年的交易量就突破了2280亿笔。这意味着全球一半的实时数字支付都在印度完成。在这个国家，街边摊贩都在使用二维码收款，而马路对面，牛群正悠闲地穿过街道。这种强烈的反差在印度同时并存。

在这场变革的中心，站着一个人——纳伦德拉 莫迪（Narendra Modi）。那个曾在古吉拉特邦瓦德纳格尔站站台上卖茶的少年，如今已成为世界最大民主国家的总理，并于2024年成功连任三届。追踪他的故事，现代印度的核心结构便清晰可见：种姓、印度民族主义、经济自由化、数字革命、外交战略。一个人的轨迹，浓缩了一个国家的变迁。

在韩国，关于印度的叙事总是在两种基调之间摆动：“14亿人口的巨大市场，下一个中国”的乐观论，以及“停电、官僚主义、劳资冲突之国”的悲观论。两者都没错，但由于两者都只看到了印度的一面，因此也都是危险的。在印度，A和B往往同时为真。在经济增长的同时，不平等也在加剧；在数字创新推进的同时，文盲率依然居高不下；在民主制度运作的同时，威权主义倾向也在增强。理解印度，始于不再将这种矛盾视为矛盾，而是承认这就是印度本身。

本书并未将莫迪塑造为英雄，也没有将其描绘为恶人。书中以同等的比重探讨了古吉拉特暴乱的阴影与古吉拉特模式的成果，同时描述了数字革命的成就与对民主倒退的担忧。因为均衡的视角，才是理解一个复杂国家所必须具备的态度。

截至2025年，韩印两国的贸易额已达269亿美元。两国政府设定了到2030年将这一数字提高至500亿美元的目标。三星电子在诺伊达经营着全球最大的智能手机工厂，现代汽车在印度股市创下了历史最大规模的IPO记录。约有550家韩国企业在印度开展业务。在未来的20到30年里，印度将成为韩国最重要的经济伙伴之一。然而，这有一个前提条件：韩国必须真正理解印度。

希望本书能成为这一理解的起点。期待大家能更近距离、更准确、更谦逊地审视印度。

2025年，于首尔

[查看目录](#)

下一章

金京镇AI书房

© 2026. All rights reserved.

第一章：瓦德纳格尔的少年 (1950 – 1970)

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

1.1 站台上的少年

古吉拉特邦瓦德纳格尔（Vadnagar）火车站。清晨5点，醒来的少年在铝锅里烧水。放入茶叶，倒入牛奶，溶化糖。火车进站只有2到3分钟。在这段时间里，他必须尽可能多卖。一杯10派萨。一天卖得好能赚2卢比。少年的名字叫纳伦德拉 达莫达尔达斯 莫迪（Narendra Damodardas Modi）。这位日后成为14亿人口领袖的人，一天就这样开始了。

1950年9月17日。在印度实施共和国宪法仅8个月、分治的伤口尚未愈合之际，少年出生了。瓦德纳格尔是一座拥有2000多年历史的古城。它曾作为佛教学术中心而繁荣，7世纪中国僧人玄奘（玄奘）曾访问此地，并以“阿难陀补罗（Anandapura）”之名留下记录。虽然印度教寺庙随处可见，但20世纪中叶，这个村庄留下的只有光荣的残骸。破旧的建筑紧挨在狭窄的小巷里，大多数居民都过着勉强度日的生活。

莫迪出生的房子长约40英尺，宽约12英尺，换算成韩国式约为4坪左右的一间土墙房。因为没有窗户，白天也很阴暗，不通电也不通水。母亲做饭时，烟雾充满房间，雨季时屋顶漏雨，地板变得泥泞。在这个狭小的空间里，父母和六个兄弟姐妹依偎在一起取暖入睡。贫穷不是这个家庭的背景音乐，而是全部。

在印度，贫穷很普遍。数亿人出生在类似的环境中，在类似的困难中长大。那么，为什么唯独这个少年不同呢？是什么将他从火车站站台推向新德里的总理官邸？

答案的第一个线索在于种姓。莫迪的家族属于‘莫德-甘奇（Modh-Ghanchi）’种姓。传统上是榨取和销售植物油的职业种姓，按照印度政府的分类属于‘其他落后阶层（OBC, Other Backward Class）’。虽然不是贱民（Dalit），但在高层种姓掌控的政治、行政、教育世界里，实际上是透明的存在。

向读者解释这一意义：在1970年代的韩国，有一句话叫‘草窝里飞出金凤凰’。这是一种信念，即农村穷孩子只要学习好，就能考上首尔大学，成为法官或检察官。印度OBC出身的人成为总理，看起来可能也是类似的叙事。但有一个决定性的区别。韩国的‘草窝’是可以通过努力突破的墙壁，而印度的种姓则更像是出生瞬间刻在身体上的烙印。出身高层种姓的尼赫鲁（Nehru）和甘地（Gandhi）家族在独立后的数十年间统治着印度政治。正是因为他冲破了那道坚固的墙壁，所以当日后莫迪在群众演讲中说“我来自和你们一样的地方”时，数亿人才能产生真心共鸣。

父亲达莫达尔达斯 穆尔昌德 莫迪（Damodardas Mulchand Modi, 1915? – 1989）原本继承了榨油的家业，但仅靠那个无法养活六个孩子。于是，他在瓦德纳格尔火车站站台一角，用木板和铁皮屋顶搭建了一个简陋的摊位，开始卖茶（Chai）。1887年开通的梅萨纳-瓦德纳格尔铁路线是每天只有几趟火车停靠的乡村线路，但那几分钟里涌来的乘客是唯一的收入来源。

年幼的纳伦德拉从六岁左右就开始帮助父亲。凌晨4点起床烧茶，拎着发烫的水壶奔向客车车窗，高喊“茶！热茶！（Garam Chai!）”。火车停靠的2到3分钟是像战争一样的时间。收钱、递茶杯、找零，然后奔向下一个窗口，直到火车离开。学校放学后他会再次奔向车站，后来还和哥哥一起在巴士总站附近经营独立的摊位。

从追踪权力的角度来看，这个火车站不仅仅是劳动的现场。火车是印度所有阶层交融的熔炉。少年莫迪端着茶盘遇到了无数陌生人。汗流浹背的农民、向孟买运送牲畜的商人、穿着笔挺西装的官僚、穿着军装的士兵。他从他们交谈的话语中本能地体悟到世界是如何运转的。对于母语是古吉拉特语的少年来说，在向来自北方邦和比哈尔邦的商人卖茶的过程中自然地学会了印地语。如果没有这种‘站台语言学习’，日后他能用印地语发表迷倒全印度的演讲吗？

1965年印巴战争爆发时，十五岁的少年向奔赴前线的士兵免费提供热茶。九岁时，塔皮河（Tapi）洪水导致灾民出现，他和朋友们开设食品摊位捐赠收益。关于是否应按字面意思接受这些逸事存在争议。因为莫迪的‘卖茶人（Chaiwala）’叙事是在2014年大选前夕才被政治性地凸显出来的。当国民大会党（Congress）的马尼尚卡尔艾亚尔（Mani Shankar Aiyar）嘲讽说“他去卖茶就行了”时，印度人民党（BJP）竞选团队顺势将其转化为名为‘茶桌上的谈话（Chai Pe Charcha）’的活动。平民出身的故事被重新包装成了政治武器。比起断定卖茶人叙事是事实还是夸大，更有必要关注该叙事在印度政治中运作的方式本身。

母亲希拉本莫迪（Hiraben Modi, 1923 – 2022）虽然不识字，但性格坚强。她通过帮人洗衣服和刷碗来补贴家用，同时还会把食物分享给邻居饥饿的人。莫迪日后在采访中想起母亲粗糙的手时常常流泪。2022年12月30日，希拉本以近百岁的高龄去世，当时已展望总理三连任的儿子将额头贴在母亲脚下进行最后的告别。那一幕在全印度进行了直播。对于火车站的少年来说，这位母亲是贫困黑暗中唯一不灭的明灯。

在学校里，莫迪并不是成绩突出的学生。但在两个方面与众不同：雄辩和戏剧。他坚持在舞台上扮演国王或战士等英雄角色，据说如果不是主角就不参加。现实中他是火车站刷茶杯的少年，但在舞台上，他是号令帝国的领袖。放学后他会走向村里的图书馆。他在那里拿在手里最久的书是斯瓦米维韦卡南达（Swami Vivekananda）的传记。“起来，醒来，在达到目标之前不要停止。”这句话像一条指令，铭刻在依靠泥地上煤油灯光读书的少年的心中。（维韦卡南达对莫迪世界观的影响将在1.4节详细讨论。）

即使在贫困中，莫迪维护自尊的方式也很独特。因为没有熨斗，他就在黄铜杯里装入木炭来熨烫校服；收集朋友扔掉的粉笔头，把帆布鞋涂白。这些细节行为看似微不足道，却是他不服从贫困的意志表现。同时，这也是日后他出现在每个正式场合时，以完美熨烫的衣服和整洁的胡须示人的形象政治的原型。

然后在八岁那年，命运之门开启了。少年踏入了村里国民志愿服务团（RSS, Rashtriya Swayamsevak Sangh）分会的聚会。简单来说，RSS就像是印度教版的同乡会。只不过它有数百万成员，每天早上做操，并且有着印度必须是印度教国家的坚定信念。在穿着卡其色短裤、挥舞竹棒喊口号的少年中，纳伦德拉第一次体验到了所谓的‘组织’。RSS不分种姓、人人平等的原则，对于出身下层种姓的少年来说，是第一个无需社会歧视就能获得能力认可的空间。他在那里遇到了终身导师拉克什曼拉奥伊纳姆达尔（Lakshmanrao Inamdar）。（与伊纳姆达尔的关系将在1.3节详述。）

火车站的茶烟和RSS分会的体操口令。这两者构成了少年莫迪的世界。一个教会了他生存，另一个种下了信念。贫穷对他来说是痛苦，但同时也是掌握大众语言的学校。

1.2 离去的新郎

1968年的某一天，瓦德纳格尔的一户人家举行了一场朴素的婚礼。新郎是十八岁的纳伦德拉 莫迪，新娘是十七岁的贾绍达本 奇曼拉尔 莫迪（Jashodaben Chimanlal Modi）。按照甘奇种姓的习俗，两人在年幼时已由父母定下婚约。婚礼很短，并不华丽，最重要的是新郎的心不在此。这场婚礼成为一个青年人生中最重要‘拒绝’的起点。

为什么莫迪拒绝结婚？表面上是因为成为RSS全职活动家（Pracharak，普拉查拉克）的条件。普拉查拉克必须保持单身，断绝与家庭的一切世俗联系。但一个十八岁的少年仅凭组织的纪律就能抛弃妻子离家出走吗？这一决定的背后一定有更深层的东西。在火车站刷茶杯度过的童年，渴望跨越种姓之墙的阅读时光，维韦卡南达植下的“在达到目标之前不要停止”的命令。婚姻这种私人联系，在他看来可能就像跳向目标时的锚链。

贾绍达本按照习俗留在婆家，但莫迪并没有和她开始夫妻生活。婚礼并没有实际完成。贾绍达本后来在采访中这样回忆：“他对我讲：‘我会随心所欲地流浪。你是不可能跟着我的。’每次我去婆家，他都不在家。”在大约三年的时间里，她与丈夫在一起的时间总共只有三个多月。此后，她自学不辍，在1972年取得中等教育资格后成为一名教师。她在古吉拉特邦巴纳斯坎塔（Banaskantha）地区的一所乡村学校教导89个孩子，安静地度过了一生。2014年丈夫成为总理后，她的生活也没有改变。她不带保镖乘坐机动三轮车，选举时排队投票。2025年目前，她与哥哥一起生活在古吉拉特邦的温jha（Unjha）。每月养老金为1.4万卢比，约合人民币1200元。

在这个婚姻故事中，我们必须同时看到光与影。莫迪的支持者将其解释为‘伟大的放弃’。这是一个舍弃个人幸福、献身国家的修行者的果敢决断。莫迪本人也多次表示：“我没有家人。14亿印度人民就是我的家人。”相反，批评者则有着完全不同的看法。一个十七岁的少女在没有任何协议的情况下被抛弃，而丈夫数十年来甚至否定这段婚姻的存在，这种事实是在‘献身’的包装下掩盖的另一种形式的暴力。莫迪直到2014年提交大选候选人注册文件时才正式承认结婚事实。他沉默了46年。

判断权在读者。但可以确认的事实是，如果不隐藏这段婚姻，莫迪就无法成为RSS普拉查拉克；如果不成为普拉查拉克，就无法被派往BJP；如果没有在BJP，古吉拉特邦首席部长和印度总理也就不复存在。追踪权力的轨迹，这段‘秘密婚姻’是莫迪政治生涯的结构性前提条件。

婚礼后不久，莫迪离开了家。有说法是1967年，也有说法是1968年。准确的时间点连他本人也没有明确说明。确定的是，他只带着一个装有几件衣服和一本书的小包离开了瓦德纳格尔。然后开始了长达约两年、横跨印度北部和东北部的流浪之路。

这两年莫迪人生中最神秘的时期。这段被称为‘迷失岁月（The Lost Years）’的期间几乎没有任何可确认的记录。有的只是莫迪自己的回忆和几位传记作家的间接证言。因此，首先要说明的是，对这一时期的叙述不可避免地只能依赖于‘莫迪的话’。

他第一个前往的地方是加尔各答（Kolkata）附近的贝尔摩寺（Belur Math）。这是维韦卡南达建立的罗摩克里希纳传教会（Ramakrishna Mission）的总部。莫迪想在这里出家。然而，当时的斯瓦米 马达瓦南达吉 马哈拉杰（Swami Madhabanandaji Maharaj）没有接纳他。理由是他没有完成大学教育。

遭到拒绝的青年离开加尔各答，穿过西孟加拉邦，流浪到阿萨姆邦（Assam）的古瓦哈提（Guwahati）和西里古里（Siliguri）等印度东北部地区。之后再次转向，前往喜马拉雅山麓阿尔莫拉（Almora）的阿德怀塔静修处（Advaita Ashrama）。同样因为相同的原因被拒绝。在古吉拉特邦拉杰科特（Rajkot）的罗摩克里希纳传教会分会也是如此。

三次拒绝。这一连串的拒绝决定了莫迪的人生航线。如果贝尔摩寺接纳了他，今天的莫迪可能只是恒河岸边祈祷的无名僧侣。拒绝有时是命运改变方向的方式。在韩国政治史上也有类似的情景。如果朴正熙一直当师范学校教师，政变就不会发生；如果金大中作为企业家获得成功，就不会投身民主化运动。在某位领袖的轨迹中，‘挫折的梦想’往往成为准备向另一个方向巨幅跃进的弹簧。

没能成为僧侣的青年进入了喜马拉雅山更深处。他在瑞诗凯瑟（Rishikesh）、凯达尔纳特（Kedarnath）等印度教圣地朝圣，与萨杜（Sadhu，苦行者）一起生活。在零下的寒冷中，他仅靠一件薄衣坚持，在山洞中冥想，靠化缘解决饮食。据他日后回忆：“凌晨起床在冰冷的河水中洗澡，冥想直到日出。不在一个地方久留，不断移动。大山、白雪和高耸入云的山峰构成的世界塑造了我。”

这种流浪如何改变了莫迪无法直接确认。但从结果可以推测出一些东西。第一，他在这一时期同时目睹了印度的广阔和惨烈贫困。流传着他在加尔各答贫民窟看到抱着生病孩子乞讨的母亲的故事。就在那时，他意识到仅靠山中的冥想无法改变世界。第二，极端的苦行锻炼了他的身体和精神。每天只睡4到5小时的习惯、凌晨的瑜伽和冥想、对物质的极端节制似乎都是在这一时期形成的。第三，在拉杰科特遇到的斯瓦米阿特马斯坦南达（Swami Atmasthananda）说的一句话改变了他的方向：“你的路不在寺庙里，而是在社会中。”因为寺庙拒绝了少年，少年决定将整个世界作为寺庙。

1969年底或1970年初，莫迪回到了古吉拉特邦。虽然短暂回到了故乡瓦德纳格尔，但没有停留。他前往的是古吉拉特邦的中心城市艾哈迈达巴德（Ahmedabad）。他在那里通过在叔叔经营的古吉拉特邦道路运输公司（GSRTC）食堂工作来维持生计。然后再次敲开了RSS总部赫吉瓦尔馆（Hedgewar Bhavan）的大门。

喜马拉雅的寒冷锻炼了他的身体，三次拒绝转向了他的方向，维韦卡南达的教导规定了他的使命。在断绝了婚姻这种私人联系的地方，入驻了组织这种公共献身。少年离开了站台，青年翻越了喜马拉雅。现在轮到成为组织的策划者了。

而在温jha的小镇独自老去的贾绍达本，则是这段叙事中最安静、最沉重的影子。

1.3 穿着卡其色短裤的孩子们

1958年，古吉拉特邦瓦德纳格尔尘土飞扬的空地。每当黄昏，穿着卡其色短裤的少年们便三三两两聚集起来。排好队列，随着口令移动，在藏红花色旗帜下朗诵祈祷文。当八岁的纳伦德拉·莫迪挤进队伍末尾时，他并不知道那将是决定他整个人生的瞬间。

莫迪涉足的地方是‘国民志愿服务团（Rashtriya Swayamsevak Sangh，以下简称RSS）’的地区分会聚会‘沙卡（Shakha）’。要向读者用一句话解释RSS并不容易。如果非要比喻，它既是印度教版的巨型同乡会，又是童军和预备役训练相结合形式的组织。只不过它有数百万成员，每天早上在全国各地聚集做操，并且是一个坚信印度这个国家必须以印度教身份为中心团结起来的组织。

有必要简要回顾一下RSS的根源。1925年由凯沙夫 巴里拉姆 赫吉瓦尔（Keshav Baliram Hedgewar）在纳格普尔（Nagpur）创立。医生出身的赫吉瓦尔对印度教社会因种姓分崩离析、被外来势力践踏的现实感到愤慨。他建立的组织有三个核心原则。第一，印度教社会的整合。第二，纪律严明的基层组织。第三，以组织而非个人为中心运作。这种结构使得即使一名领导人倒下，组织也能继续运转。这一原则直到100年后的今天也没有改变。截至2025年，RSS拥有约600万名活跃会员，是世界上最大的志愿服务组织，每天早上在全印度5.7万多个沙卡进行聚会。

瓦德纳格尔从1944年就开始了RSS活动，但1948年圣雄甘地遇刺事件后因政府的禁令受到巨大打击。因为刺杀甘地的纳图拉姆 戈德塞（Nathuram Godse）曾是RSS成员。RSS正式否认与刺杀有关，此后的调查也没有证实组织层面的牵连。禁令于1949年解除，但组织正在缓慢重建。少年莫迪加入沙卡正是在这个重建期。

哥哥索马拜（Sombhai）后来回忆道：“纳伦德拉总是想做点不同的事情。超越家里和学校日常生活的某些事。RSS沙卡正好提供了这些。”

对于幼年的莫迪来说，沙卡不仅仅是游乐场。这可能就像贫困地区的少年第一次踏入武术馆的经历。只不过在这个武馆里，不仅锻炼身体，还锻炼精神。每天傍晚进行的一小时项目遵循严格的顺序。以‘太阳礼（Surya Namaskar）’瑜伽热身，演练被称为‘拉提（Lathi）’的竹棍术，通过卡巴迪（Kabaddi）和Kho-Kho等团队运动增强体力。汗水干了后，排成一列升起藏红花色旗（Bhagwa Dhwaj），共同朗诵名为“致敬永恒慈爱的祖国（Namaste Sada Vatsale Matrubhume）”的祈祷文。

这段祈祷文每天从幼年莫迪口中流出，塑造了他的语言和思维体系。这里有学校教科书不教的东西：‘伟大的印度教文明’叙事、被外来势力践踏的祖国之痛，以及必须收复失地的使命感。身为穷茶馆儿子的现实在沙卡内部被抹去了。在那里，谁是高层种姓、谁家富有并不重要。只有对组织的忠诚和纪律才是评价标准。这就是为什么它成为第一个给出身下层种姓（OBC）的少年种下自尊心的解放区。

命运之师，巴基尔 萨希布

在莫迪人生的每个决定性瞬间，都会出现一个人。拉克什曼拉奥 伊纳姆达尔（Lakshmanrao Inamdar）。因为拥有律师资格而被尊称为‘巴基尔 萨希布（Vakil Saheb，律师先生）’的这位，是古吉拉特地区RSS的‘邦普拉查拉克（Prant Pracharak）’，即负责管理地区全职活动家的重量级干部。

伊纳姆达尔1920年出生于卡纳塔克邦。他学习了法律，但决定毕生献身于RSS而非开办律师事务所。他负责巡回古吉拉特邦扩展RSS组织，当他访问瓦德纳格尔时，发现了一个眼神格外明亮的少年。其他孩子训练结束后都回家了，而这个少年会留下来清扫训练场地面、整理旗帜。伊纳姆达尔将这个少年正式接纳为‘少年团员（Bal Swayamsevak）’，此后成为他终身的导师。

要理解伊纳姆达尔与莫迪的关系，必须了解RSS独特的导师系统。在RSS中，一旦发现有才华的年轻人，就会将其认作‘精神之子（Manas Putra）’并进行重点培养。对于伊纳姆达尔来说，莫迪就是这样的存在。如果说亲生父亲达莫达尔达斯是在火车站维持生计的现实之父，那么伊纳姆达尔就是教会他国家观、历史观和人生态度的思想之父。

伊纳姆达尔不断提出问题：“为什么印度贫穷？”，“要恢复印度教的光荣需要什么？”他推荐书籍，引导讨论，开阔思维视野。最重要的是，他教会了‘得人之法’。记住组织成员的名字，倾听他们的话语，形成情感纽带的技术。日后莫迪展现出的卓越群众掌控力和选举策略的原型就是在这个时期

形成的。

莫迪日后为了纪念导师写下了名为《光芒（Jyotipunj）》的书。他在书中将伊纳姆达尔描述为“雕刻我人生轨迹的雕刻家”。如果没有与伊纳姆达尔的相遇，在火车站卖茶的少年很可能只是成为了一个在火车站卖茶的成年人。

奉献与献身：成为组织的零件

从小学高年级成长为中学生，莫迪的RSS活动逐渐加深。他担任了少年团员的领导角色‘首席教官（Mukhya Shikshak）’。这是一个负责领导数十名同龄人和后辈、管理出勤并策划训练项目的职位。也就是说，一个十三四岁的少年正在学习如何管理组织。

即使在火车站卖茶的疲惫日常中，莫迪也从未缺席沙卡活动。放学后奔向火车站帮父亲，到了沙卡时间就换上卡其色短裤奔向训练场。晚上则继续帮伊纳姆达尔或前辈活动家跑腿，直到深夜都在熟悉组织氛围。RSS强调的‘服务（Seva）’精神已深深渗入少年的骨髓。

选择组织而非家人

10代后期，RSS对莫迪来说已不再是兴趣活动，而是逐渐变成了‘业（Karma）’。导师伊纳姆达尔鼓励道：“舍弃个人的小家，为社会大家庭而活。”莫迪十八岁拒绝早婚离家前往喜马拉雅（见1.2节），并在结束两年流浪后于1970年左右回来时，他的归宿不是父母家，而是位于艾哈迈达巴德的RSS总部‘赫吉瓦尔馆（Hedgewar Bhavan）’。

在赫吉瓦尔馆的生活与华丽相去甚远。凌晨5点起床为前辈活动家烧茶，独自打扫宽敞的办公室和房间，手洗导师伊纳姆达尔的衣服，这就是他的日常。在12到15名活动家居住的空间里，他包揽了所有脏活累活但从未抱怨。这是为了放低姿态、献身组织的‘服务’实践。

1971年，参加敦促参加孟加拉国解放战争的民心党（Jana Sangh）示威，被记录为莫迪的第一次正式政治活动。同年，他宣誓成为RSS的全职活动家‘普拉查拉克（Pracharak）’。普拉查拉克是放弃结婚和家庭、仅为组织和国家而活的誓言。这类似于出家僧侣的誓愿。只不过不是在山里，而是在世俗中心禁欲地奋斗。

从8岁第一次踏入的沙卡泥地，到20岁青年宣誓的普拉查拉克之路。RSS是塑造纳伦德拉 莫迪这个人物的熔炉。他在那里不仅巩固了印度教民族主义的思想基础，还学会了纪律、禁欲、对组织的忠诚以及如何动员人心。穷茶馆少年正蜕变为一名具备钢铁般纪律和组织能力的印度教民族主义战士。

1.4 用众神的语言解读世界

2019年5月，印度总选举结束后不久。在喜马拉雅海拔3583米、凯达尔纳特（Kedarnath）寺附近的漆黑山洞里，一个男人走了进去。披着藏红花色披肩，光着脚。印度总理纳伦德拉 莫迪。他在这个洞穴里独自冥想了一整夜。相机捕捉到了他冥想的场景，照片瞬间传遍全印度。在中国读者看来，这可能像是政治表演。但对印度人来说，那张照片是刻画‘为国家而放空自我的修行者’形象的决定性时刻。要理解莫迪的这一幕，必须追溯到瓦德纳格尔时期。

以寺庙钟声开启的一天

纳伦德拉 莫迪出生长大的瓦德纳格尔，自古以来供奉湿婆（Shiva）神的‘哈特科什瓦尔 马哈德夫（Hatkeshwar Mahadev）’寺庙就是村庄的中心。清晨，寺庙的钟声和朗诵曼陀罗（Mantra，咒语）的声音像闹钟一样唤醒村庄。对于幼年的莫迪来说，这种声音就像空气一样自然。

莫迪家境贫寒，但信仰深厚。母亲希拉本虽然不识字，但是个以祈祷开启和结束一天的人。父亲达莫达尔达斯每天晚上也会给家人读宗教书籍。在不通电的阴暗房间里，在微弱的灯光下，母亲口口相传讲述着印度大史诗《罗摩衍那（Ramayana）》和《摩诃婆罗多（Mahabharata）》的故事。众神与英雄的战斗、责任与牺牲、善与恶的对决。这些故事激发了少年的想象力，成为了他的道德指南针。

莫迪每天早上上学前都会去家附近的寺庙祈祷并清扫院内。寺庙宏伟的雕像、香火味、朝圣者的行列，在他幼小的心灵中种下了对神圣的敬畏。被湿婆神的破坏与创造之力以及禁欲的修行者形象所吸引的少年。日后莫迪展现出的强大决断力和有时近乎冷酷的冷静，与崇拜湿婆神的古吉拉特情怀深度契合。

在中国，童年时期去寺庙或教堂的经历在成年后也会左右人生态度，瓦德纳格尔的宗教环境构成了莫迪的骨架。只不过区别在于，在中国宗教通常留在个人领域，而在印度，印度教是吃饭呼吸般的生活本身，即‘达摩（Dharma，法/义务）’。

斯瓦米 维韦卡南达：灵魂之师

将莫迪的宗教观从祈福信仰提升到哲学高度的人物，是19世纪印度的精神巨人斯瓦米 维韦卡南达（Swami Vivekananda, 1863 – 1902）。

维韦卡南达出生于加尔各答富裕的法律世家，但接受了导师罗摩克里希纳（Ramakrishna）的教导后出家修行。1893年在芝加哥举行的世界宗教会议上，他以一句著名的“美利坚合众国的兄弟姐妹们”演说，向西方世界介绍了印度教哲学。当时三十岁的无名僧侣在7000多名听众面前赢得起立鼓掌的这一事件，是唤醒殖民统治下被压抑的印度人自尊心的转折点。他传达的核心信息是：印度不是向西方乞讨的国家，而是怀揣数千年智慧的文明。是沉睡的巨人。现在是觉醒的时候了。

“起来，醒来，在达到目标之前不要停止。”

青少年时期的莫迪在瓦德纳格尔图书馆阅读维韦卡南达全集时受到了巨大冲击。这句话成为了莫迪的座右铭。他常年胸怀维韦卡南达照片的故事很有名。在2025年莫迪接受采访时仍说：“无论我走到哪里，我都会带着数千年的吠陀传统和斯瓦米 维韦卡南达跨越时代的教导。”

维韦卡南达传达给莫迪最强有力的信息是‘实践吠檀多（Practical Vedanta）’。“侍奉穷人即是侍奉神（Daridra Narayan Seva）”的思想。不是躲在森林里独自寻求解脱，而在社会中奉献才是真正的修行。这成为了日后莫迪将政治等同于宗教修行的理论基础。对他来说，‘开发（Vikas）’不是经济政策，而是‘达摩’的实现。

维韦卡南达的影响直接导向了莫迪的喜马拉雅流浪（见1.2节）。即便在维韦卡南达建立的罗摩克里希纳传教会三次遭到拒绝，莫迪也没有抛弃这位导师的教导。相反，他选择了在寺庙之外实践维韦卡南达教导的道路。

禁欲与断食：用身体实践的信仰

莫迪的虔诚并不停留在观念上。它表现为彻底的肉体纪律。他从小坚持严格的素食主义，滴酒不沾，不吸烟。每天凌晨4到5点起床以瑜伽和冥想（Pranayama）开启一天的习惯是从瓦德纳格尔时期形成的。

他的标志是‘九夜节（Navratri）’断食。在每年两次、持续9天的印度教节日期间，莫迪会断绝粮食，只喝温水度日。这个始于10代时期的习惯一直持续到 he 成为总理、身负重任的今天。

2014年九夜节期间访问美国白宫的轶事很有名。在奥巴马总统主持的国宴席间，莫迪没有打破断食，只喝了水。这是展示宗教信仰优先于外交惯例的场面。试想一名中国政治家在国宴上因宗教原因拒绝用餐的情况，就能推测出这会给印度国民留下什么样的印象。“这个人是真的”这种印象。

这种禁欲和断食是对莫迪能够控制自己肉体 and 欲望的自信确认，也是将精神力量最大化的修炼。“我既无家人也无积蓄。所以没有腐败的理由”这一名言就是出自这种修行者的世界观。

业报瑜伽：结果对执着不计的行为哲学

理解莫迪行动原则的钥匙有一个。印度教经典《薄伽梵歌（Bhagavad Gita）》的核心思想‘业报瑜伽（Karma Yoga）’。这是一种不计结果完成自己义务的行为哲学。

《薄伽梵歌》是印度大史诗《摩诃婆罗多》的一部分，包含了开战前克里希纳神传达给战士阿周那的教导。这本由700节（Sloka）组成的经典堪称印度教的《圣经》。克里希纳神说：“放弃对行为结果的执着。尽你的义务，但将结果交给神。”这一教导被莫迪深度内化。即便政治责难如潮也不动摇地走自己的路，有时做出冷酷果断决策的领导力，每天只睡4到5小时却不停工作的超人能量。他将这一切都视为‘业报瑜伽’的实践。

他自称不是权力者，而是‘首席服务者（Pradhan Sevak）’。很难判断这是辞令还是真心。但明确的是，他通过一贯保持这一世界观，成功地在印度国民心中刻画了‘廉洁的领导人’、‘无私的修行者’形象。

光与影

在这个光辉的世界观背后存在着浓重的阴影。莫迪以印度教为中心的世界观必然伴随着对他者的排斥。

对他来说，印度不是地缘政治国家，而是名为‘婆罗多之母（Bharat Mata）’的女神。印度的历史被重新诠释为印度教文明的光荣遭到外来势力（伊斯兰入侵、英国殖民统治）损害后又收复的过程。由维纳亚克·达莫达尔·萨瓦卡（Vinayak Damodar Savarkar, 1883–1966）确立的‘印度教性（Hindutva）’思想，即将印度教定义为生活方式而非宗教、定义为文化国籍的理念完善了他的世界观。萨瓦卡在1923年的著作《印度教性：谁是印度教徒？（Hindutva: Who Is a Hindu?）》中规定：“将印度视为祖国和圣地的人就是印度教徒。”根据这一定义，隐含了一种排他性逻辑，即穆斯林和基督徒因为圣地在麦加和耶路撒冷，所以不能成为完全的印度人。

在这个世界观中，印度的河流不是水道而是女神（Ganga Ma），牛（Cow）不是经济资产而是崇拜的对象。他将这片土地上的一切都视为神圣印度教文明的一部分。虽然这给占多数的印度教徒带来了强烈的自豪感和归属感，但也成为了穆斯林等少数宗教人士疏离和不安的根源。多达2亿的印度穆斯林人口在这个世界观中处于什么位置，将在第3章和第5章具体追踪。

莫迪本人可能并没有意识到这种矛盾。或者即便意识到，也可能认为在恢复印度教文明这一更大的大义面前是不可避免的。判断权在读者。但这里只记录一个历史事实。少年时代的莫迪曾有一个叫阿巴斯的穆斯林朋友，并有一起分享节日的逸事流传。那个少年的世界是在什么时候划分为‘我们’和‘他们’的，这是本传记必须追踪到底的问题。

古代与现代的奇妙结合

莫迪世界观中引人注目的一点是，它并不仅仅停留在回归过去。他相信古代印度的智慧与现代科学并不矛盾。在直播向神圣恒河祭祀的同时，他向青年强调数字革命和半导体崛起。在制定国际瑜伽日向全球传播瑜伽的同时，让月船3号探测器降落在月球。

宗教虔诚与世俗权力，古代智慧与现代技术。这些矛盾的事物奇妙结合的世界观。这是莫迪俘获14亿人口心智的最强力武器。在瓦德纳格尔寺庙钟声中长大的少年，正以被瑜伽和冥想打磨过的修行者面孔站在世界舞台上。在那张面孔之后隐藏着什么，本传记将继续追踪下去。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

金京镇AI书房

© 2026. All rights reserved.

第二章 组织的规划者 (1971 – 2001)

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

2.1 黑暗中的传单

1975年6月25日午夜，一辆黄色的菲亚特轿车熄灭大灯，停在了艾哈迈达巴德（Ahmedabad）郊区的一条窄巷里。从后座走下的男子头上裹着绿色头巾，穿着褶皱的库尔塔（kurta），手腕上戴着金链表。虽然他满脸胡须，看起来像个穆斯林修行者，但他的真名是乔治 费尔南德斯（George Fernandes），是当时印度头号通缉的社会主义领导人。在门口迎接他的二十五岁青年引导他进入室内，两人拥抱在一起，青年说道：“很高兴能看到斗争还在继续。”这位青年的名字叫纳伦德拉 莫迪。后来他在自己的书中这样记录了这次会面：“我向他分享了古吉拉特邦和其他邦的信息，之后我们也一直保持联系。”

这一时期，莫迪是RSS的全职活动家，即“普拉查拉克”（Pracharak，关于成为普拉查拉克的详细过程请参见第一章第1.3节）。自1972年正式成为普拉查拉克以来，他在导师伊纳姆达尔（Inamdar）的指导下，奔波于古吉拉特邦的苏拉特（Surat）和瓦多达拉（Vadodara）地区，负责组织管理工作。

然而，那年6月，印度的民主制度彻底停摆了。

英迪拉 甘地（Indira Gandhi）总理宣布进入“紧急状态”（The Emergency）。表面上的理由是“内部动荡”，但真实原因另有隐情。当时阿利拉哈巴德高等法院认定英迪拉 甘地在1971年的选举中违反了选举法，裁定其当选无效，这成为了决定性因素。做出该判决的法官是贾格莫汉 拉尔 辛哈（Jagmohanlal Sinha），他认定英迪拉在选举期间存在动用公职人员、使用政府资源等违法行为。面临丧失权力危机的英迪拉 甘地发动宪法第352条，终止了公民的基本权利，在无逮捕证的情况下抓捕反对党领导人，并对所有媒体实施了事前审查。

如果拿韩国来比喻，这与1972年宣布“维新”非常相似。总统凌驾于宪法之上，使三权分立失效，并将反对派关进监狱。不过，英迪拉 甘地的紧急状态中还包含了一种维新时期所没有的恐怖，那就是由她的儿子桑杰 甘地（Sanjay Gandhi）主导的强制绝育计划。在“控制人口”的名义下，贫困男性，特别是穆斯林和低种姓男性被强行拉上手术台。据官方记录，在19个月内实施了约830万例绝育手术，其中相当一部分是强制性的。这一政策给印度民众留下的侮辱感比殖民统治的记忆还要深刻。

紧急状态宣布后不久的7月4日，RSS被定性为非法组织，禁止一切活动。全国数千名领导人和活动家根据《国家安全维持法》（MISA）被捕。官方记录显示，紧急状态期间逮捕的政治犯达11万人之多。莫迪的导师伊纳姆达尔也被列入通缉名单。在组织的前辈们大多入狱或出逃的情况下，二十五岁的莫迪肩负起了前所未有的重担。RSS领导层向莫迪下达了两项指示：第一，绝不能被捕；第二，要让组织活下去。

莫迪转入了地下。

他当时担任的职务是“古吉拉特人民斗争委员会（Gujarat Lok Sangharsh Samiti）”的总书记。该委员会是由贾雅普拉卡什·纳拉扬（Jayaprakash Narayan）在全国范围内领导的反紧急状态联盟的古吉拉特分部。贾雅普拉卡什·纳拉扬（简称JP）是曾与甘地一同参与独立运动的印度元老级政治家，他高喊着“全方位革命（Sampoorna Kranti）”，挺身反抗英迪拉·甘地的独裁。这不仅仅是RSS一家的斗争，而是社会主义者、老国大党人士、甚至共产主义者都聚集在“打倒英迪拉·甘地”这一旗帜下的联合行动。对于此前一直局限在严格的印度教民族主义框架内看世界的莫迪来说，这次经历是他学会跨越意识形态壁垒进行合作的第一堂现场课。

在地下生活中，莫迪最重要的武器是乔装改扮。为了躲避警察的监视网，他必须根据情况变身为完全不同的人。有时他会裹着头巾、蓄着胡须，以锡克教徒（Sikh）的身份通过检查站；有时他会穿上藏红花色的衣服，剃光头发，变身印度教修行者（Sanyasi）在寺庙里过夜。在去见费尔南德斯时，他则化装成穆斯林。有一次警察突袭了他在艾哈迈达巴德的藏身处，当时正要乔装成锡克教青年出门的莫迪反而主动走向警察问道：“你们是在找一个叫纳伦德拉·莫迪的人吗？我不清楚啊，你们去隔壁家找找看吧。”警察信以为真，去了另一家，而莫迪则悠然自得地脱身而去。

比变装更重要的任务是信息的流通。在紧急状态下，印度的报纸因政府审查而被迫以白版发行，或者只能刊登官样文章。《印度快报》通过空出社论栏来抗议审查，《拉詹公报》则索性在社论栏印上黑框。国家电台“全印广播电台（All India Radio）”只播送政府的宣传。在真相被阻断的社会里，莫迪自愿承担起了修复“信息动脉”的角色。

他设法找到了秘密印刷厂，印制反政府小册子和传单。印刷量相当可观。他曾应拉贾斯坦邦人民斗争委员会的请求，印刷了20万份印地语杂志并用火车运走。在古吉拉特印刷的地下出版物甚至流向了马哈拉施特拉邦、中央邦和拉贾斯坦邦。莫迪指示将传单摆放在理发店里，并拜托当地宗教领袖在讲经时分发给信众。藏在牛奶桶、便当盒、火车站行李舱里的印制物穿透了审查之墙，渗透到了古吉拉特的各个角落。

莫迪在地下活动中使用“普拉卡什（Prakash）”这一假名。带有这个假名的信件曾被警察截获。被捕的同僚们虽然遭到了各种威胁和诱惑，但始终没有透露“普拉卡什”的真实身份。莫迪后来在书中记述了这段往事，向组织成员的忠诚表达了敬意。

地下网络的维护还包括照顾家属。入狱同僚的家属生计艰难，莫迪便骑着轻便摩托车跑遍古吉拉特全境探望家属，并开展募捐活动提供生活费。他还向居住在海外的古吉拉特人寻求支持并募集资金。这些活动让人们认识到，莫迪不仅是一个冷峻的战略家，也是一个关心每一位组织成员生活的领导者。这可能是经过计算的行为，也可能是出自真心。或许两者兼而有之。显而易见的是，这一时期建立的草根纽带，成为了后来将他推向古吉拉特邦首席部长、乃至印度总理宝座的无形基石。

长达19个月的地下生活也为莫迪带来了意识形态的扩张。当他坐在社会主义者费尔南德斯的摩托车后座前往秘密集会地点时，他看到了RSS这个狭窄圈子之外的印度。单靠印度教民族主义是无法对抗紧急状态的。他必须与社会主义者、老国大党人士，有时甚至是穆斯林活动家携手合作。莫迪后来回忆这一时期时说：“紧急状态教会我的东西比大学教育还要多。我与政治光谱中所有领域的人一起工作，从而学习了政治。”

然而，也必须指出这一时期的阴暗面。RSS最高领导人巴拉萨赫布·德奥拉斯（Balasaheb Deoras）在狱中向英迪拉·甘地致信请求释放，并表达了RSS愿与政府合作的意向。在那封写有“RSS从未阻碍政府顺利

运作”的信中，没有一行字是对紧急状态违宪性的抗议。地下冒死战斗的年轻活动家与在狱中寻求妥协的领导层之间的裂痕，在RSS内部引发了长久的争论。记录中并未体现莫迪如何看待这种裂痕，但他肯定同时见证了权力的两幅面孔：反抗者的勇气和屈服者的逻辑。

1977年3月，英迪拉甘地出人意料地举行大选，结果与她的预想完全相反。对强制绝育感到愤怒的民心、对镇压媒体感到厌烦的知识分子，以及地下不断流传的反抗信息汇聚在一起，使反对党联盟“人民党（Janata Party）”获得了压倒性胜利。这是印度历史上首次实现政权更迭。莫拉尔吉德赛（Morarji Desai）出任新总理，紧急状态宣告结束。莫迪回到了地面。

紧急状态解除后，莫迪整理了这一时期的记录，用古吉拉特语撰写了《古吉拉特在斗争中》（Sangharsh Ma Gujarat）。该书于1978年出版，既是一部斗争史，也是一部关于组织在危机中如何生存和反击的实战手册。古吉拉特语日报《Phulchhab》、英文报纸《印度斯坦时报》（Hindustan Times）和《印度快报》（Indian Express）都刊登了书评，国家电台Akashvani也在瓦多达拉和孟买广播了该书的评论。这意味着一位二十八岁青年写的第一本书就引起了全国性的关注。

RSS领导层认可了莫迪的功劳。1978年，他被提拔为管辖苏拉特和瓦多达拉地区的“桑巴格普拉查拉克”（Sambhag Pracharak）。1981年，他晋升为管辖整个古吉拉特邦RSS组织的“普兰特普拉查拉克”（Prant Pracharak）。同时他也继续修读学业，分别于1978年和1983年通过远程教育获得了德里大学的政治学学士学位和古吉拉特大学政治学硕士学位。

紧急状态这个大熔炉为他锻造了三件武器：穿透警察和情报机构监视网运行组织的隐形控制力、能与意识形态不同的势力携手的战术灵活性，以及对“掌控信息即是掌控权力”的刻骨铭心的洞察。这三点成为了后来他在晋升为古吉拉特邦首席部长和印度总理的过程中，反复发挥作用的统治风格原型。

但要完全理解这一时期的莫迪，有一点是不容忽视的。他的地下活动虽然也是为了恢复民主这一普世价值，但其终极目标是恢复RSS这一印度教民族主义组织。如果说韩国20世纪70年代的民主化运动家是在反抗独裁的同时高喊普世人权与民主，那么莫迪的反抗则将大部分能量倾注在了印度教身份的复兴上。光影总是同根同源。

2.2 战略家的诞生

1990年9月25日，古吉拉特邦索姆纳特（Somnath）神庙前的广场上，在数万名群众的注视下，一辆丰田小型卡车出现在广场中央。然而，这辆卡车看起来一点也不像卡车，它被装饰得像古代印度史诗中的战车（Rath）一样华丽。在覆盖着金色幕布和宗教图案的“战车”上，BJP总裁L.K.阿德瓦尼（L.K. Advani）挺身而出。他高喊道：“从索姆纳特到阿约提亚！”群众回应道：“胜利归于罗摩神（Jai Shri Ram）！”在这一瞬间，印度政治的格局开始发生翻天覆地的变化。而设计出这一宏大场面的人，并不是战车上的阿德瓦尼，而是战车下方那个拿着日程表、路线图和动员计划书的四十岁组织者——纳伦德拉莫迪。

要理解这一场面是如何成为可能的，我们需要将时钟回拨几年。

在1984年的印度大选中，BJP仅获得了2个席位。这是因为由于英迪拉甘地遇刺引发的同情舆论都倒向了国大党（Congress）。1984年10月31日，英迪拉甘地被自己的锡克教保镖暗杀。这是为了报复她同年6月下令进行的金庙军事行动，即“蓝星行动”（Operation Blue Star）。印度陆军攻击了旁遮普邦阿姆利则的锡克教圣地，导致数百人死亡，这一事件在锡克教社会留下了无法抹灭的伤痕。英迪拉甘地的

儿子拉吉夫 甘地（Rajiv Gandhi）继位，凭借同情舆论，国大党夺得了史上最高的414个席位。BJP面临着生死存亡的危机。

RSS领导层决定将他们最能干的组织者投入到这个摇摇欲坠的政党中。1985年，莫迪被派往BJP，1987年正式入党并被任命为古吉拉特邦组织秘书（Sangathan Mantri）。从RSS的活动家变为政党的干部，这是RSS为了将信念转化为现实权力而进行的战略布局。

莫迪首次证明自己能力的试验台是1987年的艾哈迈达巴德市议会选举。艾哈迈达巴德曾是国大党的长期地盘。莫迪彻底改造了以往那种杂乱无章的选举运动。他将选举视为一种科学，把整个城市划分为投票站（Booth）单位，分析选民倾向，并制定了各地区的针对性承诺。他动员RSS成员，使挨家挨户的访问宣传系统化。这相当于在20世纪80年代的印度地方选举中引入了韩国选举中常用的“出口民调”或“民意分析”等基于数据的战略。结果是压倒性的，BJP掌控了艾哈迈达巴德市议会。这是“纳伦德拉 莫迪”这个名字首次清晰地印在中央党领导层脑海中的时刻。

然而，就在莫迪赢得市议会选举的同时，印度政治版图正发生着更为巨大的地壳变动。1990年，V.P.辛格（V.P. Singh）总理宣布执行“曼达尔委员会（Mandal Commission）”报告，即向低种姓（OBC）分配27%的公职名额。曼达尔委员会是社会学家B.P.曼达尔在1980年提交的报告，内容是建议向占印度人口52%的OBC分配政府工作岗位和教育机构的入学名额。该报告在被搁置十年后付诸实施，高种姓青年纷纷自焚抗议。德里大学学生拉吉夫 高斯瓦米（Rajiv Goswami）引火自焚的场面震撼了整个印度，印度教社会开始沿着种姓裂痕走向分裂。

对于BJP来说，这既是危机也是机遇。如果说“曼达尔（Mandal）”是按种姓分割印度教徒的刀，那么“曼迪尔（Mandir，意为神庙）”则可以成为凝聚印度教徒的粘合剂。BJP打出了“即便种姓不同，我们都是同样的印度教徒”这一旗号，全面开展了在阿约提亚（Ayodhya）的巴布里清真寺（Babri Masjid）原址上建造罗摩神庙（Ram Mandir）的运动。阿约提亚被印度教徒尊为罗摩神的诞生圣地，而1528年莫卧儿帝国开国皇帝巴布尔（Babur）在此建立了一座清真寺。这是将印度教徒数百年来积淀的宗教热望和历史愤怒转化为政治能量的高度战略。

这一战略的巅峰正是1990年9月25日开始的“罗摩战车游行（Ram Rath Yatra）”。阿德瓦尼总裁从索姆纳特出发，跨越10,000公里前往阿约提亚，这是一场大规模的朝圣行进。莫迪被任命为负责该行进古吉拉特邦路段的核心组织者，同时也是阿德瓦尼的“萨拉蒂”（Sarathi，意为战车御者）。

莫迪将行进打造成了一场巨大的政治奇观。他从600个村庄运来恒河水以增加宗教虔诚感，并在战车经过的每个村庄组织欢迎活动。他预先计算好媒体易于取景的地点和时间来规划行进路线。他精准控制时机，确保阿德瓦尼站在神庙前的瞬间，群众的情绪达到最高潮。这是一场借用宗教活动形式的超大型政治运动。

“战车游行”的威力是惊人的。战车所到之处，数万人云集，“胜利归于罗摩神”的口号响彻古吉拉特乃至整个印度。1984年仅有2席的BJP，在1989年的大选中已经跃升至85席，在游行后的1991年大选中则夺得了120席。尽管阿德瓦尼在比哈尔邦被捕未能到达阿约提亚，但这次游行成为了BJP飞跃成为全国性政党的发射台。阿德瓦尼本人后来在回忆录中也记录道：“当时BJP前途无量的领导人纳伦德拉 莫迪与我同行。”

然而，在这成功的背后也流淌着鲜血。根据印度和平与冲突研究所的调查，受“战车游行”的影响，仅1990年一年就有约1,800人死于宗教暴乱，其中大部分是穆斯林。1992年12月6日，当兴奋的印度教群

众徒手拆毁阿约提亚的巴布里清真寺时，那一事件的种子正是播种于这次“战车游行”。拆毁清真寺的行为引发了全印度约2,000人死亡的宗教暴乱。莫迪设计的动员战略虽然为BJP赢得了选举胜利，但也给印度社会留下了宗教冲突的深刻裂痕。

凭借“战车游行”的成功，莫迪次年承担了一个更大胆的项目。1991年12月11日，由BJP总裁穆里·马诺哈尔·乔希（Murli Manohar Joshi）领导的“统一之旅（Ekta Yatra）”从印度最南端的甘尼亚古马里（Kanyakumari）出发。目的地是北方15,000公里外、分裂主义恐怖活动猖獗的克什米尔斯利那加（Srinagar）。目标是在1992年1月26日印度共和国日当天，在斯利那加的拉尔乔克（Lal Chowk）广场升起印度国旗。

莫迪是这次“之旅”的策划者兼执行总负责人。当时的克什米尔被武装恐怖分子控制，克什米尔潘迪特（印度教徒）在1990年1月已经大举被赶走，沦为难民。约有10万名潘迪特离开了山谷。恐怖分子公开威胁道：“要是谁是吃母乳长大的，就来拉尔乔克升国旗试试看。”

当“之旅”抵达克什米尔时，情况变得万分紧急。恐怖分子向警察总部投掷手雷，导致当时的警察局长受伤。当局认定无法保证安全，紧急调用空军运输机（AN-32）将包括乔希和莫迪在内的核心人员空运至斯利那加。1992年1月26日凌晨，在严密警戒下，67名BJP活动家站在钟楼前。当乔希试图升起从甘尼亚古马里带来的国旗时，旗杆断成两截，国旗掉在了他的额头上。最终只能改用当地政府提供的国旗强行完成了升旗。在那12分钟里，至少有四枚火箭弹在广场附近发射，但未能击中目标。

对于这桩旗杆折断且在没有群众的情况下仅用12分钟就结束的活动是否能称为“成功”，各方观点不一。那一在全印度直播的场面为BJP树立了“守护国家安全的政党”形象，但在克什米尔当地，仅那一天就有10余人丧命。对莫迪而言，这一事件具有双重意义：它是他意识到自己不仅是组织者，也是具有大众号召力的领导者的契机；也是他体会到如何将国家层面的安全议题转化为政治资产的经验。

2.3 在德里召唤之前

两次“之旅”积累的名声在1995年古吉拉特邦议会选举中开花结果。莫迪被授予选举战略的全权，指挥了从提名、巡回演说日程、资金筹集到动员战略的一切事务。他推举凯舒拜·帕特尔（Keshubhai Patel）为首席部长候选人，开动了结合反国大党选心与印度教民族主义情绪的选举工程学。

莫迪的选举技巧在这一时期已经形成了体系。印度选举的最小单位是投票站（Booth）。莫迪在每个投票站都部署了核心人员，并使“选民册单页负责人（Panna Pramukh）”系统化，即由一名党员负责选民册的一页（Panna）。该党员持续接触负责页面上的10~15户选民，报告民心动向，并在投票日引导他们前往投票场。他还在各选区实施自主民意调查，精准分析当地种姓构成，部署胜算最高的候选人。这一刻，选举不再是戏剧，而变成了物流。而物流通常会赢。

结果是夺得了182席中的121席。这是BJP在古吉拉特首次单独组建过半数政府的历史性时刻。政界不称呼帕特尔，而是将莫迪称为“超级CM（Super Chief Minister）”。

然而，成功的巅峰也潜伏着陷阱。对莫迪的强大影响力感到不满的党内对手尚卡尔·辛格·瓦盖拉（Shankersinh Vaghela）发动了叛乱。瓦盖拉集结了47名议员，以退党相威胁。他的要求很明确：“把莫迪赶出古吉拉特。否则我就推翻政府。”如果用韩国政治打比方，这类似于执政党院内代表以要求非正式实权人物下台为由，发动集体退党。

最终，BJP中央领导层选择了妥协。1995年底，莫迪被赶出自己的地盘，搬进了位于新德里阿育王路（Ashoka Road）11号BJP中央党部后方别馆的一间窄小房间。表面上的职衔是“BJP全国秘书（National Secretary）”。但当时任何了解古吉拉特政坛的人都知道，这并非晋升，而是流放。

表面上是流放。但如果没有这六年，也就不会有后来的莫迪。在德里，莫迪被赋予的任务是管理哈里亚纳邦（Haryana）、喜马偕尔邦（Himachal Pradesh）、旁遮普邦（Punjab）和查谟-克什米尔（Jammu and Kashmir）等北部各邦的党务。这些地区BJP根基薄弱，或者无法单独执政，需要组建联合政府。在古吉拉特，他只需要打理RSS忠诚的组织；但在北方，与锡克教政党、地方小党、基于种姓的势力进行谈判成了家常便饭。

在此过程中，莫迪新掌握了一项决定性的能力：联合（Coalition）的技术。在1996年哈里亚纳邦议会选举中，他促成了与地方政党哈里亚纳维卡斯党（HVP）的班西拉尔（Bansi Lal）的战略联盟。这对于只坚持意识形态纯洁性的RSS活动家思维来说是不可能完成的任务。在1998年喜马偕尔邦选举中，他也为BJP组建政府做出了贡献。

1998年5月，凭借这一连串的成功，莫迪被提拔为BJP“负责全国组织的总书记（General Secretary - Organization）”。这是总揽全党人事、组织、资金的核心职位。他现在处于近距离辅佐阿塔尔·比哈里·瓦杰帕伊（Atal Bihari Vajpayee）总理和阿德瓦尼副总理，并吸收国政运营感觉的位置。他还去美国修读了宣传与形象管理课程，并率先将计算机和互联网等新技术引入党务。被古吉拉特驱逐反而成了为跃升为全国政治家做准备的“强制留学”。

与此同时，在他离开后的古吉拉特，瓦盖拉最终退出BJP并获得国大党（Congress）的支持坐上了首席部长的位置，但这个不稳定的联合政府并没能维持太久。1998年古吉拉特邦议会选举再次到来，中央党为了夺回古吉拉特，决定再次借用莫迪的大脑。

莫迪的战略始于“背叛的框架”。他将瓦盖拉领导的势力定性为“被权力蒙蔽双眼的叛徒”。“背叛不是古吉拉特的文化”这一信息刺激了保守的古吉拉特选民的道德愤怒。结果是压倒性的，BJP夺得了182席中的117席，确保了单独过半，而瓦盖拉的政党（RJP）仅获得4席。这无异于政治死亡宣言。

凯舒拜·帕特尔再次回归担任首席部长，但没有人不知道这次胜利的真正主人是谁。莫迪对他赶走自己的政敌进行了最残酷的复仇：不是用愤怒，而是用胜利来回应。

这次胜利是“组织型政治”的安装工作。莫迪不再依靠个人魅力，而是创造了一个靠系统赢得选举的结构。然而，该系统的核心在于彻底的“敌我识别”。不服从自己的党内元老被冷酷地边缘化，提名权成了忠诚度的函数。效率虽然提高了，但党内民主这一支柱开始出现裂痕。

2.4 废墟上的选拔

2001年1月26日上午8时46分，正值印度的共和国日早晨。就在古吉拉特邦库奇（Kutch）地区的布杰（Bhuj），人们正准备举行升旗仪式的时刻，大地发出了怒吼。里氏7.7级（印度气象局标准为7.7级，美国地质调查局USGS标准为7.6级）。短短几分钟内，建筑物像纸片一样折叠倒塌。在距离震中250公里的艾哈迈达巴德，公寓也倒塌了。近两万人被埋在灰烬之下，16.7万栋建筑被破坏，数十万人流离失所。经济损失约56亿美元。这是印度独立以来最惨重的自然灾害。

自然灾害会动摇大地，但真正倒塌的是信任。

当时古吉拉特首席部长凯舒拜·帕特尔政府的应对是彻底的失败。救灾物资未能按时运抵。官僚们虽然在开会，但完全无法回应现场的需求。围绕重建资金的贪腐质疑爆发，灾民的愤怒指向了政府。这与韩国1995年三丰百货店倒塌或2014年世越号惨案后对政府的愤怒爆发有着相似的动力学。比起灾难本身，灾难后的无能更容易让人们感到愤怒。

雪上加霜的是，70多岁高龄的帕特尔首席部长健康状况恶化，且BJP在补选中接连落败。对可能在预定于2002年12月的邦议会选举中丧失政权的恐惧笼罩着BJP内外。

对于新德里的瓦杰帕伊总理和阿德瓦尼副总理来说，古吉拉特不仅仅是一个地方。它是印度教民族主义的实验室，也是BJP坚不可摧的地盘。失去这里意味着动摇全党的生存。他们需要一个能整顿崩溃组织、恢复行政并挽回民心的人。他们的目光投向了那个当时在德里的党部别馆总揽全国组织工作的男人。

2001年10月初的某一天，莫迪的手机响了。是瓦杰帕伊总理打来的。莫迪被召到总理官邸，瓦杰帕伊带着特有的幽默感对他说道：

“纳伦德拉，看来你在德里吃了太多旁遮普菜了。胖了不少啊。现在去古吉拉特减肥吧。”

这是邀请他担任古吉拉特邦首席部长的提议。然而，党领导层最初的构想并非如此。为了安抚凯舒拜·帕特尔的反弹，他们原本打算派莫迪去担任“副首席部长（Deputy Chief Minister）”。即让帕特尔留任名义上的首脑，由莫迪负责具体事务。

莫迪的回答没有一丝犹豫：

“我要么完全负责古吉拉特，要么就根本不接手。”

这是一场赌博。一个从未有过选举公职经验的党务工作者，在要求担任一个人口5000万的邦的首脑职位的同时，竟然还开出了条件。但莫迪很清楚，作为一个权限分散的二把手，是不可能拯救陷入危机的古吉拉特的。危机应对只能在单一的指挥体系下运作。

最终瓦杰帕伊和阿德瓦尼接受了莫迪的要求，凯舒拜·帕特尔辞职了。

甘地纳格尔（Gandhinagar）的拉吉巴万（Raj Bhavan）。2001年10月7日，纳伦德拉·莫迪宣誓就任古吉拉特邦第14任首席部长。当时地震的尘土尚未散去。他既不是邦议会议员（MLA），也没有领导过行政部门的经验。一辈子都在党组织幕后工作的普拉查拉克，某一天突然掌握了一个大邦的方向盘。

党内流传着“空降兵”的冷嘲热讽。官僚们甚至打赌这位新任首席部长能撑多久。就职典礼当天，母亲希拉本在儿子的脚边留下了一句话：“不要吃钱。”这是劝诫他不要收受贿赂的语重心长的忠告。

莫迪接手的古吉拉特状态表是惨不忍睹的。地震重建进展缓慢，连续三年的干旱导致农村凋敝，因电力短缺导致工厂停工。如果是普通政治家，肯定忙着视察现场并在摄像机前握住灾民的手。莫迪也去了现场。但他首先做的是重新编制官僚组织的指挥体系。

就职首日，他便与10个县的执行官举行视频会议指示重建计划。在2001年将视频会议引入行政，这在印度几乎是前所未有的事情。他没有将重建作为“一直在进行中的事业”搁置，而是将其拆分为具有阶段性目标和期限的项目。他简化了报告体系，指示只需上报“48小时内要解决的项目”，而不是“

不行的理由”。

如果拿韩国来比喻，这与1997年IMF外汇危机后的氛围相似。当整个国家陷入危机时，人们想要的并不是完美的解决。而是“有人在负责任”的感觉。莫迪很擅长给人这种感觉。他清晨上班，巡视现场直至深夜，严厉打击公务员迟到。他创造的不仅仅是政策，更是一种“紧张感”。

莫迪将地震重建视为重新建设古吉拉特的契机，而不仅仅是恢复原状。他强制实行抗震设计，并将被破坏的布杰（Bhuj）重新设计为现代化规划城市。他成立了古吉拉特灾难管理局（Gujarat State Disaster Management Authority）并引入了标准运营程序（SOP）。他争取到了世界银行和亚洲开发银行的支持以筹集重建资金，并积极引入海外古吉拉特侨民的捐款。这一切都是后来被称为“古吉拉特模式”的统治风格的原型。

虽然当上了首席部长，但在法律上还没有正当性。根据印度宪法，首席部长必须在就职后6个月内当选为邦议会议员。2002年2月，拉杰科特-II（Rajkot-II）选区举行了补选。原议员巴朱拜瓦拉（Vajubhai Vala）为莫迪让出了位置。这次选举是莫迪人生中首次以自己的名义站在选民面前。他在50岁出头的年纪，经历了生平第一次直接选举。2002年2月24日，莫迪以14,728票之差获胜。

仅仅三天之后的2月27日，一个将彻底改变莫迪命运的事件正在等待着。在戈德拉（Godhra）站，萨巴尔马蒂快车（Sabarmati Express）起火。59名印度教朝圣者丧生，随后宗教暴乱的火焰烧遍了整个古吉拉特。这一事件将在第三章详细探讨。

从1987年作为一名普通组织秘书入党起经过了14年，从被故乡驱逐起经过了6年。在从未经历过选举的状态下，纳伦德拉莫迪作为古吉拉特的最高统治者归来了。从索姆纳特到阿约提亚带领战车，从甘尼亚古马里到斯利那加高举国旗奔跑的那种组织力，使得这一时刻成为了可能。这位在地震这一自然灾害的废墟上夺取权力的男人，现在必须面对人类制造的灾难。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第3章 古吉拉特之皇 (2001 – 2014)

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

3.1 2002年古吉拉特暴乱：戈德拉事件、国际孤立、法院判定无罪

2002年2月27日上午7时43分，萨巴马蒂特快列车（Sabarmati Express）在古吉拉特邦戈德拉（Godhra）站停稳。车内挤满了在印度教圣地阿约提亚（Ayodhya）参加完宗教活动后归来的朝圣者。站台上，穆斯林居民与乘客之间发生了争执，有人拉动了紧急制动。列车完全停稳后不久，S-6车厢燃起大火。车门被锁死，窗户上钉着铁栅栏。车厢瞬间变成了巨大的火葬场，包括妇女和儿童在内的59名印度教徒被活活烧死。

那天早晨在戈德拉站的人中，谁也未曾预料到，这一簇火焰会成为印度现代政治史上最惨烈的宗教暴力事件的导火索。

当时上任仅4个月左右的首席部长纳伦德拉 莫迪立即赶往现场。他将这起火灾定性为“预谋的恐怖行为”。围绕火灾原因的争论此后一直持续。古吉拉特邦政府成立的纳纳瓦蒂-梅塔委员会（Nanavati-Mehta Commission）在2008年的报告中得出结论，认为这是约1000至2000名穆斯林暴徒预谋的纵火行为。而中央政府铁道部组建的巴内吉委员会（Banerjee Commission）则给出了完全不同的结论，认为火灾是车厢内部意外发生的。两个委员会截然相反的结论，成为了不同政治阵营强化各自逻辑的武器。

问题在于，该事件并未等待法庭的事实判定。在真相查明之前，“叙事”已经先行爆发。

戈德拉事件次日的2月28日，强硬的印度教右翼团体世界印度教议会（VHP）宣布在古吉拉特全境举行总罢工（Bandh）。印度人民党（BJP）也表示支持。街道变成了地狱。愤怒的印度教群众开始袭击穆斯林居住区。他们拿着选民名册找出穆斯林的住宅和商店，进行纵火、抢劫和杀戮。

在纳罗达 帕蒂亚（Naroda Patiya），约5000名暴徒包围了穆斯林居住区，屠杀了97人。在古尔巴格社会（Gulbarg Society），前国会议员埃桑 贾夫里（Ehsan Jafri）拼命向警方和首席部长办公室打电话求救，但救援迟迟未到。包括贾夫里在内的69人惨遭杀害。

官方统计显示，死亡人数为1044人（穆斯林790人，印度教徒254人），失踪223人，受伤2500人。非官方估计死亡人数超过2000人。超过20万难民流离失所。其规模相当于一个行政省在3天内陷入火海。

在这一过程中，国家权力在哪里呢？

大量证词涌现，指责警察不制止暴徒，甚至对穆斯林居民说：“我们没有接到救你们的命令。”警官桑吉夫 巴特（Sanjiv Bhatt）通过陈述书声称，在现场警官和官僚参加的紧急会议上，莫迪首席部长指示“让印度教徒发泄愤怒”。莫迪对此坚决否认。此后，特别调查组（SIT）得出结论，未能找到巴特参加过该会议的证据。巴特在2019年因另一起案件被判处无期徒刑。

然而，莫迪在暴乱后的媒体采访中引用的“每一个作用力都有一个反作用力”这一牛顿定律的比喻，成为了他被指责为暴力正当化辩护的决定性依据。当时同属一党的总理阿塔尔·比哈里·瓦杰帕伊（Atal Bihari Vajpayee）甚至亲自访问古吉拉特，坐在莫迪身边公开告诫道：“统治者必须不分彼此地照顾百姓。请尽到统治者的职责（Raj Dharma）。”虽然BJP内部出现了撤换莫迪的声音，但因缺乏RSS的支持和党内根基而未能实现。

国际社会的反应十分冷酷。2005年3月18日，美国国务院根据《国际宗教自由法》（International Religious Freedom Act）拒绝向莫迪发放签证。理由是他身为严重侵犯宗教自由的外国官员。莫迪是唯一因该条款被拒绝签证的民选政府首脑。英国自2002年起中断了与莫迪的外交接触，欧盟（EU）议会于2006年通过了关于古吉拉特暴乱的决议案。在世界舞台上，莫迪变成了“不受欢迎的人（Persona Non Grata）”。

然而，国际政治的冷静逻辑无法长期坚守道德原则。随着时间的推移，印度的战略重要性和经济分量日益增加，西方的态度变得务实起来。2014年莫迪作为总理候选人迅速崛起时，美国已经在朝着恢复与他的关系方向移动。英国也于2012年恢复了外交接触。这是“道德制裁”在“地缘政治利益”面前显得无力的一幕。

在印度国内，更激烈的法律斗争仍在继续。古尔巴格屠杀幸存者、埃桑·贾夫里的遗孀扎基亚·贾夫里（Zakia Jafri）和人权活动家蒂斯塔·塞塔尔瓦德（Teesta Setalvad）以共谋罪起诉了包括莫迪在内的63名高官。2008年，印度最高法院判定古吉拉特警方的调查不可信，组建了由前中央调查局（CBI）局长R.K. 拉格万（R.K. Raghavan）领导的独立特别调查组（SIT）。

SIT进行了数年庞大的调查。2010年，直接传唤了现任首席部长莫迪，进行了长达9小时、超过100个问题的审讯。调查的核心争点是莫迪在2002年2月27日的紧急会议上是否向警方下达了“不干预”指示。2012年2月，SIT向法院提交了最终报告。结论是“没有足够的证据起诉莫迪首席部长（No prosecutable evidence）”。

2013年，艾哈迈达巴德地方法院接受了SIT的无罪（Clean Chit）结论。扎基亚·贾夫里的上诉在2017年也被古吉拉特高等法院驳回。2022年6月24日，印度最高法院驳回了贾夫里的最终请愿，为长达20年的法律争论画上了句号。最高法院判定SIT的调查是公正的，并斥责控方的“大阴谋论”毫无根据，甚至指责控方背后的势力具有“试图继续煽动争议”的不纯意图。最高法院判决后不久，塞塔尔瓦德被警方逮捕。“国家权力对人权活动家进行报复性逮捕”的批评与“根据法院判决进行的合法调查”的反驳尖锐对立。

“法院未认定莫迪的刑事共谋”这一表述在事实上是成立的。然而，这并不意味着政治和道德争论的终结。国际人权组织“人权观察”（Human Rights Watch）和“国际特赦组织”（Amnesty International）在暴乱后继续指出国家机构的共谋和纵容嫌疑、证人保护失败以及调查范围的局限性。

在个别屠杀案件中也有有罪判决。在纳罗达·帕蒂亚事件中，前古吉拉特邦部长玛雅·科德纳尼（Maya Kodnani）被判处28年徒刑，猴神军（Bajrang Dal）的巴布·巴吉兰吉（Babu Bajrangji）被判处无期徒刑。在古尔巴格社会案件中，24人被判有罪，其中11人被处以无期徒刑。比尔基斯·巴诺（Bilkis Bano）案件经历了更复杂的轨迹。11名因在怀孕期间轮奸巴诺并杀害她7名家属而被判有罪的囚犯，于2022年8月被古吉拉特邦政府赦免释放。他们在释放后戴着花环，像英雄一样受到款待。最高法院于2024年1月判定这一赦免违宪并下令重新收监，但该事件留下了“法律上的无罪与政治责任是两回事”的批判象征。

“部分加害者受到了惩罚，但未能在国家系统层面查明责任”是批评方的始终如一的评价。

2002年古吉拉特暴乱给纳伦德拉·莫迪留下了双重遗产。在反对阵营眼中，他永远是“屠杀的放任者”。然而，在印度教右翼阵营眼中，他被推崇为“守护印度教的强有力领导者”，即“印度教心灵之皇（Hindu Hriday Samrat）”。

莫迪并未让这场危机走向破灭。相反，他将外部的批评转化为“对古吉拉特自尊心的攻击”，在2002年12月的邦议会选举中，在182个席位中夺得127席，取得了压倒性胜利。

法律上的无罪满足了他参加2014年大选的最低条件。然而，莫迪真正需要的不是法律上的免罪符，而是足以覆盖2002年火焰的宏大新叙事。为了抹去暴乱的阴影，他比任何人都更猛烈地投入到“发展”中。这正是下一个故事开始的地方。

3.2 古吉拉特模式：活力古吉拉特、聚光村、塔塔纳诺

2003年9月，艾哈迈达巴德（Ahmedabad）。在适逢九夜节（Navratri）期间举行的陌生活动中，印度全境的企业家陆续汇聚一堂。会场正面挂着名为“活力古吉拉特（Vibrant Gujarat）”的名字。在仅仅一年前因暴乱导致1000多人死亡的邦举办招商引资活动，看起来十分冒险。那是西方世界背弃、投资者撤离的时期。然而，站在讲坛上的莫迪首席部长的脸上没有任何尴尬。他像企业CEO一样对投资者说：“在古吉拉特，我们将用红地毯代替繁琐的行政手续（Red Tape）。 ”

这一句话，就是日后被称为“古吉拉特模式（Gujarat Model）”的宏大政经品牌的出发点。

政治生存与发展的等式

对莫迪而言，经济发展在成为纯粹的行政使命之前，首先是政治生存的问题。2002年暴乱后，他被贴上了两个标签：“印度教强硬派”和“屠杀的放任者”。仅凭这两个标签，他无法走向古吉拉特之外。他需要第三个身份：“发展之男（Vikas Purush）”。脱下沾满鲜血的衬衫，换上名为“发展”的洁净西装的工作开始了。

“活力古吉拉特”是这一蜕变的核心舞台。2003年首届活动达成76项谅解备忘录（MOU），投资承诺140亿美元。2005年达成226项，200亿美元。2007年达成675项，1520亿美元。2011年达成8380项，4620亿美元。数字随着年份的推移呈天文数字般增长。拉坦·塔塔（Ratan Tata）、穆克什·安巴尼（Mukesh Ambani）、库马尔·曼加拉姆·比拉（Kumarmangalam Birla）等印度商界的巨头们纷纷登台赞美古吉拉特。在2007年的峰会上，拉坦·塔塔这样说道：“如果你不在古吉拉特，那就是愚蠢（It is stupid if you are not in Gujarat）。 ”

莫迪将这一活动提升到了超越投资说明会的“印度版达沃斯论坛”的高度。联合国秘书长潘基文、前英国首相托尼·布莱尔等国际大人物作为讲演者参加，莫迪当选总理后，“活力古吉拉特”仍每隔一年继续举办，直到2024年举办了第10届。

当然，MOU的数量并不等同于实际投资。彭博社分析称，在2003年至2011年间签订的约40万亿卢比规模的投资承诺中，实际执行的比例仅为8%。MOU的法律约束力较弱。签约容易，履行是另一回事。但对莫迪来说，重要的不是数字本身，而是数字创造的“形象”。一旦形成了“古吉拉特是投资的好地方”这一认知，该认知就会吸引实际资本，资本反过来又会强化认知的循环。而“活力古吉拉特”就是启动这一循环的装置。

消除企业最厌恶的三样东西

古吉拉特模式的本质并非“热爱企业”这种情感宣言，而是有系统地消除了企业最厌恶的三样东西。第一是时间：审批动辄耗时数月的延误；第二是不确定性：随时可能改变的政策；第三是接触成本：在会见数十名官僚时必须支付的无形代价。

莫迪强化了投资促进局（iNDEXTb），引入了“单一窗口（Single Window）”系统。企业不再需要分别跑市政府、区政府、邦政府、环境部、国土部，而是可以在一处解决所有许可。他命令官僚们“要做促进者（Facilitator）而非监管者”，并将企业投诉的处理速度纳入绩效考核。一种不再坐等审批、而是先去询问需要什么行政风格开始确立。

光之村：聚光村计划

仅仅靠活动是不够的。莫迪开始着手解决企业建厂和运营所需的最基本的东西——电力。

2003年9月，莫迪启动了“聚光村计划”（Jyotigram Yojana）。当时印度农村的电力状况十分悲惨。每天仅供电8至14小时，且电压不稳，导致水泵频繁故障。由于农业用电和家庭用电共用配电线，一旦农民过度用电，整个村庄就会陷入黑暗。因为农业用电享受补贴，实际上近乎免费，农民无节制地抽取地下水，过程中偷电漏电现象普遍。电力公司的财务状况恶化，稳定供应成了不可能。

莫迪的解决方法大胆而直接：将农业用电线和非农业用电线物理分离。新建了160万根电线杆，安装了15500个变压器，铺设了75000公里的新线路。总成本为129亿卢比。在印度，由于官僚延误，这种规模的项目通常要耗时10年以上。莫迪仅用了1000天，约两年半的时间就完成了。到2006年，古吉拉特的18000个村庄和9700个村落接入了该系统。农民开始获得每天8小时稳定的高压电，村庄家庭和小型商店则获得了24小时不间断的电力供应。

24小时供电。在印度其他邦仍如同梦想般的故事，古吉拉特将其变为了现实。电力稳定后工厂迁入，工厂迁入后道路铺就。根据德意志银行（Deutsche Bank）的研究，古吉拉特的输配电损耗率从2004年的35%降至2014年的19%，远低于印度全国平均水平26%。古吉拉特成为了电力盈余邦，电力公司扭亏为盈。正如韩国在20世纪70年代通过农村电气化事业奠定了工业化基础一样，“聚光村”是古吉拉特工业化的骨干。

水也是如此。在因干旱气候而遭受慢性缺水的古吉拉特，莫迪强行推进了分阶段提高纳尔默达河（Narmada River）萨尔达尔萨罗瓦尔大坝（Sardar Sarovar Dam）高度的工程。2006年达到121.92米，2017年最终完工达到138.68米，成为世界第二大混凝土重力坝。环保团体和相邻邦的反对十分激烈。梅达帕特卡（Medha Patkar）领导的“拯救纳尔默达河运动”（Narmada Bachao Andolan）抗争了数十年，约24万居民被迫从淹没区搬迁。尽管如此，莫迪并未退缩。通过该大坝确保的水源，沿着庞大的运河网络流向了库奇（Kutch）和索拉什特拉（Saurashtra）等干旱地带。同时与NGO合作建设了超过11万个小止水坝（Check Dam），并推广了滴灌（Drip Irrigation）系统。逐渐枯竭的地下水位开始恢复，古吉拉特跃升为印度最大的棉花产地。

在港口和道路上也发生了变化。利用古吉拉特拥有印度最长海岸线（约1600公里）的地理优势，通过公私合营（PPP）方式开发了蒙德拉（Mundra）、皮帕瓦夫（Pipavav）等世界级私人港口。蒙德拉港由阿达尼集团运营，成长为印度最大的私人港口，年货物处理量超过1.5亿吨。这些港口通过高速公路和铁路网相连，降低了物流成本。古吉拉特的道路被评价为“印度最平滑的道路”，印度全国约20%的

出口来自于该邦。

96小时的果断：引进塔塔纳诺

2008年10月3日，印度最大集团塔塔（Tata）的拉坦 塔塔董事长在加尔各答面对记者，面色阴沉：“我们无法在不欢迎我们的地方运营工厂。”他宣布放弃为了生产世界最廉价汽车“纳诺（Nano）”而在西孟加拉邦辛格尔（Singur）建设的工厂。反对土地征用的农民示威愈演愈烈，反对党领导人玛塔 班纳吉（Mamata Banerjee）在政治上推波助澜。安得拉邦、卡纳塔克邦、马哈拉施特拉邦等多个邦一齐展开了争夺战。

莫迪只给拉坦 塔塔发了一条仅有一个词的短信：“Suswagatam”。意为“欢迎”。

莫迪在2010年萨南德（Sanand）工厂落成典礼上这样回忆道：“看看一条1卢比的短信能做什么。”随后发生的事情颠覆了印度行政的常识。通常在印度，大规模工厂的土地确保、许可、基础设施配套需要数年时间。莫迪在96小时内完成了所有行政程序。以极其优惠的条件——象征性的每平方米1卢比的价格——提供了距离艾哈迈达巴德30公里的萨南德土地，并承诺提供超低利率贷款和税收优惠。10月7日，塔塔汽车正式宣布将纳诺工厂迁至古吉拉特。14个月后，新工厂开始运行，建设周期仅为西孟加拉邦的一半。

这一场景给全印度留下了“在莫迪手下能办成事”的深刻印象。紧随塔塔之后，福特（Ford）、马鲁蒂铃木（Maruti Suzuki）等全球汽车企业接连在古吉拉特建厂，萨南德一带开始被称为“印度的底特律”。

纳诺本身在市场上并未获得成功。“世界最廉价汽车”这一概念反而成为了“穷人的车”的标签，产量不断萎缩，直到2018年最后一辆纳诺驶离工厂。塔塔针对辛格尔损失向西孟加拉政府提出的93.4亿卢比赔偿诉讼直到2023年才结束。然而，在古吉拉特模式中，纳诺的兴衰是次要的。重要的是“驱逐大企业的邦与欢迎大企业的邦”这一对比所创造的象征意义。

数字的光与影

结果是令人印象深刻的。从2001年到2012年，古吉拉特的GDP年均实际增长率约为10%，名义增长率约达年复利15%。“年均增长13%”的口号是名义基准下特定时期数值的象征性压缩，实际增长率被评估在10%左右。无论从哪个基准看，古吉拉特是印度经济最活跃的邦之一的事实很难否认。道路铺就，港口建成，工业园区设立。古吉拉特在印度营商环境（Ease of Doing Business）评价中位居第一。

然而，在耀眼的数字背后，存在着不易察觉的裂痕。

以大企业为中心的发展战略引发了“裙带资本主义（Crony Capitalism）”的批评。戈塔姆 阿达尼（Gautam Adani）、穆克什 安巴尼等古吉拉特出身的财阀在莫迪政府的全方位支持下迅速扩张，有关土地和资源以廉价流向特定企业的质疑从未间断。阿达尼集团被持续指控在莫迪任期内在蒙德拉港口、发电站、房地产等方面获得特权，莫迪当选总理后，这种关系依然是印度政治的热点争论。

虽然经济指标华丽，但在人类发展指数（HDI）方面，古吉拉特未能显示出与其经济规模相称的改善。2001年在全印度排名第6的古吉拉特HDI排名，在2007-2008年降至第11位。在营养不良率、女性文盲率、婴儿死亡率方面，古吉拉特仅处于印度平均水平或以下。根据印度储备银行（RBI）的报告，2005-2010年古吉拉特的社会部门预算占比仅为5.1%，低于几乎所有的邦。虽然有增长但就业贫乏，饼虽然变大

了但分配却倾斜了。

伦敦政治经济学院（LSE）的研究人员针对莫迪任期内古吉拉特的增长率是否“加速”提出了分析，认为“与1990年代相比，2000年代没有差异化加速的证据”。也就是说，古吉拉特在莫迪之前就是印度增长最快的邦之一，已经拥有强大的商业传统和企业家文化。

正如韩国朴正熙时代的高速增长引发分配争论一样，古吉拉特模式也无法回避“为了谁的增长”这一问题。莫迪本人经常参考韩国的发展模式（对此将在第7章详细探讨）。国家将资源集中投入特定产业和地区，在短期内实现外延式增长后，由于增长果实未能平均分配，社会矛盾加深。他参考的韩国模式的光与影，古吉拉特正在跨时空地重复。

尽管如此，在政治上古吉拉特模式获得了巨大成功。莫迪在2002年、2007年、2012年的邦议会选举中连战连捷，统治古吉拉特长达13年。对于厌倦了腐败和政策麻痹的印度中产阶级和青年层来说，古吉拉特拔地而起的烟囱和24小时灯火通明的村庄风景具有强大的诱惑力。“将在古吉拉特做的事情在全印度推广”的诺言成为了2014年大选的核心公约。

2012年，美国《时代》（TIME）周刊将莫迪放在封面，并配以标题：“莫迪意味着商业（Modi Means Business）。”从一个在国际社会连签证都拿不到的人物到成为全球媒体的封面模特，填补其间的是“活力古吉拉特”舞台上的灯光、萨南德工厂滚出的纳诺车轮，以及18000个村庄里24小时点亮的灯泡。

3.3 印度教心灵之皇：印度教民族主义与发展的结合

2002年12月，古吉拉特邦议会选举集会现场。纳伦德拉·莫迪走上讲台，数万名群众齐声高呼一个口号：

“印度教心灵之皇！印度教心灵之皇！”

印度教心灵之皇（Hindu Hriday Samrat）。这个称号原本属于马哈拉施特拉邦的极右翼政治家巴尔·塔克里（Bal Thackeray）。塔克里是以孟买为据点创立希夫·塞纳党（Shiv Sena）的人物，他是一名露骨的印度教民族主义者，甚至在选举集会上要求穆斯林离场。他是公开宣称“我只需要印度教徒的选票”的人。那个称号现在转到了莫迪身上。

那是就在短短十个月前导致1000多人丧生的暴乱阴影尚未散去的时候。国际社会将莫迪定性为屠杀的放任者，美国拒绝发放签证，欧洲各国也对他避之唯恐不及。当时占主导地位的评价是其政治生命已经结束。

然而，选举结果截然相反。BJP席卷了182个席位中的127个，取得了压倒性胜利。莫迪不仅复活了，而且以比以前更强大的姿态归来。

这怎么可能呢？

将伤痕转化为自尊的技术

莫迪选择的策略既不是道歉，也不是辩解或回避，而是正面突破。他将对自己的指责转化为“对整个古吉拉特的侮辱”。

“外部势力试图践踏古吉拉特的自尊（Asmita）。”他在每个集会现场都重复这句话。中央政府（当时由国大党执政）、国际媒体、人权组织的批评全都被重新诠释为“嫉妒古吉拉特发展的反古吉拉特势力”的阴谋。追究暴乱道德责任的问题，变成了触动6000万古吉拉特人自尊心的问题。

这一框架的效果惊人地好。批评越激烈，古吉拉特人就越强烈地团结在莫迪周围。当在野党国大党（Congress）攻击莫迪时，选民们就将这种攻击视为对他们成功的嫉妒。根据巴黎政治学院教授克里斯托夫·贾弗洛特（Christophe Jaffrelot）的分析，莫迪通过将自己与古吉拉特邦一体化（Personification），制造了“反对莫迪就是反对古吉拉特”的等式。

在韩国现代史中也能找到类似的场景。将外部批评转化为对“我们”的攻击，通过将领导者与共同体捆绑在一起来加强内部凝聚力的政治技术。不同之处在于，莫迪在那种凝聚力的核心安置了“宗教”这一最原始且强大的能量。

皇帝与CEO，两个角色

莫迪并未仅仅依靠宗教热情。他知道仅凭“印度教心灵之皇”这一称号无法实现长期执政，也知道走向全国舞台存在局限性。

在这里出现的正是“发展之男（Vikas Purush）”这一第二个身份。莫迪在印度教民族主义这一骨架上添加了经济增长这一血肉。两者的结合方式十分精妙。

在选举集会上，他激情呼吁印度教的价值和文明自豪感，点燃了支持者胸中的怒火。但对官僚，他要求彻底的绩效考核；对企业家，他承诺亲企业政策和基础设施创新。“寺庙（Temple）虽然重要，但厕所（Toilet）也很重要。”他经常使用的这种话法，是同时笼络宗教保守层和务实中产阶级的装置。

结果，他能同时向两种支持者传递不同的信息。对印度教保守层，莫迪是守护印度教的捍卫者。对城市中产阶级和企业家，莫迪是精明能干的CEO型首席部长。这并非一个政治家拥有两张面孔，而是将两个角色整合进一个叙事中。“印度教徒过得好就是古吉拉特的发展，也就是印度的发展。”在这个等式完成的瞬间，宗教和经济变成了互补关系，用彼此的长处遮盖彼此的短处。

被称为“新中产阶级”的新军队

这种结合之所以能发挥威力，背景是古吉拉特的快速城市化。在经济增长过程中，形成了脱离贫困并加入消费行列、或渴望加入其中的新阶层。莫迪称他们为“新中产阶级（Neo-Middle Class）”。他们是比起传统的种姓区分，经济上升欲望更强，同时也希望对印度教文化有归属感的人群。

莫迪向他们承诺了高速公路、智能城市和太阳能发电站。同时也打出了建设宏伟印度教寺庙和复兴传统文化的旗号。发电站是物质丰裕的象征，寺庙是精神胜利的象征。当两者结合时，对新中产阶级而言，莫迪成为了同时代表他们经济利益和文化身份的唯一领导者。

从2002年到2014年，莫迪在古吉拉特成功三连任的力量正源于此。BJP在182席中占据的127席（2002年）、122席（2007年）、115席（2012年）席位显示了这种结合是多么稳定。虽然席位略有减少，但他在其他邦赢一次都难的选举中连续赢了三次。

从尊严巡游到和谐巡游

莫迪在传播这种权力的叙事方面也是创新的。2002年选举前夕，他组织了“尊严巡游（Gaurav Yatra）”。这是一场走遍古吉拉特全境、高喊“古吉拉特的自豪”的大规模巡游。在这次巡游中，他使用了“米安 穆沙拉夫（Miyān Musharraf）”这一表达，采用了将穆斯林、巴基斯坦以及在野党等同视之的话法。这是传统上根据种姓分化的印度教选票在“印度教徒”这一单一身份下团结起来的时刻。

随着时间的流逝，莫迪的语言发生了变化。露骨的宗教词藻减少，“发展”和“古吉拉特的自豪”被安置在前台。贾弗洛特教授将这一过程分析为“日常化的印度教特性（Banal Hindutva）”。并非印度教民族主义消失了，而是它自然地渗透进来，变得像空气一样自然。

2012年，他通过举行名为“和谐巡游（Sadbhavana Yatra）”的绝食抗议，展现了与穆斯林和解的姿态。他邀请了一些穆斯林领袖，营造了包容的形象。但许多分析家认为，这与其说是真正的和解，不如说是面向全国舞台的形象转变。事实上，古吉拉特的穆斯林居住区（如艾哈迈达巴德的朱哈普拉等地）被系统地排除在经济繁荣之外，在BJP的候选人名单中几乎找不到穆斯林的名字。根据萨查尔委员会（Sachar Committee）报告（2006年），古吉拉特穆斯林的贫困率高于全邦平均水平，在公共部门就业中的代表性也显著偏低。

同年，莫迪还展示了另一项创新。利用3D全息投影技术，同时在数十个集会现场投影出自己的身影。这种像神一样同时存在于多处的形象打造了“高科技领导者”的品牌，并使他能够不经过传统媒体的过滤直接向大众传达信息。这项技术在2014年大选中被扩大到全国规模（参见第4章4.1）。

结合的强大，以及其代价

“印度教特性+发展”结合之所以强大，原因很明确。身份政治强有力地凝聚了核心支持层。发展话语则为中间层和企业家提供了“支持这个人也可以”的正当化依据。将两者混合，可以同时进行动员和扩张。从政治工程学的角度看，很少有比这更高效的组合。

在韩国历史中寻找比较对象的话，会想起在“民族中兴”这一意识形态下将国家认同感与经济发展捆绑在一起的时期。不同之处在于，当时韩国结合的是民族主义与工业化，而莫迪结合的是宗教身份与新自由主义式的发展。宗教比民族触动的是更深处东西。

然而，这种组合并非没有代价。越是强烈地整合多数派印度教徒，少数派穆斯林就越深地被疏离。古吉拉特的经济繁荣被印度教徒中产阶级切身感受到，但对于因暴乱失去生活家园的穆斯林来说，那种繁荣是另一个世界的故事。教科书被重编为以印度教中心主义，社会隔离被固定化。在艾哈迈达巴德，划分印度教居住区和穆斯林居住区的无形分界线变得越来越清晰。在房地产市场上，不向穆斯林出售印度教区域房屋的做法变得公开化，而名为《动荡地区法》（Disturbed Areas Act）的古吉拉特邦法律实际上将此制度化了。

“只要经济搞好了，一点冲突也是没办法的事。”当这种认知在古吉拉特中产阶级之间扩散时，作为民主根基的多元主义正在静悄悄地被蚕食。

从狭窄舞台走向广阔舞台

2014年，莫迪越过古吉拉特这一舞台，前往新德里。他一手拿着名为“增长”的成绩单，另一手拿着名为“印度教自豪”的旗帜。

在古吉拉特完成的这一结合公式，被洗练地包装为2014年大选口号“与所有人在一起，为了所有人的发展（Sabka Saath, Sabka Vikas）”。对于厌倦了腐败和无能的印度选民，莫迪承诺：“我将在全印度做我在古吉拉特做过的事。”如果说古吉拉特是实验室，那么全印度现在将成为主舞台。

“印度教心灵之皇”这一称号对莫迪而言是一把双刃剑。它使他成为印度拥有最强粉丝团的政治家，但也被解读为威胁世俗民主主义原则的征兆。

权力不会自我显现。莫迪在古吉拉特展现的并非经济增长，而是将宗教、资本和大众渴望编织成一个叙事的新权力语法。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第4章 入主新德里：莫迪经济学 (2014 – 2019)

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

4.1 2014年大胜：社交媒体与全息投影竞选

2014年4月的一个傍晚，北方邦的一个村庄里发生了一件奇妙的事情。在这个没有通电的村庄空地上，聚集了几千人。蹲在尘土飞扬的地面上的农民们正盯着空荡荡的舞台。突然，空中迸发出几道光束。一个三米高的男人出现在舞台上。他就是古吉拉特邦首席部长纳伦德拉 莫迪。他张开双臂说道：“兄弟姐妹们，你们的生活将会改变。”人群欢呼雀跃。然而，莫迪并不在那里。当时他正站在数百公里外的一个工作室里。舞台上的莫迪是用光制造的分身，即3D全息投影。

这一个场景浓缩了2014年印度大选的本质。那场选举不仅仅是政权更迭，更是印度政治语法本身发生改变的事件。

崩塌的王朝，崛起的卖茶人

在莫迪出现之前，印度政治的核心是尼赫鲁-甘地家族。自贾瓦哈拉尔 尼赫鲁出任首任总理（1947-1964）以来，他的女儿英迪拉 甘地、孙子拉吉夫 甘地相继担任总理，而2014年当时执政党国大党（Congress）的副主席是拉吉夫的儿子拉胡尔 甘地（Rahul Gandhi）。尼赫鲁的曾孙正延续着家族第四代的政治命脉。

然而，国大党领导的团结进步联盟（UPA）政府在执政十年后陷入了严重的疲劳感。物价飙升，政府官员的腐败丑闻接连爆发。2G通信频谱分配丑闻（估计造成约1.76万亿卢比的国家损失）、煤炭区块分配违规（Coalgate）、英联邦运动会舞弊案接连被曝光，使其被贴上了“腐败联盟政府”的标签。经济增长正在放缓。GDP增长率从2010年的9.6%降至2013年的6.4%。媒体称之为“政策瘫痪（Policy Paralysis）”，意指政府无法做出任何决定。

多达8亿的35岁以下选民感到愤怒。他们需要的不是王朝的继承者，而是能够有所作为的人。莫迪正是钻了这个空子。他将自己彻底定位为“局外人”。他出身于曾在火车站卖茶的底层种姓（见第1章）。他没有家族背景，没有财产，甚至没有配偶。但在担任古吉拉特邦首席部长的13年里，他带领该邦实现了年均超过10%的经济增长。莫迪将自己的人生经历塑造成了竞选宣传的叙事重点。

出现在空中的男人：全息投影集会

首先要理解印度的规模。它的面积是韩国的33倍，选民多达8.14亿，仅官方语言就有22种。从物理上讲，到所有地方进行巡回演说是是不可能的。莫迪阵营决定利用技术突破这一不可能。他们将此前在古吉拉特邦选举中测试过的全息投影技术（见第3章3.3节）扩展到了全国范围。

动用了从英国进口的3D全息设备、200多台高性能投影仪以及400多个卫星天线。由卡车改装的移动舞台开往印度全境的农村。其原理是19世纪舞台技术“佩珀尔幻象（Pepper's Ghost）”的数字升级版。向安装在舞台前方的透明薄膜投射光束，一个真人大小的3D立体影像就会浮现在空中。当工作室里的莫迪挥手时，数百公里外村庄里的莫迪也随之挥手。

竞选期间共进行了1300多场全息演讲。超过1400万选民亲眼目睹了这个“虚拟莫迪”。在连电都没有的村庄，一个巨大的光影形象划破夜空出现。在印度神话中，神灵同时显身（显化）在多个地点的故事屡见不鲜。无论有意还是无意，莫迪的全息投影都刺激了这种神话想象。几千万人的脑海中刻下了“这个人非同凡人”的印象。

成本也相当高昂。印人党（BJP）仅在全息投影竞选上就投入了约60亿卢比（按当时汇率约合1200亿韩元）。这是印度政治史上最昂贵的竞选活动。根据官方申报，印人党2014年大选的总支出达到714亿卢比（约合1.2万亿韩元），是国大党的两倍多。

渗透进智能手机：社交媒体策略

如果说全息投影掌控了农村的夜空，那么城市的白天则由社交媒体统治。莫迪在2002年古吉拉特暴乱后与主流媒体关系恶化。许多记者和编辑对他持批评态度。莫迪决定跨越这道障碍。他不再通过媒体，而是直接进入选民的手心。Twitter、Facebook、YouTube和WhatsApp成为了他的通道。

截至2014年5月，莫迪的Twitter粉丝达到390万，Facebook的“点赞”量达到1300万。当时世界上社交媒体影响力仅次于巴拉克 奥巴马的政治家，竟是印度的一个地方首长。莫迪是印度首位通过Google Hangouts与网民进行实时交流的政治家，其自主开发的移动应用“NaMo App”下载量超过了1000万次。截至2026年，莫迪在X（原Twitter）上的粉丝已突破1亿，位居世界政治家前列。

真正的武器并非莫迪的个人账号，而是由印人党组织的被称为“IT小组（IT Cell）”的数字作战总部。在阿米特 沙阿（Amit Shah）的指挥下，该组织在全国部署了约120万名志愿者，将莫迪的信息翻译成100多种语言，并通过WhatsApp群组实时分发。他们在Facebook上运营着超过10万个群组。针对农民承诺农业政策，针对青年承诺就业，针对女性承诺安全的社会，传递定制化的信息。

这一数字动员体系后来也受到了传播假新闻和仇恨言论的批评。BBC纪录片《印度：莫迪问题（India: The Modi Question）》指出，IT小组有组织地传播针对穆斯林的仇恨内容。印度政府随后禁止了该纪录片在国内上映。

化弱点为武器：“茶桌谈话”

选举过程中发生了一次决定性的反转。国大党的一位领导层人物马尼 香卡尔 艾亚尔（Mani Shankar Aiyar）在公开场合嘲讽莫迪：“卖茶的人也想当总理？”如果是在韩国，这种贬低对方出身的言论定会遭到反击。在印度，结果也是一样。莫迪没有放过这个侮辱，反而拥抱了它：“是的，我就是一名卖茶人（Chaiwala）。我曾在火车站卖茶，所以我了解底层百姓的痛苦。”

接着，他举办了通过卫星连接全国1000多个茶馆的“茶桌谈话（Chai Pe Charcha）”活动。这是一个莫迪在德里的工作室一边喝茶，一边通过视频与全国公民交谈的活动。卖茶的少年以茶为媒介与国民沟通。这一画面正好与尼赫鲁-甘地家族的贵族形象形成鲜明对比。反对党越是贬低莫迪是“卖茶的”，莫迪的“寒门英雄”叙事就越发闪光。

282席，以及阴影

2014年5月16日计票日。结果是压倒性的。印人党单独获得282席。加上联盟伙伴，全国民主联盟（NDA）获得336席。这是自1984年以来，时隔30年首次有单一政党占据过半数议席（272席）。国大党坠落至44席，遭遇了印度议会史上最惨重的失败。政治分析家称之为“莫迪浪潮（Modi Wave）”。选民

投票给的不是印人党，而是莫迪这个品牌。

莫迪的得票率为31%。在印度的多党制结构下，这个数字虽然是压倒性的，但换句话说，69%的选民并没有选择莫迪。在小选区多数代表制下，选票的分散造成了巨大的议席差距。这一结构性特征在2024年的选举中将再次凸显（见第9章）。

然而，在这场辉煌胜利的背后也隐藏着不安的真相。莫迪的竞选活动在大城市谈论“开发（Vikas）”，但在印度教色彩浓厚的地区则使用了另一套语言。印度教民族主义（Hindutva）被含蓄地、有时甚至是露骨地动员起来。对于多达2亿的印度穆斯林来说，这次选举结果不是庆祝的开始，而是警惕的开端。

莫迪就这样入主了新德里。一个利用社交媒体和全息投影等21世纪工具征服世界最大民主国家的男人。印度政治现在不再是政党之间的对垒，而是重组为“莫迪对抗其余人”的格局。权力中心迅速从内阁转移到总理办公室（PMO），所有的决策都要经过莫迪这个单一的漏斗。

4.2 印度制造：FDI增长2倍，PLI制度

2014年9月25日，新德里维吉安巴万（Vigyan Bhawan）会议中心。舞台中央矗立着一只全身由齿轮组成的巨大狮子。这只充满活力又不失优雅的机械狮子，是对印度国徽阿育王狮子的现代诠释。标志下方写着三个单词：“Make in India”。莫迪总理向全世界的投资者张开双臂说道：“请来到印度。在这里制造产品。我们将为你们铺平道路。”

就职仅四个月。这是莫迪首先打出的经济牌。为什么是制造业？要理解这个问题的答案，必须先看印度经济的畸形结构。

IT强国的悖论：没有工厂的国家

提到印度，人们会想到这样的形象：班加罗尔的IT工程师，硅谷的印度裔CEO们。没错，印度是服务业、特别是IT外包领域的全球强者。桑达尔皮查伊（Google）、萨提亚纳德拉（Microsoft）、帕拉格阿格拉瓦尔（原Twitter）等全球科技巨头的负责人都是印度人，这一事实充分证明了这一点。然而，陷阱也正在这里。截至2014年，服务业占GDP的约57%，而制造业仅占15-16%。与韩国制造业占比约27%相比，还不到其一半水平。

问题在于就业。无论IT企业多么兴旺，能够写代码的人仅占总人口的一小部分。每年印度的劳动力市场都会涌入1200万名青年。相比韩国每年约有50万名大学毕业生，这是24倍。这些年轻人中的大多数没有受过大学教育，希望靠双手工作。他们需要的不是软件公司，而是工厂。

莫迪在古吉拉特邦已经经历过这个问题。在担任首席部长期间，他通过引进塔塔汽车的Nano工厂赢得了“商业友好型”领导人的名声（见第3章3.2节）。现在，是时候将这种经验扩展到国家层面了。他所参考的发展模式中包含韩国，这一事实将在第7章讨论。

开启紧闭的大门：解构FDI管制

“印度制造”的第一步是解除对外商直接投资（FDI, Foreign Direct Investment）的门槛。独立后，印度经济曾因封闭而被称为“许可证拉吉（License Raj）”。建立一家工厂需要获得数十个政府许可，外国企业想要在印度投资必须通过迷宫般的监管。虽然1991年曼莫汉辛格推行经济自由化后有了很大改善，但国防、铁路、保险等核心领域依然对外国资本关着大门。

莫迪果断地开启了这道门。他将国防工业的FDI限额从原来的26%提高到49%，随后甚至在有条件下扩大到100%。他允许外国对铁路基础设施进行100%投资，保险领域也从26%提高到49%，再到74%。对于韩国来说，这类似于外国企业可以作为大股东参与韩国的国防工业企业或铁路公社，造成的冲击是巨大的。

同时，他将古吉拉特邦验证过的“变官僚红线为欢迎红毯”战略应用到了全国。将分散在数十个部门的审批程序整合为在线单一窗口，并引入了“竞争性联邦制（Competitive Federalism）”，让各邦政府竞争吸引投资。就像古吉拉特邦拿下了塔塔工厂一样，现在建立了一个让28个邦互相竞争吸引外资的结构。结果，在全球银行的“营商便利度（Ease of Doing Business）”排名中，印度从2014年的第142位直线飙升至2019年的第63位。五年内上升了79个名次，这在该排名的历史上是前所未有的。（不过，世界银行后来因该排名存在数据操纵嫌疑，于2021年停止发布。内部审计结果显示，中国等部分国家的排名计算存在舞弊，导致排名本身的可靠性受到质疑。）

数字做出了反应。2013-14财年约为360亿美元的年度FDI流入量，在2020-21财年刷新了817亿美元的历史最高纪录。尽管此后随着全球资本流动放缓，2023-24财年调整至约714亿美元，但印度已牢固地确立了其作为“中国加一（China Plus One）”战略最大受益国的地位。沃尔玛以160亿美元收购Flipkart、Google和Facebook投资信实工业旗下Jio等大型交易接连达成。

韩国企业，回应莫迪的召唤

在这股巨大的资本流动趋势中，韩国企业也参与其中。三星电子于2018年在北方邦诺伊达（Noida）建成了世界最大规模的智能手机工厂。在这座相当于35个足球场大小的工厂里，每月生产数百万部Galaxy智能手机。莫迪总理亲自出席了竣工仪式，文在寅总统发来了视频贺词。莫迪握着李在镕副会长的手称赞道：“三星正在共同建设印度的梦想。”此后，三星还扩建了诺伊达工厂，开始在当地生产半导体显示屏部件。

现代汽车自1996年起在钦奈（Chennai）扎根，是“印度的老住户”。借着“印度制造”的东风，现代汽车扩大了生产能力，巩固了印度市场占有率第二的地位。2024年10月，现代汽车印度公司（Hyundai Motor India Limited）在孟买证券交易所（BSE）上市，创下了印度股市历史上最大规模的IPO记录（企业价值约279亿美元）。这是韩国总部向全世界展示印度法人价值的事件。

LG电子在冰箱和洗衣机市场重新定义了印度家电的标准。浦项制铁（POSCO）曾推进在奥里萨邦建设钢铁厂，但因土地征收和环境监管问题陷入长达十余年的困境。这一案例成了展示在印度“红毯”与“官僚红线”如何共存的教科书。

截至2025年，进军印度的韩国企业达到约550家。然而，也有评价认为，与韩印两国关系的密度相比，韩国对印投资尚未达到其潜力。对此将在第7章详细探讨。

PLI：“制造越多，给钱越多”

如果说“印度制造”开启了大门并引进了资本，那么将其转化为实际生产的核心机制就是PLI（Production Linked Incentive，生产挂钩激励）制度。针对电子产品制造的激励政策自2016年起开始战略性推进，这成为了PLI的雏形。此后，以2020年新冠肺炎大流行为契机，随着供应链多元化的必要性凸显，PLI全面扩大到14个核心产业领域（智能手机、医药品、汽车零部件、半导体、纺织、食品加工等）。总预算规模达到约1.97万亿卢比（约合32万亿韩元）。

运作原理非常直接。如果企业在印度增加生产并实现销售额增长，政府将把增长部分的4-6%以现金形式返还。这不是像减税那样的间接优惠，而是直接把钱打进企业的账户。如果说韩国的半导体投资税收抵免是事后优惠，那么印度的PLI就是“现在制造，现在给钱”的即时胡萝卜。

效果最显著的领域是智能手机制造。2014年印度仅有2家手机工厂，大部分需求依赖中国进口。莫迪政府分阶段提高成品进口关税，同时为国内生产提供激励，采取了“大棒加胡萝卜”的并行政策。三星、富士康（Foxconn）、纬创（Wistron）等接连建厂。2024年，印度跃升为世界第二大智能手机制造国，年产量超过3亿部。苹果的iPhone也开始在印度组装。截至2024年，全球约14%的iPhone产自印度工厂，且这一比例正在迅速上升。

机械狮子虽在咆哮

成果是显而易见的。FDI增长了两倍以上，印度成为了全球供应链重组的核心目的地。然而，将制造业占比提升至GDP 25%的目标并未实现。到2024年，该比例依然停留在17%左右。尽管招商引资业绩辉煌，但在这些投资是否带来了充足就业的问题面前，莫迪经济学显得有些苍白。经济学家们不断提出“无就业增长（Jobless Growth）”的批评。

根本性的障碍依然存在。征收土地需要数年时间，电力供应不稳定，物流成本依然很高。在越南只需要6个月就能投产的工厂，在印度往往需要3到5年。韩国企业也深有体会。三星诺伊达工厂投产的过程、现代汽车钦奈工厂发生的劳资冲突、浦项制铁奥里萨钢铁厂无休止的土地纠纷。铺设“红毯”的地方是总理的演讲台，而工厂现场依然留有“官僚红线”。

此外，还有一个问题：“这是为了谁的增长？”“印度制造”的果实似乎集中在阿达尼（Adani）和信实（Reliance）等印度巨头财阀身上。2023年1月，美国卖空机构兴登堡研究（Hindenburg Research）发布报告，指控阿达尼集团存在操纵股价和财务造假嫌疑，莫迪-阿达尼的关系演变成了国际争议。阿达尼集团的市值在几天内蒸发了1500亿美元以上。阿达尼方面否认了所有指控，印度最高法院指示监管机构进行追加调查，但未认定直接的违法事实。

尽管如此，莫迪第一任期的“印度制造”是印度经济史上不可忽视的转折点。门开启了，资本进来了，工厂建立起来了。印度“投资困难的国家”这一陈旧标签开始变为“可能性的国家”。

4.3 数字印度：阿达尔ID、简丹计划、UPI革命

2015年的一个酷热下午，在奥里萨邦（Odisha）的一个偏远村庄。单身母亲苏妮塔（化名）盯着旧功能手机上收到的一条简短短信。那是政府补贴已到账的通知。就在两年前，她为了领这笔钱必须走半天路去镇上的官公署，并在窗口被低级官员以“手续费”的名义拿走补贴的30%。她没法责怪那些把钱塞进后兜的官员，因为苏妮塔没有任何证明自己就是苏妮塔的证件。但现在不同了。包含指纹和虹膜信息的“阿达尔（Aadhaar）”卡证明了她的身份，通过“简丹计划（Jan Dhan Yojana）”开设的银行账户让钱款全额到账，没有1卢比的流失。

莫迪拆除印度陈旧的神通网络并移植新的数字血管的故事，正是从这个场景开始的。

13亿金融文盲的国家

2014年，印度正站在一个巨大的悖论之上。它是产出世界最大规模IT人才的国家，但一半以上的国民甚至没有银行账户。政府向贫困层发放补贴，结果在中间环节全部流失。拉吉夫 甘地前总理在1985年

留下的话在30年后依然有效：“政府发送1卢比，到达穷人手中的只有15派萨。”这意味着85%的补贴消失在中间掮客、幽灵受益者和腐败官僚的口袋里。

莫迪宣布要用技术解决这个顽疾。他选择的工具有三个：“简丹（Jan Dhan，银行账户）”、“阿达尔（Aadhaar，生物识别身份证）”和“移动（Mobile）”。这三者结合被称为“JAM三位一体（JAM Trinity）”。这是一场剥夺统治印度社会数千年的“中间人（middlemen）”权力，将中央政府与个人直接连接的巨大权力重组。

简丹计划：一个不落，全员开户

2014年8月28日，莫迪在就职后的首个独立日演讲中预告了“普惠金融方案（Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana，总理国民金融计划）”。其核心非常简练：即便余额为0也可以开户；免费提供RuPay借记卡；还附带意外保险。这是要彻底消除“银行门槛”这一概念。

国营银行的职员们拿着平板电脑涌向农村。仅启动首日就开设了1500万个账户。首周开设了1809万个账户，被载入吉尼斯世界纪录，成为“一周内开设账户最多的记录”。截至2025年8月，通过简丹计划开设的银行账户已突破5.616亿个。其中67%是农村和准城市地区账户，56%是女性名下的账户。总存款余额达到2.67万亿卢比（约合43万亿韩元）。

当然，也有批评称存在许多“空壳账户”。实际上，截至2025年7月，占总账户23%的1.304亿个账户处于非活跃状态。然而，这些存折很快就成了政府补贴直接注入的“管道”。

阿达尔：录入14亿人的指纹

如果说简丹计划铺设了管道，那么阿达尔（Aadhaar）就是让管道流水的水门。这是包含12位唯一编号、指纹和虹膜信息的生物识别身份证，相当于韩国的居民身份证，但它是不可伪造的数字身份证明。

阿达尔并非莫迪的发明。这是在前任曼莫汉辛格政府时期，由印孚瑟斯（Infosys）联合创始人南丹尼勒卡尼（Nandan Nilekani）出任印度唯一身份识别管理局（UIDAI）首任局长时设计并启动的项目。尼勒卡尼以IT企业家的感悟制造的技术平台，被莫迪以政治意志将其提升至事实上的强制化水平。目前14亿人口中99%以上已领取了阿达尔卡。

当阿达尔、简丹账户和移动通信结合时，革命发生了。政府向贫困层发放的粮食补贴、煤气补贴、奖学金和养老金可以直接打入受益人的账户，无需中间环节。这就是“直接福利转移（DBT, Direct Benefit Transfer）”系统。根据蓝色工艺数字基金会（BlueKraft Digital Foundation）2024年的报告，通过DBT系统累计拦截了3.48万亿卢比（约合56万亿韩元）的预算流失。仅在粮食配给（PDS）领域，通过基于阿达尔的认证就节省了1.85万亿卢比；在农民支持计划PM-KISAN中，筛选出了2100万名不符合条件的受益者，节省了2210亿卢比。受益人数从2014年的1.1亿增加到17.6亿，增长了16倍，但补贴支出占总预算的比例反而从16%降至9%。

无需去官公署行贿，伴随着叮的一声短信通知，钱就存入了账户。这种体验直接转化为了贫困层对莫迪的铁杆支持。

UPI革命：一杯茶也能用QR码支付

如果说普及银行账户是第一阶段，福利传递体系革新是第二阶段，那么第三阶段就是支付方式的革命。2016年4月印度国家支付公司（NPCI）推出的“统一支付接口（UPI, Unified Payments Interface）”是其中的主角。

UPI的结构是这样的：无需输入复杂的账号，仅凭对方的电话号码或QR码即可进行实时转账。如果说中国的支付宝是特定企业为核心的封闭系统，那么UPI就像公用铁轨。Google Pay、PhonePe、Paytm、WhatsApp等民间企业在这条公用铁轨上自由竞争并提供服务。

初期存在很多怀疑论。在现金依赖度极高的印度社会，数字支付能否扎根？然而，2016年11月的废钞令（将在下一节讨论）起到了休克疗法的作用。一夜之间钱包里的现金变成废纸的人们不得不安装数字钱包，商户们开始在店门口贴上QR码。同时，印度最大企业信实（Reliance）旗下的通信子公司Jio以近乎免费的价格投放4G流量，导致智能手机普及率暴增。由于Jio的激进价格政策，印度的移动数据价格降至每GB约0.17美元，为世界最低水平。这相当于在基础上加了燃料。

增长势头惊人。2017年1月仅为446万笔的UPI月交易量，在2025年突破了每月185亿笔。2025年全年交易量达到2283亿笔，交易额录得299.7万亿卢比（约合4800万亿韩元）。国际货币基金组织（IMF）认定UPI为世界最大的实时小额支付系统。根据ACI Worldwide报告，UPI占全球实时支付交易量的约49%。一个国家的系统处理了全球一半的实时支付（见前言）。截至2026年初，UPI用户已超过5亿。

从孟买的高级商场到街头蔬菜摊，从三轮车司机到寺庙的捐款箱，印度全境都被QR码覆盖。即便是一杯10卢比（约合160韩元）的茶，用智能手机支付的景象已成日常。印度跳过了信用卡阶段，直接从现金社会直奔移动金融社会。如果说韩国经过1990年代信用卡普及、2010年代到达Kakao Pay和三星支付，那么印度则一次性跨越了这一过程。

国际社会关注到UPI的成功，开始讨论该系统的出口。自2023年起，印度开始推进与新加坡PayNow以及2024年与法国、英国等的UPI联动。印度开发的公共数字基础设施正在成为全球标准之一。

光与影：效率的赐福与监视的恐惧

世界银行（World Bank）评价称，印度仅用6年就完成了其他国家需要47年才能完成的金融普惠任务。诺贝尔经济学奖得主保罗·罗默（Paul Romer）称赞阿达尔是“世界上最具有意义的技术创新之一”。

然而，在这华丽的显示屏背后也阴影重重。14亿人口的指纹、虹膜、金融交易被绑定在一个数字ID上，引发了人们对国家可以监视公民一举一动的“数字全景监狱”的担忧。2017年印度最高法院在历史性的K.S.普塔斯瓦米（Puttaswamy）判决中宣布隐私权为宪法基本权利，制止了阿达尔的过度强制化。最高法院在2018年的后续判决中裁定，阿达尔可用于领取福利和申报税务，但强制用于开设银行账户或办理手机入网是违宪的。

没有智能手机的老年人和数字素养较低的底层民众被排除在该系统之外。在拉贾斯坦邦等地，报道了因阿达尔认证错误被拒绝粮食配给而导致死亡的案例。个人信息泄露和诈骗案件也急剧增加。在2024-25财年，与数字支付相关的诈骗案件超过了1.35万件。

莫迪通过这项技术建立了高效的官僚体系。同时，它也是将14亿人纳入一个网格的工具。数字印度既是救济贫困层的慈悲之手，也是权力的透镜。

4.4 结构性改革的明暗：废钞令、GST、清洁印度

2016年11月8日晚8点，印度全境的电视屏幕上出现了莫迪总理的面孔。国民们以为这和平常的演讲一样。但他口中吐出的句子却是一枚炸弹：“从今天午夜起，目前流通的500卢比和1000卢比纸币将丧失法定货币效力。”距离午夜仅剩4个小时。市场上流通的86%现金变成废纸的时间进入了倒计时。

对于韩国来说，这就像某天晚间新闻中总统宣布“从明天起不能使用5万韩元和1万韩元纸币”。而且当时新币还没有印够。

打击黑钱之战，还是无谋的赌博

莫迪提出的理由有三个：挖出腐败富人藏在床垫下、墙壁里、田地里的“黑钱（Black Money）”；拦截从邻国巴基斯坦流入的伪钞，切断恐怖融资；强制印度从现金社会转型为数字社会。

知道这一决定的仅有总理本人和极少数亲信。有报道称，甚至印度储备银行（RBI）行长也是在发布前几个小时才接到通知。在民主国家中，在保持这种程度秘密的同时施加这种规模经济冲击的案例前所未有。

大混乱：在排队中死去的人们

发布之后，印度陷入了混沌。人们为了将旧币存入银行并兑换新币，在银行门口排了几几天几夜的队。ATM机里取不出新币。因为新印的2000卢比纸币大小不同，放不进现有的ATM机。接连有报道称，排队人群中有100多名公民因体力衰竭和心脏病发作死亡。

绝对依赖现金的农村经济和中小工商业陷入瘫痪。农民们因为没有现金买种子而放弃了播种。工厂因为没钱发工资而关门。在正值婚礼季的11月，数百万家庭因为没现金买招待客人的食物而不得不推迟婚礼。日薪劳动者一夜之间失去了生计。

根据RBI年度报告，废钞令发布后的2016-17年第三季度GDP增长率从7.5%骤降至6.1%。国际金融中心（CMIE）估计，废钞令导致了150万个工作岗位消失。前RBI行长拉古拉姆·拉詹（Raghuram Rajan）评价废钞令为“长期成本压倒短期利益的政策”。

99.3%的讽刺

结果是反讽的。莫迪宣称要“付之一炬”的黑钱并没有被烧掉。被作废的纸币有99.3%回流到了银行。富人们动员仆人、亲戚、流浪者的账户进行分散存款，通过各种偏门洗白了资金。当印度储备银行的官方报告确认这一数据时，批评者抨击称“政策目标本身已失败”。

2023年，印度最高法院也审理了此案。虽以4比1的意见认定了废钞令的合宪性，但投反对票的最高法院法官B.V.纳加拉特纳（Nagarathna）表示，“在未经议会批准的情况下，由行政部门单独施加这种规模的经济冲击存在违法嫌疑”，留下了关于程序正当性的争论。

然而在政治上，这是莫迪的完胜。反讽的是，平民们将自己经历的痛苦视为“为了国家的爱国牺牲”。在银行门口排队时，他们还产生了一种“富人们肯定正经历着比我们更大的痛苦”的宣泄感。莫迪准确地捕捉到了这种情绪。他成功打造了“为了穷人与腐败既得利益阶层斗争的圣战”这一框架，巩固了他作为“行动的领导者”、“廉洁的改革家”的形象。长远来看，这种休克疗法也带来了促使前述UPI和数字支付强制扩散的意外成果。

GST：一个国家，一种税收

废钞令的冲击尚未平息，2017年7月1日，莫迪又拆除了另一颗巨大的地雷。那就是引入商品和服务税（GST, Goods and Services Tax）。这是自1947年独立以来最大规模的税制改革。

在此之前，印度各邦（State）的税法各不相同。29个邦分别征收消费税、增值税、入境税和娱乐税。卡车想要从古吉拉特邦运货到泰米尔纳德邦，每跨越一个邦界都要为了交税在检查站等待数日。对于韩国来说，这相当于从首尔去釜山的路上，要分别交京畿道税、忠清道税和庆尚道税。物流成本是天文数字，印度实际上是29个分离的经济圈。

莫迪打出“一个国家，一种税收，一个市场（One Nation, One Tax, One Market）”的口号，甚至进行了第101次宪法修正。将错综复杂的中央税和地方税整合为单一的GST。

施行初期的混乱非常剧烈。分为0%、5%、12%、18%、28%五个区间的税率与“一种税收”的口号正面矛盾。频繁的规定变更和IT系统故障让中小工商业者不得不埋头于税务申报。反对党嘲讽GST是“加巴尔辛格税（Gabbar Singh Tax）”（注：加巴尔辛格是印度著名电影中的大盗）。

然而随着时间的推移，系统趋于稳定，正面效应显现。随着邦际检查站的消失，物流移动时间缩短了20%以上。地下经济交易转入地上，税收稳步增长。2025年4月GST月征收额达到2.37万亿卢比（约合38万亿韩元），刷新历史最高纪录，登记纳税人数量超过1400万。相比施行初期的800万，增长了75%以上。GST将印度整合为事实上的单一市场，成为了为外国投资者提供可预测商业环境的基础。韩国企业在印度建厂时最先感受到的变化就是这项GST整合。

清洁印度：厕所比寺庙更重要

与经济改革并行，还有莫迪倾注心血的社会改革。这就是2014年10月2日配合圣雄甘地诞辰启动的“清洁印度运动（Swachh Bharat Abhiyan, Clean India Mission）”。

莫迪在红堡（Red Fort）演讲中打破了禁忌：“建立厕所比建造寺庙更重要。”这位印度教民族主义者口中吐出的这句话令听众感到震惊。他宣布要在2019年甘地诞辰150周年之前建立“无露天排便的印度（Open Defecation Free India）”。

理解这一问题的严重性需要数据支撑。2014年当时，印度农村家庭的62%没有厕所。根据联合国儿童基金会（UNICEF）的数据，约有5.5亿人在露天排便。全球露天排便人口的约60%集中在印度。对于女性来说，这超越了卫生问题，更是安全和尊严的问题。不得不在黑暗中走向空旷田野的女性成了性犯罪的目标。

政府发放补贴在家庭、学校和公共场所建造厕所。五年间建造了约1.1亿个厕所，2019年10月印度政府正式宣布达成“ODF（无露天排便）”目标。莫迪总理本人拿着扫帚清扫街道的画面在媒体上反复曝光，眼镜形状的清洁印度标志被印在印度的所有纸币和公文上，让莫迪的存在感渗透进日常生活的各个角落。

当然，也有报道称存在厕所建好后被当作仓库，或者因缺水而无法使用的情况。根据印度国家抽样调查局（NSS）2019年的调查，即便是在有厕所的家庭中，实际使用率也在95%左右，并未达到100%，部分地区的文化习俗依然超前于基础设施。然而，将卫生问题拉入政治核心并为改变最贫困女性的日常做出贡献是毋庸置疑的。这场运动为莫迪赢得了“甘地继承者”的形象，并在农村女性中建立了稳固

的支持层。

痛苦的政治学

废钞令、GST、清洁印度。这三项结构性改革有一个共同点：虽然短期内伴随着巨大的混乱和痛苦，但莫迪成功地将那种痛苦转化为了自己的政治资产。那句“为了国家喝下这碗苦药”的呼吁与民族主义情感结合，发挥了反讽的凝聚力。

批评者抨击这是“将有组织的无能包装成爱国心”。支持者赞美他是“数十年来唯一敢于触碰并打破结构性矛盾的领导者”。判断留给读者。可以肯定的是，经过这个过程，莫迪巩固了“不回避困难决定的强势领导者”形象，而这一形象成了2019年再次执政的基础。

4.5 安全民族主义：乌里袭击、巴拉科特空袭

2019年2月26日凌晨3点30分，印度空军的幻影（Mirage）2000战斗机编队划破夜空起飞。目标是跨越控制线（LoC, Line of Control），打击巴基斯坦领土深处——开伯尔-普什图省巴拉科特（Balakot）的恐怖组织训练营。这是自1971年第三次印巴战争以来，印度战斗机首次跨越巴基斯坦国境。

这凌晨的出动不只是一次军事行动。它是根本性改变印度安全准则的事件，也是让莫迪作为“印度守护者（Chowkidar）”刻在国民心中的政治契机。

废除战略忍耐

要理解印度与巴基斯坦的关系，最贴切的就是联想到朝鲜半岛的南北关系。1947年分治独立后打了四场战争的这两个国家，被喀什米尔（Kashmir）这一无法解开的结捆绑在一起。巴基斯坦情报机构（ISI）数十年来一直利用恐怖组织作为代理人攻击印度，进行“混合战争”。2001年12月，印度议会（Parliament）大楼本身遭到武装恐怖分子攻击导致9人死亡；2008年11月，总部位于巴基斯坦的恐怖组织“勒什卡-塔伊巴（LeT）”的10名武装成员在孟买占领泰姬玛哈酒店等长达60小时，杀害了166人。

历届印度政府的应对是“战略忍耐（Strategic Restraint）”。因担心拥有核武国家间的战争扩大，一直保持着仅限于外交抗议和诉诸国际社会的消极态度。即使在2008年孟买发生166人死亡的恐袭时，曼莫汉辛格政府也克制了军事报复。许多印度国民感受到的情绪是愤怒和无力感。

莫迪的登场改变了这个公式。值得注意的是，他最初是从和平姿态开始的。他邀请巴基斯坦总理纳瓦兹谢里夫参加2014年的就职典礼，2015年圣诞节为了祝贺谢里夫的生日，他甚至毫无预告地突然访问了巴基斯坦拉合尔。然而，2016年1月帕坦科特空军基地发生恐袭后，莫迪冷酷地翻了脸：“对话与恐怖不能并存。”

乌里（Uri）：跨越控制线

2016年9月18日，巴基斯坦武装恐怖分子渗透进位于喀什米尔乌里地区的印度陆军基地。凌晨的突袭导致19名印度军人牺牲。印度全境愤怒沸腾。

事件发生11天后的9月29日晚，莫迪做出了决断。印度陆军特种部队（Para SF）利用夜色掩护徒步跨越控制线。他们同步打击了巴控喀什米尔内的多处恐怖分子发射基地（Launch Pads），击毙了相当数量的恐怖分子和巴基斯坦军方人员后安全撤回。

印度政府第二天正式宣布此举为“外科手术式打击（Surgical Strike）”。核心在于“官方宣布”。此前印度军队可能也曾在控制线附近非正式地执行过小规模行动。但政府公开承认并宣传跨越控制线的作战还是第一次。这正面粉碎了巴基斯坦“印度不敢动拥有核武的我们”的算计。

这次行动被拍成宝莱坞商业大片《乌里：外科手术式打击（Uri: The Surgical Strike）》，票房大卖。片中台词“ How's the Josh?（士气如何？） ”成了莫迪支持者的流行语。莫迪本人甚至在竞选集会上亲口喊出这句台词。

普尔瓦马与巴拉科特：1971年以来首次空袭

就在距离2019年大选仅剩几个月的2月14日，更大的悲剧发生了。在查谟-喀什米尔的普尔瓦马（Pulwama），一辆满载炸药的车辆冲向中央后备警察部队（CRPF）的运输车队。40名队员丧生。总部设在巴基斯坦的恐怖组织“穆罕默德军（JeM）”宣称对此负责。令人震惊的是，自杀式袭击者不是巴基斯坦国籍，而是喀什米尔当地出身的22岁青年阿迪尔·艾哈迈德·达尔（Adil Ahmed Dar）。这是喀什米尔激进化程度有多严重的信号。

莫迪宣布将向军队授予全权。12天后的2月26日凌晨，印度空军幻影2000战斗机编队侵入巴基斯坦领空，向巴拉科特的JeM训练营投下了精密制导炸弹。

这与乌里打击不可同日而语。这不是特种部队的地面渗透，而是动用战斗机的空袭；打击的不是控制线附近，而是巴基斯坦本土深处。拥有核武国家之间动用空军对对方领土深处进行轰炸，在全世界范围内也是极其罕见的事件。

阿比南丹中校与60小时危机

第二天巴基斯坦发起了反击。两国战斗机之间发生了空战（Dogfight），印度空军的老旧米格-21（MiG-21）战斗机被击落。发生了飞行员阿比南丹·瓦塔曼（Abhinandan Varthaman）中校被巴基斯坦军队生擒的危机。这是两个核大国几近全面开战的瞬间。

然而，面对国际社会的压力和莫迪政府的强硬态度，巴基斯坦总理伊姆兰·汗（Imran Khan）称为了“和平姿态”，在60小时后送还了阿比南丹中校。胡子缠着绷带、堂堂正正跨越印度边境回国的阿比南丹中校的画面通过电视向印度全境直播，他成了国民英雄。阿比南丹获得了“Vir Chakra”勋章，并在2022年晋升为上校（Group Captain）。

真相之争，以及为什么它并不重要

关于巴拉科特空袭的实际受损规模留下了争论。印度政府声称“击毙了无数恐怖分子”，但路透社、美联社等西方媒体和欧洲卫星分析机构数码环球（DigitalGlobe）的卫星图片分析反驳称“炸弹掉在森林里，只炸倒了树木”。巴基斯坦在空袭第二天带外国记者团前往现场，展示称“没有任何损失”。

然而对莫迪来说，事实是次要的。重要的是印度国民感受到的宣泄感：“我们不再只是挨打”、“我们的战斗机打进了敌人的家里”。将这种情绪能量转化为自己的权力，才是莫迪真正的战略。

安全吞噬了选举

巴拉科特空袭完全改变了2019年大选的格局。当时，关于失业率上升、农村经济低迷、废钞令后遗症等对莫迪政府经济失策的批评正日益激烈。国大党（INC）的拉胡尔·甘地紧盯法制“阵风（Rafale）”战斗机引进中的舞弊嫌疑展开攻势：“Chowkidar Chor Hai（守门人是小偷）！”

莫迪反过来利用了这一攻击。他在自己的Twitter账号名前加了“Chowkidar（守门人）”，并发起了“#MainBhiChowkidar（我也是守门人）”运动。数千万名支持者在自己的社交账号名前加上了“守门人”，网络上到处充斥着“我也是守护这个国家的守门人”的浪潮。

在竞选集会上莫迪高喊：“我们进到敌人的家里去打他们（Ghar mein ghus ke marenge）！”群众狂热响应。失业、物价、农民债务等生活贴近型话题被吸入了“国家安全”这一黑洞。反对党对经济失策的批评被营造出了一“反国家行为”的氛围。

安全民族主义这把双刃剑

结果是莫迪的压倒性胜利。在2019年大选中，印人党获得了比2014年的282席更多的303席。这是安全民族主义与印度教民族主义结合后的爆发性协同效应的结果。

莫迪将印度的对外战略从“收缩性防御”转向了“积极性威慑”。乌里打击和巴拉科特空袭超越了军事效用，在14亿国民心中种下了“我们是强国”的心理。

然而凡刀皆有双面。以安全为名，反对党被指责为“想当巴基斯坦英雄的人”，批评性媒体被驱逐为“国家之敌”。对喀什米尔穆斯林居民的眼光变得更加冰冷。安全民族主义成了保护印度免受外部敌人侵害的盔甲，但同时也成了压缩印度内部多样性和民主空间的压力机。

2025年4至5月，印巴关系再次陷入极端紧张状态。喀什米尔帕哈尔加姆（Pahalgam）发生26名游客被杀的恐袭事件后，莫迪政府采取了事实上中止《印度河水协定（Indus Waters Treaty）》、驱逐外交官、封锁领空港口等超越2019年水平的措施，两国间发生军事交战的可能性似乎正在现实化。这一事态的发展将在第9章探讨。

莫迪引入印度政治的“安全民族主义”这一工具，既是他制造的，也成了困住他的框架。因为一旦觉醒的大众报复心理，可能会超出领导者所能控制的范围。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第五章 实现印度教性：莫迪第二任期 (2019 – 2024)

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

5.1 印度教议程的完成：废除第370条、CAA、罗摩神庙

2019年8月5日，新德里的湿气沿着议会大厦的墙壁流淌。内政部长阿米特·沙阿（Amit Shah）登上了联邦院（上议院）的讲台。他手里拿着一叠文件。与此同时，在数千公里外的克什米尔（Kashmir）山谷，3.5万额外增援部队已经完成部署，电话线和互联网被切断，包括前首席部长在内的政治领导人被软禁。阿米特·沙阿开口了：“政府决定废除宪法第370条。”议会大厦内顿时欢呼声与嘘声齐飞。这一在印度政坛维持了70年“圣域”地位的条款，在短短几个小时内便走向了瓦解。

为什么要废除第370条？要理解这一条款，必须追溯到1947年印度脱离英国殖民统治建国的时刻。当时统治克什米尔的印度教国王（大公）哈里·辛格（Hari Singh）正犹豫不决，是将穆斯林占人口多数的领土并入印度还是巴基斯坦。当巴基斯坦武装力量入侵克什米尔时，哈里·辛格向印度寻求军事援助，并签署了加入文书。代价便是宪法第370条——保证克什米尔拥有广泛的自治权。除了国防和外交，克什米尔在几乎所有领域都可以拥有自己的宪法、国旗和法律。形象地比喻，这就像是一个国家内的特定地区拥有独立的宪法和旗帜，而国家的其他法律在该地区不适用。

对于印度教民族主义者来说，这一条款是无法容忍的矛盾。这意味着在印度这个国家里，唯独穆斯林占多数的地区获得了特殊优待。莫迪所属的国民志愿服务团（RSS）及其政治分支印度人民党（BJP）数十年来一直将废除第370条作为党的核心纲领（参见第一章 1.3）。然而，历届政权都不敢触碰这个引信。因为克什米尔问题直接关系到拥有核武器的邻国巴基斯坦，处理不当可能会引发战争。

但莫迪不同。在2019年的大选中，他获得了比2014年更大的胜利，并将这种压倒性的议席数视为武器。BJP夺得303个席位，实现了单独过半数，莫迪将其解读为“国民要求执行印度教性（Hindutva）议程的委任状”。就职仅三个月，他便以如军事行动般的精准度清除了第370条。通过总统令拆解了第370条的法律基础，并在议会通过了重组法案，将原有的查谟-克什米尔邦拆分为“查谟-克什米尔”和“拉达克”两个联邦属地（Union Territory）。从“邦”降级为“属地”，这意味着从自治转为中央直接管辖。

莫迪和阿米特·沙阿宣布这是“一个国家、一部宪法、一面旗帜”的实现。对于印度教支持层来说，这个消息如同节日。查谟地区的印度教徒走上街头欢呼，全印度的BJP支持者鸣放烟花。然而，克什米尔山谷的景象却截然相反。互联网被切断长达5个月，数百名政治活动人士被拘留，在宵禁之下，800万居民的日常生活停摆。2023年12月，印度最高法院作出最终判决，认定废除第370条是“符合宪法的举措”。在法律层面，莫迪也赢了。但在克什米尔居民眼中，这份判决书更像是确认了他们的声音被永远抹杀。

在废除第370条的冲击尚未平息之际，2019年12月，莫迪政府引爆了另一个引信：公民身份法修正案（CAA）。这部法律表面上具有人道主义色彩，旨在为从巴基斯坦、孟加拉国、阿富汗逃离宗教迫害来到印度的难民提供公民身份。然而，其中加入了一个关键条件：该法仅适用于印度教、锡克教、佛教、基督教、耆那教和帕西教信徒，而排除了穆斯林。这是印度宪法史上首次将“宗教”作为授予公民身

份的标准。

批评者立即表示反对。如果这部法律与全国公民注册表（NRC）结合，将会发生什么？没有身份证明文件的贫穷穆斯林会被划分为“非法滞留者”，而处境相同的印度教徒却可以通过CAA获得救济。结果，一种恐惧感开始蔓延：只有穆斯林可能失去国籍并被送往拘留中心。在德里南部的沙欣巴格（Shaheen Bagh），穆斯林妇女占领道路开始示威，“我们不会出示证件（Kagaz Nahi Dikhayenge）”的口号传遍全国。2020年2月，新德里东北部爆发了印度教徒与穆斯林之间的流血冲突，造成53人死亡，死者绝大多数是穆斯林（关于与2002年古吉拉特邦骚乱的相似性，参见第三章3.2）。

CAA在制定后的四年多时间里，因未公布实施细则而处于搁置状态。然而，在2024年3月11日，即大选前几周，莫迪政府突然公布了实施细则。这是在大选前向印度教民族主义支持层发出的信号。然而，截至2025年，实际根据CAA获得公民身份的人数为零。法律虽然存在，但并未运作。CAA与其说是法律，不如说是作为象征政治的工具在发挥作用。

最后一块拼图也补上了：在阿约提亚（Ayodhya）建造罗摩神庙（Ram Mandir）。这个故事要追溯到1992年。那年12月，数万名印度教极右分子亲手拆毁了阿约提亚的巴布里清真寺（Babri Masjid）。他们主张，这座建于16世纪莫卧儿帝国时代的清真寺所在地，是印度教神灵罗摩（Ram）的诞生地。寺庙被毁后引发的宗教骚乱导致2000多人丧生，这一事件成为现代印度历史上最深刻的伤口之一。

27年后的2019年11月，印度最高法院为这一争端画上了句号。法院承认了争议土地上曾存在印度教寺庙的考古证据，判定将该土地移交给印度教方面。虽然判定拆毁清真寺的行为本身违法，但结果却站在了印度教民族主义势力一边。

2020年8月5日，即废除第370条一周年之际，莫迪总理访问阿约提亚，主持了罗摩神庙的奠基仪式（Bhoomi Pujan）。尽管当时新冠肺炎疫情正席卷印度，但莫迪亲自安放了银砖，并与印度教祭司一起举行了仪式。神庙的设计者是建筑师钱德拉坎特·索姆普拉（Chandrakant Somapura）。这位来自古吉拉特邦的老建筑师出身于三代设计印度教神庙的世家，他构思了一座高161英尺（约49米）的纳加拉（Nagara）风格神庙。这座由粉红色拉贾斯坦砂岩建造的宏伟建筑坚持采用不使用钢筋的传统工艺，表达了建造一座能屹立千年的神庙的意志。

2024年1月22日，在大选前几个月举行的神像开光仪式（Pran Pratishtha）上，莫迪实际上履行了印度教大祭司的角色。他说自己是“作为见证者站在主面前”，但他站立的位置并非祭坛，而是权力的顶峰。莫迪宣布这座神庙是“从数世纪奴隶心理中的解放”，是“宣告印度文明复兴的象征”。这是一场抹除莫卧儿帝国遗产、以印度教为中心重塑印度身份的历史战争的胜利宣言。开幕首日吸引了50万人，2024年全年访问阿约提亚的游客达1.355亿人次。

废除第370条、制定CAA、建造罗摩神庙。如果将这三者拆开看，分别是关于宪法问题、移民政策和宗教设施的故事。但若合并来看，画面就不同了。这是一个将印度的国家身份从“世俗国家”转变为“印度教国家”的一贯项目。该项目的根源可以追溯到RSS成立以来一直延续的印度教性意识形态（参见第一章1.2）。对于支持者来说，莫迪是守信且果断的领导者；对于反对者来说，他是破坏宪法保障的多元主义的分裂元凶。判断留给读者，但有一点事实是明确的：通过这三项举措，莫迪将RSS自成立以来梦寐以求的核心议程变为了现实，使“印度教心灵之皇（Hindu Hriday Samrat）”这一称号不再是比喻，而成为了事实。

这种巨大的政治地壳变动对于进军印度的韩国企业来说也是一把双刃剑。随着各邦各异的法律体系向中央整合，营商环境在某些方面得到了简化，但宗教冲突导致的社会不稳定却成了供应链风险。对于三星电子的诺伊达工厂、现代汽车的钦奈工厂来说，印度的“社会整合”不是政治分析报告中的文字，而是直接关系到工厂门口示威人群规模的现实问题。

5.2 应对新冠肺炎疫情：封锁、疫苗友谊、经济刺激

2020年3月24日晚8点，纳伦德拉·莫迪总理出现在电视画面中。他没有了往常华丽的手势。表情严肃，声音低沉。“从今晚12点起，全印度完全封锁21天。”预告时间只有4个小时。给13.8亿人口的准备时间，仅仅4个小时。火车停了，公共汽车停了，工厂大门关上了。随后，在印度的道路上，上演了现代史上的悲剧一幕。

印度约有1亿名移民劳工。他们离开农村，在大城市的建筑工地和工厂工作，给家乡的亲人寄钱。可以想象韩国1970至80年代来到首尔的农村青年，但规模完全不同，那是1亿人。封锁令一下，他们一夜之间失去了工作。没有钱，也没有交通工具。于是他们开始行走。背着婴儿，扛着行李，在烈日下行走数百公里。一项研究显示，在第一次封锁期间，有4330万移民劳工返回家乡，其中约3500万人是步行或使用非正规交通工具。仅官方统计就有198人在移动过程中因交通事故丧生，如果加上因饥饿和虚脱倒下的人，实际数字肯定更多。这一画面通过印度电视新闻向全国直播，针对莫迪政府“毫无准备的冲击疗法”的批评纷至沓来。

莫迪的封锁决定有其自身的逻辑。印度的医疗基础设施无法承受14亿人口。每千人床位数仅为0.5张，农村地区的医疗设施几乎不存在。必须在病毒蔓延至全印度之前争取时间。因此，他实施了世界上最严厉且规模最大的封锁。莫迪将其比作古代史诗《摩诃婆罗多》中的战争，呼吁国民在与病毒的斗争中“忍耐21天”。他要求国民敲击锅碗瓢盆并点亮蜡烛，数百万人在阳台上响应了他的要求。在危机时刻凝聚大众心理的能力，是莫迪拥有的强大政治天赋。

然而，封锁争取到的时间是否得到了有效利用？这个问题的答案在2021年春天揭晓。德尔塔变异毒株席卷印度。单日确诊病例超过40万，病床告罄，氧气枯竭。在全印度，人们寻求氧气的绝望信息填满了社交媒体。医用氧气的日需求量从4月12日的3842吨激增至5月初的11000吨，增长了近三倍，但全国运送氧气的超低温槽车仅有1200辆。在马哈拉施特拉邦纳西克的一家医院，因氧气罐泄漏导致22人同时死亡。在德里，小型氧气瓶在黑市上的交易价格达到2.5万卢比，是原价的25倍。火葬场24小时火焰不息，恒河上漂浮着尸体。

印度政府官方公布的新冠肺炎死亡人数约为48万。然而，世界卫生组织（WHO）2022年发布的超额死亡（excess mortality）推算值却远超于此。WHO推算，2020至2021年印度与新冠肺炎相关的超额死亡人数约为470万。这与官方统计有近十倍的差距。尽管印度政府对此激烈反驳，但火葬场和墓地的数据、地方行政机构的死亡登记记录都支持了WHO的推算。

批评的矛头指向了莫迪。2021年1月，在达沃斯世界经济论坛上，他庆祝称“印度是拯救了许多生命的国家之一”。紧接着，为了西孟加拉邦选举举行了大规模政治集会，并允许数百万人聚集在恒河参加印度教最大的节日大壶节（Kumbh Mela）。有报告称，在大壶节举办地北阿坎德邦，期间的新冠病毒传播率暴增了1800%。莫迪政府被指责将选举和宗教活动置于防疫之上，这一批评无可回避。

在危机中，莫迪也亮出了一张牌：“疫苗友谊（Vaccine Maitri）”。印度拥有庞大的制药制造能力，被称为“世界药房（Pharmacy of the World）”。世界最大的疫苗制造商印度血清研究所（SII）以

“Covishield”为名大量生产阿斯利康疫苗，巴拉特生物技术公司自主研发的“Covaxin”也获得了批准。莫迪将这种制造能力转化为外交武器。在国民接种尚处于起步阶段的情况下，向不丹、尼泊尔、孟加拉国等邻国以及非洲、东南亚等90多个发展中国家免费提供或出口了超过2.3亿剂疫苗。

这并非纯粹的人道主义。当中国利用国产科兴疫苗扩大在发展中国家的影响力时，印度挺身而出成为了竞争对手。每个疫苗瓶上都印有莫迪的名字，受援国领导人向莫迪发出了感谢信。莫迪将其包装为印度古代哲学“世界一家（Vasudhaiva Kutumbakam）”的实践。在西方国家陷入本国优先主义时，这套叙事展示了印度作为全球领导者的责任。尽管在第二次大流行期间因国内疫苗短缺经历了停止出口的波折，但“疫苗友谊”是显著提升印度软实力的外交成果。

在国内，数字化基础设施成为危机应对的核心工具。通过与莫迪第一任期构建的阿德哈尔（Aadhaar）身份系统联动的数字疫苗接种平台“CoWIN”，印度在世界上以较快速度实现了10亿剂次的接种（关于数字印度和UPI支付系统的构建过程，参见第四章4.3）。这套实时管理14亿人口接种数据的系统，成为了莫迪政府推行的“数字印度”的实战成绩单。

为了突破经济打击，莫迪提出了“自力更生的印度（Atmanirbhar Bharat）”口号。2020年5月，他宣布了价值20万亿卢比（约2660亿美元）的经济刺激方案，约占GDP的10%。“不要依赖他人，我们要亲手创造”，这一口号与韩国1970年代的“出口立国”精神颇为相似。

政府并未通过该方案仅限于发放现金。通过为超过8亿贫困人口提供免费谷物的粮食安全计划（PMGKAY）解决眼下的饥饿，同时拔出了结构性改革的利剑。PMGKAY始于新冠肺炎紧急应对，但凭借政治人气不断延长。2024年底，莫迪政府宣布将该计划延长至2028年12月。这项向8亿人每月免费提供5公斤大米或小麦的计划，年成本约2万亿卢比（约240亿美元）。这项世界规模最大的粮食福利政策实际上已趋于永久化。通过引入生产挂钩激励（PLI）制度，鼓励半导体、电子、制药等核心产业的国内生产，并扩大了对中小微企业（MSME）的无担保贷款。新冠肺炎暴露的全球供应链脆弱性，为莫迪向全球企业发出“离开中国，来到印度”的信息提供了名义。

这一时期对韩国经济也产生了直接冲击。三星电子的诺伊达工厂和现代汽车的钦奈工厂因封锁而停产，全球销售额受到打击。然而矛盾的是，新冠肺炎成为让韩国企业重新确认印度战略价值的契机。对于想要降低对华依赖的韩国企业来说，印度几乎是唯一的替代方案，而莫迪政府挥舞着PLI制度这根胡萝卜，积极拉拢他们。

结果，印度在主要经济体中成功实现了快速的V型反弹。2022年超越英国成为世界第五大经济体，2025年超越日本跃居世界第四。这是拥有14亿人口的内需市场、年轻劳动力和数字化基础设施产生的增长动力在疫情后全面运转的结果。新冠肺炎这场史无前例的危机，同时给莫迪带来了两样东西：数百万人的痛苦这一无法抹去的阴影，以及实现向“后中国”制造强国飞跃的矛盾机遇。

莫迪第二任期对新冠肺炎的应对是他统治方式的缩影。果断的抉择与不足的准备、化危为机的战略灵活性与弱势群体首先倒下的结构性残酷并存。他通过运送疫苗和提振经济巩固了权力，但恒河上漂浮的尸体，是那份权力未能守护的人们的名单。

5.3 内部抵抗：农民抗议、新闻自由争议

2021年11月19日早晨，纳伦德拉·莫迪总理站在电视摄像机前。这天是锡克教创始人古鲁那纳克（Guru Nanak）的诞辰，也是印度北部最大的节日古鲁普拉布（Gurpurab）。往常坚定的语气消失了。莫迪低

头说道：“我真心实意地制定了法律，但未能说服部分农民。”这是他就任以来从未退缩过的人，首次承认了自己的失败。

令他屈服的不是在野党，也不是国际社会的压力，而是驾驶拖拉机来到首都的农民。

三部法律，一种愤怒

事件要追溯到一年零两个月前。2020年9月，莫迪政府在新冠肺炎疫情的混乱中，在议会通过了三项农业相关法案。法案的核心是向民间开放农产品流通市场。政府的逻辑很清晰：打破现有的政府管理批发市场，即曼迪（Mandi）体制，让农民直接与企业交易，从而减少中间手续费并增加收入。这是莫迪经济学“正如‘印度制造’改变了制造业，也要用市场力量实现农业现代化”的延伸。

然而，对于旁遮普（Punjab）和哈里亚纳（Haryana）的农民来说，这些法案被读作“生存的死刑判决”。核心争议点是最低支持价格（MSP, Minimum Support Price）。MSP是1960年代绿色革命后构成印度农业政策骨架的制度，是联邦政府对小麦、大米等主要农产品保证最低收购价格的装置。如果政府管理的曼迪弱化，MSP体系本身必然动摇。农民们直觉地感到，一旦定价权落入阿达尼（Adani）或瑞来斯（Reliance）等巨头农产品企业手中，他们将沦为这些企业的外包劳工。

法案通过的过程也加剧了愤怒。在联邦院，在野党要求投票但遭到拒绝，法案几乎是以口头表决的形式强行通过。在宪法上，农业属于各邦的管辖事项，联邦政府却在未经各邦同意的情况下单方面推行。这引发了对法案内容本身以及莫迪式单向施政方式的反弹。

去德里（Dilli Chalo）：“我，要去德里”

2020年11月，数万名来自旁遮普和哈里亚纳的农民驾驶拖拉机向新德里进发。“去德里（Dilli Chalo）”在印地语中意为“去德里”。警察发射催泪弹和水炮阻拦，但农民的队伍并未停止。由于进入德里的通道被切断，他们占领了辛格（Singhu）、蒂克里（Tikri）、加济布尔（Ghazipur）等首都郊区的主要边界点，进入长期静坐示威。

这并非普通的示威。农民们准备了粮食、寝具、发电机甚至洗衣机，建立了一个自治共同体。在锡克教传统的公共食堂兰加尔（Langar）中，每日免费提供三餐，志愿医生运营着诊所。200多个农民团体组成了“联合农民阵线（Samyukta Kisan Morcha）”，创造了跨越种姓、宗教和地区的团结。这是人类历史上被记录下来大规模示威现场之一。

政府采取了强硬对策。在示威现场周边钉上铁钉，筑起混凝土路障，并切断了互联网。执政党人士和亲政府媒体将示威者抹黑为“卡利斯坦（Khalistan, 锡克教分离主义）恐怖分子”或“反国家势力”。2021年1月26日印度共和日，农民的拖拉机游行演变为部分暴力事件，部分示威者进入红堡（Red Fort），政府以此为借口进一步加大了镇压强度。

然而，农民们没有被打垮。在12月的零下严寒、6月的50度酷暑以及新冠肺炎的威胁下，他们坚守了一年多。在此过程中，据农民团体统计，有700多人因寒冷、疾病、事故、自杀等原因丧生。政府官方并不承认这一数字，也拒绝向遗属提供补偿。

莫迪为何退缩

那么，坚持了一年多的莫迪为什么突然道歉并撤回法案呢？答案在于印度政治的运作方式。2022年初，被称为印度“民心风向标”的北方邦（Uttar Pradesh）和旁遮普邦选举迫在眉睫。农民示威的火焰正烧向BJP的核心支持基础——北方邦西部的贾特（Jat）农民。失去这些选票可能会断送通往莫迪3.0（Modi 3.0）的道路。

莫迪刻骨铭心地确认了权力最终源自投票箱这一事实。2021年12月，议会正式废除了三项法案，农民解除了静坐。然而，农民要求的MSP法律保障并未实现。2024年2月，农民再次走上街头，这次警察用无人机投放了催泪弹。法案消失了，但冲突的根源依然埋在地下。2024年11月，农民领袖贾格吉特·辛格·达勒瓦尔（Jagjit Singh Dallewal）为要求MSP的法律保障开始绝食斗争。达勒瓦尔的绝食持续了52天，随着这位73岁老人的生命垂危，全国的目光都被吸引。最高法院直接介入并建议停止绝食，出现了这种罕见情况。莫迪政府撤回农民法案已过去三年，但农民的根本诉求却一步也未能前进，依然在原地踏步。

被捂住的笔杆：新闻自由的坠落

如果说农民抗议是道路上的抵抗，那么莫迪第二任期的另一个阴影则在看不见的空间进行：封住媒体的嘴巴。

在无国界记者组织（RSF）发布的世界新闻自由指数中，印度的排名在莫迪执政后持续下滑。2014年排名第140位，2023年跌至第161位，2024年也停留在第159位。在180个国家中处于下游，属于“非常严重（very serious）”级别。RSF将印度的媒体环境描述为“非正式的紧急状态（unofficial state of emergency）”。

媒体控制在多个层面同时运作。第一，媒体所有权结构的重组。与莫迪总理亲近的财阀收购了主要媒体公司，导致批判性的声音逐渐消失。穆克什·安巴尼（Mukesh Ambani）的瑞来斯集团拥有70多家媒体，构建了触达8亿印度人的庞大媒体帝国。2022年底，高塔姆·阿达尼（Gautam Adani）集团收购了印度代表性的批判性媒体NDTV，这一事件极具决定性。RSF评价这是“宣告主流媒体多元性终结的信号”。印度公民将这类亲政府媒体称为“膝上媒体（Godi Media）”。“Godi”在印地语中意为“膝盖”，且发音与“Modi”相似。这是一种嘲讽，意为坐在权力膝盖上的宠物犬媒体。

对于韩国读者来说，这种情况可能并不陌生。在1970至80年代的韩国，政府也曾合并传媒机构并下达报道准则。不同之处在于，在印度，国家并未直接拥有媒体，而是亲政府财阀借用市场逻辑达到了同样的效果。

第二，对批判性记者的司法打压。莫迪政府利用殖民时代的遗产“煽动罪”和反恐法《非法活动预防法》（UAPA）作为媒体控制的工具。来自喀拉拉邦的记者西迪克·卡潘（Siddique Kappan）在前往采访北方邦群体性侵案件途中被捕，因涉嫌恐怖阴谋被关押两年多。事实核查媒体“Alt News”的联合创始人穆罕默德·祖拜尔（Mohammed Zubair）因过去的推文被捕入狱。新闻门户网站“NewsClick”因涉嫌接受中国资金受到UAPA调查，创始人被捕。在一个采访本身就成为犯罪的国家，记者们只能选择自我审查。

第三，对外国媒体的报复。2023年1月，英国BBC播放了一部探讨2002年古吉拉特邦骚乱期间莫迪作用的纪录片《印度：莫迪问题（India: The Modi Question）》。印度政府立即启动紧急措施，在YouTube和推特上封锁了相关视频链接。在大学校园试图放映该纪录片的学生被拘留。几天后，税务当局突击搜查了BBC在新德里和孟买的办公室，进行了高强度的调查。这是对批判性报道的明显报复（关于与

莫迪安全民族主义基调的关联，参见第四章 4.5）。

印度在互联网切断方面也创下了世界纪录。据数字权利组织“Access Now”统计，2016年以来，印度实施互联网切断的次数超过700次。从克什米尔的长期切断，到农民抗议现场的切断，甚至以防止考试作弊为名的切断。印度连续五年成为世界上实施互联网切断次数最多的国家。自由之家（Freedom House）将印度从“自由国家”降级为“部分自由国家”。

农民冲破了路障。他们的拖拉机阻止了立法机构的独走，证明了选举这一民主装置可以制衡权力。然而就在同一时期，传达那场胜利的麦克风却在接连熄灭。14亿人口的声音变大了，但传达那声音的通道却在变窄。莫迪第二任期的印度就是那样的国家。

5.4 阿达尼事件：政商勾结嫌疑

2023年1月24日，纽约的一间办公室里，一份报告被上传到了网上。这是由美国专门从事做空的投资公司兴登堡研究（Hindenburg Research）编写的。标题是：“阿达尼集团：世界第三大富豪如何完成了企业史上最大的骗局。”106页的披露在随后的十天内使1500亿美元（约合200万亿韩元）的市值蒸发。整个印度股市摇摇欲坠，报告的冲击波跨越大洋，震动了新德里的政坛。

这一事件之所以超出企业丑闻的范畴，是因为阿达尼集团的命运与莫迪总理的权力精准重叠。

卖茶少年与钻石经纪人

高塔姆·阿达尼（Gautam Adani）是一名大学辍学后从孟买的钻石经纪人起步的人物。与莫迪一样，他出身于古吉拉特邦，白手起家，并以谦逊的起点为荣。两人的轨迹开始交汇是在2000年代初期，即莫迪担任古吉拉特邦首席部长期间。

当莫迪举办“活力古吉拉特（Vibrant Gujarat）”招商引资活动时，阿达尼是站在最前排提供资金并执行项目的伙伴。莫迪分配土地并放宽环境规管，阿达尼则建造港口和发电站。在第三章探讨的“古吉拉特模式”背后，存在着这两人的共生关系（参见第三章 3.3）。

2014年5月，当莫迪当选总理前往新德里时，他乘坐的飞机机身上赫然印着“ADANI”字样。总理当选人乘坐特定企业的专机进入首选，这在印度政治史上是前所未有的。批评者将其作为浓缩两人关系的一张照片而铭记。

基础设施帝国的诞生

莫迪执政后，阿达尼集团的膨胀速度令人惊叹。港口、机场、电力、煤炭、防务、绿色能源，还有媒体。当政府推进机场民营化时，毫无机场运营经验的阿达尼集团垄断了包括孟买在内的6个主要机场的运营权。在环境规管放宽的地方，煤矿获批；通过收购以色列海法港，业务延伸至海外。高塔姆·阿达尼的资产激增，曾一度跃居世界富豪榜第三位。

批评者将其称为“2A经济”。A是指阿达尼（Adani）和安巴尼（Ambani）。批评认为莫迪政府的核心经济政策是为这两个财阀量身定制的。在野党领袖拉胡尔·甘地（Rahul Gandhi）在议会举起莫迪与阿达尼的合影问道：“成为总理后，阿达尼的资产是如何增长到这种程度的？”莫迪始终没有直接提及阿达尼的名字。

对于韩国读者来说，这种构图可能感觉很熟悉。在国家将资源倾斜给特定企业以带动高速增长这一点上，它与韩国的财阀模式有相似之处。但有一个决定性的区别：韩国财阀的增长是通过激烈的出口竞争得到验证的，而阿达尼的增长主要基于垄断性地承包政府基础设施项目。其增长引擎被质疑是政治人脉而非市场，这便是阿达尼事件的核心（参见第三章 3.3 关于权贵资本主义的讨论）。

兴登堡的炸弹

2023年1月24日公开的兴登堡报告是为期两年的追踪调查结果。报告的核心可以浓缩为三点：

第一，主张阿达尼家族在毛里求斯、阿联酋、加勒比海等避税天堂设立了数十家壳公司（影子回司），并通过这些公司大量买入阿达尼旗下公司的股票，人为抬高股价。第二，分析认为其拥有通过虚高的股价作为担保获得巨额贷款以扩张业务的危险杠杆结构。第三，怀疑其利用离岸法人规避了印度证券交易委员会（SEBI）限制大股东持股比例为75%的规定。兴登堡结论认为，阿达尼集团的主要上市公司被“高估了85%以上”。

市场的反应是即时且具有破坏性的。报告发布后十天内，阿达尼集团的市值缩水了一半。据一家媒体描述，蒸发的金额相当于哥斯达黎加全国GDP的两倍。阿达尼企业雄心勃勃推进的25亿美元规模的配股增资被紧急取消，高塔姆·阿达尼从世界富豪榜第3位跌至20位开外。花旗集团将阿达尼债券的担保价值定为0，标普将阿达尼企业从道琼斯可持续发展指数中剔除。

“对印度的攻击”

阿达尼集团发布了一份长达413页的反驳信。将兴登堡的主张斥为“曼哈顿的麦道夫（诈骗犯）”所写的“精心计算的谎言”，并界定报告的真正目的“不是攻击特定公司，而是对印度独立性和增长故事精心计算的攻击”。这是一种将企业舞弊疑云置换为对国家攻击的策略。

莫迪政府和BJP也采用了同样的逻辑。要么保持沉默，要么拒绝在野党组建联合调查委员会（JPC）的要求。在议会中，出现了在野党议员的麦克风被关掉、发言记录从速记记录中被删除的情况。拉胡尔·甘地因涉及阿达尼的发言被判名誉毁谤罪成立，一度丧失议员资格。

另一方面，印度最高法院命令SEBI进行调查，但SEBI的应对态度消极。2024年1月，最高法院判定不需要另行组建特别调查组（SIT），表示信任SEBI的调查。然而在2024年8月，兴登堡通过后续报告提出SEBI主席本人与阿达尼集团存在利益冲突，导致监管机构的独立性本身成为众矢之的。缺乏监督监督者的人，这就是印度金融市场面临的根本问题。

随后在2024年11月，阿达尼事件进入了全新的局面。美国司法部（DOJ）以行贿及欺诈罪名起诉了高塔姆·阿达尼及其侄子萨加尔·阿达尼（Sagar Adani）。起诉书内容令人震惊：核心指控是阿达尼方为了中标印度太阳能项目，向印度政府官员提供了价值2.65亿美元（约3500亿韩元）的贿赂。根据纽约南区联邦法院的起诉书，这些贿赂是为了获得印度多个州有利的购电协议而付出的代价。美国证券交易委员会（SEC）也另行提起了民事诉讼。

阿达尼集团立即否认了所有指控。高塔姆·阿达尼表示“将动用一切法律手段证明清白”。然而，在美国司法体系内提出的这项起诉，其分量与兴登堡报告不可同日而语。做空机构的报告可以交给市场去判断，但联邦大陪审团的起诉是通往刑事审判的道路。肯尼亚取消了与阿达尼集团的机场建设合同，多家国际金融机构开始重新审视与阿达尼的交易。

印度在野党立即要求莫迪总理作出解释。“与总理最亲近的商人因在美国行贿被起诉，总理为何保持沉默？”然而，莫迪和BJP这次依然没有开口。

增长模式的阴影

阿达尼事件留下的问题超出了单家公司是否存在舞弊。这是对莫迪经济学结构性矛盾的质问。

莫迪的经济战略是“国家冠军（National Champion）”模式。通过国家培育少数巨头企业来建设基础设施并拉动增长。这与韩国的发展经验有相似之处。但如果说韩国通过半导体、汽车、造船等全球竞争验证了财阀的能力，阿达尼的业务则主要基于国内基础设施的垄断。在政治人脉而非竞争成为成功钥匙的结构中，忠诚优于效率，人脉优于创新。

在野党将其称为“权贵资本主义（Crony Capitalism）”。这种质问是：在“自力更生的印度”口号下推进的国家主导增长，实际上是否是为了少数亲信财阀的利益？此外，莫迪政府引入的“选举债券（Electoral Bonds）”制度被批评为让不透明的企业捐款流向执政党的通道。

尽管如此，阿达尼集团生存了下来。全球投资公司GQG Partners投资19亿美元恢复了信誉，股价开始缓慢回升。到2024年6月左右，阿达尼集团的市值大部分恢复到了兴登堡报告之前的水平。高塔姆·阿达尼也重新回到了世界富豪前列。然而，同年11月的美国起诉导致股价再次暴跌，阿达尼集团再次站在了生存的十字路口。

权力有时会将自已隐藏在华丽的机场航站楼和巨大的港口起重机背后。正如罗伯特·卡罗通过纽约的道路和桥梁追踪罗伯特·摩斯的权力一样，阿达尼事件是让人们得以窥见隐藏在印度高速公路和发电站背后的权力运作方式的事件。始于兴登堡报告的疑云，转移到了美国司法部的起诉书上。数字可以撒谎，但谁在监视那些数字，谁又在监视那些监视者，这个问题成为了迎来莫迪3.0的印度必须解开的沉重宿题。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第6章 全球领导力

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

6.1 多重结盟战略：美国（四方安全对话）与俄罗斯（金砖国家）的平衡

2024年7月8日晚，莫斯科郊外的新奥加廖沃（Novo-Ogaryovo）总统官邸。连任成功尚不足一个月的纳伦德拉 莫迪走下专机，前来迎接他的是弗拉基米尔 普京（Vladimir Putin）。两位领导人没有握手，而是张开双臂，在全球媒体的镜头前进行了热烈的拥抱。西方媒体将其称为“熊抱（Bear Hug）”。

时机成了问题。就在当天，俄罗斯导弹袭击了基辅的奥赫马特底特（Okhmatdyt）儿童医院，造成数十名平民死亡。而第二天，北约（NATO）成立75周年峰会即将在华盛顿开幕。乌克兰总统弗拉基米尔 泽连斯基（Volodymyr Zelensky）在社交媒体上发布了医院废墟的照片，并写道：“世界最大民主国家的领导人在世界最血腥的罪犯怀抱中，这是巨大的失望，是对和平的破坏性打击。”

但莫迪并不在意。他与普京在露台上喝着印度拉茶（Chai），乘坐高尔夫球车参观官邸的马厩，交谈了四个多小时。印度总理在就职后的首个海外访问地选择了莫斯科，而非传统的南亚邻国，这打破了常规。在西方看来，这一幕近乎背叛；但在莫迪看来，这完全是经过精确计算的权力语法。

为什么他偏偏在这个时间点选择了这个地方？

要寻找答案，必须追溯莫迪设计的“多重结盟（Multi-alignment）”这一外交战略的轨迹。

在贾瓦哈拉尔 尼赫鲁（Jawaharlal Nehru）时代，印度的外交原则是“不结盟（Non-alignment）”，即“不站在任何一边”的消极中立。冷战结束后，当世界重组为以美国为中心的单极体系时，印度也曾在这段时间内维持这一原则。但莫迪的战略有着根本性的不同。他选择了“站在所有人一边，只谋取印度利益”的攻势现实主义。用韩国式的话来说，这是一种聪明的人世间生存术：与社区里所有的权势人物都保持友好，并从每个人那里各取所需。只是这个“社区”是整个地球，而那些“权势人物”是拥有核武器的大国。

这一战略运作的机制体现在数字上。首先看俄罗斯方面。在乌克兰战争爆发前的2021年，俄罗斯原油仅占印度总进口量的2%。但当西方制裁导致俄罗斯原油价格比国际市价每桶低15至20美元时，莫迪政府毫不犹豫地出手了。到2024-25财年，俄罗斯已成为印度最大的原油供应商，占其进口量的约40%。印度超越中国，坐稳了俄罗斯原油全球最大进口国的地位。与战前相比，进口量暴增了近50倍。印度的炼油商将这些廉价原油提炼成柴油和航空燃油后转卖给欧洲，赚取了巨额利润。2024年12月，信实工业（Reliance Industries）甚至与俄罗斯国家石油公司（Rosneft）签署了为期10年、日供应量达50万桶的长期合同。

印度外交部长苏杰生（Subrahmanyam Jaishankar）如此回击西方的批评：“欧洲一个下午购买的俄罗斯天然气，比印度一个月进口的原油还要多。”他的言论在印度国内赢得了广泛反响。“我们不是美国的卫星国”这一信息，激发了14亿印度人的民族自豪感。

然而与此同时，莫迪也受到了来自美国最高规格的礼遇。2023年6月国事访问华盛顿期间，乔·拜登（Joe Biden）总统邀请莫迪参加白宫国宴，并给予了他美国国会参众两院联席会议演讲这一罕见荣幸。莫迪因此成为首位两次在联席会议上发表演讲的印度总理。美国送出的“大礼包”也十分丰厚：包括转让通用电气（GE）F414战斗机发动机的联合生产技术、达成引进高空无人机（MQ-9B）的协议，以及半导体巨头美光（Micron）在印投资等消息接连发布。

美国为何对莫迪与俄罗斯亲近的行为表现出默许？原因很明确，因为“中国”这个巨大的变量。在美国的印太战略中，拥有14亿人口的印度是唯一能抗衡中国的力量。莫迪准确地抓住了这一点。他在积极参与由美国主导的四方安全对话（Quad：美、日、澳、印）的同时，也坚决拒绝将其演变为类似北约（NATO）的军事同盟。在印度看来，如果Quad被视为“反华包围圈的前哨站”，与中国的关系将陷入不可挽回的恶化。取而代之的是，莫迪将Quad作为海洋安全、关键矿物供应链、技术标准和基础设施合作等务实领域的组合工具，以最小化军事负担、最大化实际利益。

与此同时，莫迪在俄罗斯和中国主导的金砖国家（BRICS）和上海合作组织（SCO）中也扮演着核心成员的角色。当2024年金砖国家扩员，吸纳埃及、埃塞俄比亚、伊朗、阿联酋等国时，印度将这一平台作为要求改革以美元为中心的金融结构、扩大“全球南方”代表性的杠杆。但他也警惕金砖国家演变为由中国主导的反西方阵营。其态度是：“与中国坐在同一张桌子上，但绝不让它变成中国的桌子。”

然而，从2023年下半年开始，这种精致的钢丝平衡开始出现意想不到的裂痕。

2023年9月，加拿大总理贾斯廷·特鲁多（Justin Trudeau）在议会投下了重磅炸弹。他声称存在“可信的指控”，表明印度政府参与了同年6月在加拿大不列颠哥伦比亚省发生的锡克教分离主义活动家哈迪普·辛格·尼贾尔（Hardeep Singh Nijjar）的遇刺案。印度立即予以否认。两国随后互相驱逐外交官，印加关系跌至数十年来的冰点。

风波并未就此平息。2024年11月，美国司法部（DOJ）起诉了一名被指为印度政府特工的尼基尔·古普塔（Nikhil Gupta），指控其在美国领土上密谋暗杀锡克教分离主义活动家古尔帕特万特·辛格·潘农（Gurpatwant Singh Pannun）。作为美国的盟友和民主伙伴，印度竟然被指控企图暗杀一名美国公民，这一事件动摇了两国关系的根基。尽管印度政府表示已成立专门调查委员会，但西方的目光已变得冷淡。莫迪在国际舞台上建立的“负责任民主国家”形象受到了严重损害（参见第3章3.4）。

雪上加霜的是，2025年1月上台的特朗普第二任政府给印度带来了新的考验。特朗普总统称印度为“贸易大反派”，并对进口俄罗斯原油提出质疑。针对印度产品的关税压力开始显现，美国强烈要求印度开放农产品市场并解决贸易不平衡问题。拜登时期建立的印美关系“蜜月期”进入了重新校准（recalibration）阶段。

但莫迪政府并未退缩。必要时，他们甚至展示出打出“改善对华关系”这张牌来反向施压美国的胆略。印度的外交灵活性类似于跷跷板力学：当一端摇晃时，便将重量转移到另一端。

莫迪的这些举动与韩国的外交困境有很多重合点。韩国同样在美韩同盟这一安全支柱与韩中经济关系这一现实之间走钢丝。但存在一个决定性的差异。当韩国在观察大国脸色、纠结于“战略模糊性”时，莫迪手握14亿人口和巨大市场这两件武器，主张“战略清晰性”。“印度站在和平一边，印度国家利益高于一切。”这句话中没有模糊地带。

常言道，权力在不显山露水时最为强大。但莫迪颠覆了这一法则。他在世界舞台上华丽地展示权力。无论是与普京的拥抱、与拜登的握手，还是与习近平的会晤，都是为了14亿印度的生存与崛起而上演的剧目。对莫迪而言，外交并非虚名的世界。它是彻头彻尾的生意，而多重结盟是印度迈入大国行列的最后一块拼图。

在大国之间不迷失方向的方法，莫迪正在向全世界展示他的答案。不过，与加拿大和美国的外交危机、特朗普2.0的关税压力，是检验这一方案耐用性的首批裂缝。这些裂缝会扩大为鸿沟，还是会被缝补如初，目前尚无人知晓。

6.2 G20轮值主席国：全球南方的领袖

2023年9月9日上午，新德里市中心普拉加蒂 美丹（Pragati Maidan）园区内新建的综合会议中心“婆罗多曼达帕姆（Bharat Mandapam）”。纳伦德拉 莫迪总理在主席位上落下了金色木槌。“我们欢迎非洲联盟成为G20的正式成员。”当代表55个国家的非洲联盟（AU）主席走向讲台时，莫迪起身与他热烈拥抱。会场内掌声雷动。

这是自G20创立以来戏剧性的扩张时刻。继欧盟（EU）之后，第二个区域性组织成为了正式成员。拥有13亿人口的非洲大陆正式在世界经济治理的餐桌上获得了一席之地。而导演这一历史性场面的人，正是莫迪。

有人可能会问，担任一次G20轮值主席国有什么大不了的？但对莫迪来说，2023年的G20不仅是一场国际盛事。它是一场政治加冕礼，旨在将“印度已成为世界中心”的叙事深深烙印在14亿国民心中。这发生在2024年大选前夕并非偶然。

追踪莫迪如何设计这个舞台，可以清晰地看到权力如何汲取形象而生长的机制。

首先，莫迪没有将G20局限在新德里这一个城市。他在印度全境60个城市举办了200多场相关会议，使整个国土变成了G20的展示场。在“全民参与（Jan Bhagidari）”的名义下，甚至让偏远乡村的学生也参加了G20知识竞赛。据印度政府发布的消息，超过7000万人被动员参与了这些活动。莫迪宣布“G20不是官僚的盛宴，而是全体国民的盛事”，这实际上是在传递一个政治信号：“这一成功是我的成功，也即你们的成功。”

莫迪在G20中追求的效果，类似于1988年汉城奥运会给韩国国民植入的“我们也做到了”的自豪感。区别仅在于奥运会是体育赛事，而G20是外交舞台。

莫迪在G20中展现出的瞩目领导力，体现在他自诩为“全球南方（Global South）”的代言人。早在G20峰会召开前的2023年1月，莫迪便通过视频形式召集了全球125个以上发展中国家的领导人，举行了“全球南方之声峰会（Voice of Global South Summit）”。“你们的优先事项就是印度的优先事项。”这一句话，让那些对大国主导的世界秩序感到疲惫的非洲、南美和亚洲国家产生了强烈共鸣。2024年11月，他再次成功主持了视频形式的G20峰会，表明其作为主席国的领导力并非昙花一现。

全球南方。这个术语对有些读者来说可能比较陌生。简单来说，它是对不属于发达国家俱乐部G7的世界其余部分，主要是亚洲、非洲和南美发展中国家的统称。按人口计算，他们占据了世界的绝大多数，但在设计国际秩序的餐桌上长期被边缘化。莫迪挺身而出，宣称要代表这庞大群体的声音。

其代表性成果便是非洲联盟加入G20。2023年6月，莫迪直接致信G20成员国领导人，提议AU正式入员，主张将非洲55国统一为一个声音参与世界经济讨论。对印度而言，这一提议是一石多鸟之计：确保非洲国家的支持可以为印度加入联合国安理会常任理事国集赞选票，同时也能在非洲扩大印度的影响力，以对抗中国的“一带一路（BRI）”。

G20峰会本身的运营也是莫迪外交手腕大放异彩的场面。当时，由于围绕乌克兰战争西方与俄、中之间的激烈对立，G20联合宣言的通过前景不明。在那一年的预备会议中，协议已多次流产。习近平缺席，普京也未到场。会议开始前，失败的氛围便已笼罩。

然而，莫迪在幕后进行了艰苦的措辞调整。他插入了模糊的“在乌克兰的战争”而非西方要求的“俄罗斯的入侵”这一表达，并提出强调战争造成的人道主义苦难和领土完整原则的折中方案。最终，包含全部83项条款并获得一致通过的《新德里首脑宣言（New Delhi Leaders' Declaration）》出炉了。这份宣言涵盖了增长、气候、能源、数字转型、开发金融、支持中小企业等广泛议程，是一场证明“调停者印度”能力的政治胜利。

莫迪并未止步于此。他试图将G20打造成产生实物成果的平台，而非空谈。他发起了全球生物燃料联盟（Global Biofuel Alliance），抢占能源转型的议程，并达成了“印度-中东-欧洲经济走廊（IMEC）”的谅解备忘录（MOU）。IMEC是一项通过阿联酋和沙特阿拉伯将印度与欧洲连接起来的铁路、港口、能源和数据连接构想，被视为西方对抗中国“一带一路”的替代方案。美国、沙特、阿联酋、欧盟、法国、德国、意大利参与了签署，拜登总统评价其为“历史性协议”。不过，由于2023年10月以后激化的加沙冲突动摇了中东局势，IMEC的实际进展比预期缓慢。谅解备忘录的墨迹未干，现实便已拖住了脚步。

印度提议向全球南方传播其数字公共基础设施（DPI）同样值得关注。它承诺将全民生物识别身份证“阿达尔（Aadhaar）”和统一支付接口“UPI”免费传授给其他发展中国家（参见第4章4.2-4.3）。“我们的技术将助力你们的增长”这一信息，是旨在将印度从受援国提升为解决方案提供国的布局。这与韩国从受援国转变为捐助国的经验有重合之处，但印度更进一步，展现了将其自身技术模型推广为世界标准的野心。

然而，在这场华丽庆典的背面，权力的阴影同样浓重。在领导人经过的路线上，贫民窟被大型遮挡板彻底遮盖，数千名摊贩被赶出街头。为了展示“闪亮的印度”，穷人的生活必须被暂时抹去。会场各处摆放的不是“India（印度）”而是古代梵文国名“Bharat（婆罗多）”的铭牌，这表达了莫迪消除英国殖民遗产、彰显印度教文明国家身份的民族主义意志（参见第3章3.2）。人权组织“人权观察（Human Rights Watch）”敦促“G20成员国应直面印度公民及政治权利的倒退”，但这些声音被淹没在庆典的喧嚣中。

围绕联合宣言中乌克兰相关措辞的妥协也引发了争议。西方部分人士批评其“背弃了原则”。但对莫迪来说，重要的不是道德评判，而是向全世界展示作为主席国达成协议的能力，这才是他的目标。在这个舞台上，莫迪不是道德审判官，而是彻头彻尾的实利追求者。

G20的成功立即转化为国内政治资产。印度大街小巷贴满了印有莫迪面孔和G20标志的海报，执政党BJP宣传称“印度已回归为世界导师（Vishwa Guru）”。在2024年大选中成功实现三连任的莫迪，其强大的政治资产之一便是这场G20。

“全球南方的领导者”这一头衔并非仅靠口号就能获得。真正的领导力源于将发展中国家的需求、债务负担、气候融资、粮食价格、数字鸿沟等迫切问题转化为国际会议的文件和制度，并在这一过程中具备说服或压制发达国家的能力。莫迪在担任G20主席国期间，展示的正是这种能力。

当然也有局限性。由于印度本身是一个巨大的新兴国家和市场国家，无法回避既是“代言人”又是“当事人”的双重身份。全球南方内部同样存在利益冲突。调节债务国与债权国、产油国与非产油国、以及想要与中国保持距离的国家与想要亲近的国家之间的矛盾，并非一张宣言就能解决。

尽管如此，在婆罗多曼达帕姆华丽的灯光熄灭后，有一点变得明确：印度不再是一个等待西方命令的国家。莫迪通过G20这一舞台，将印度从“会场运营者”提升为“议程设计者”。成为失语者的声音，他试图证明这就是21世纪权力运作的干练方式。这一证明要最终完成尚需时日，但第一步显然已经迈出。

6.3 印太战略：“东进学说”（Act East）与对华遏制

2014年11月，缅甸内比都（Nay Pyi Taw）。站在东南亚首脑会议场上的纳伦德拉·莫迪抛出了一句话：“印度的‘东望（Look East）’政策现在变为‘东进（Act East）’政策。”仅仅是将“望”改为“进”，会场的空气便随之改变。20多年来，印度一直对东南亚只是“张望”。现在的声明意味着将收回目光，直接投身其中。为什么莫迪在就职仅半年后就如此匆忙地更改了外交政策的标签？

要寻找答案，首先要看看印度近海正在发生什么。中国正在行动。习近平提出的“一带一路（Belt and Road Initiative, BRI）”这一巨网正缓缓向印度勒紧。斯里兰卡的汉班托塔港、巴基斯坦的瓜达尔港、缅甸的皎漂港，以及吉布提的海军基地。从地图上看，这些点构成了环绕印度的屏风形状。战略家们将其称为“珍珠链（String of Pearls）”。虽然名字动听，但在印度看来，这更像是勒紧脖子的绞索。莫迪明白，“只看不干”会被窒息。

“东进”的本质并非单纯要与东南亚更加亲近。它是印度跨越南亚篱笆，在连接印度洋与太平洋的广阔海洋空间中寻找自身地位的地缘政治飞跃。莫迪立即采取了行动。他在2018年共和国日庆典上破格邀请了东盟（ASEAN）10国领导人全部出席，这在印度历史上绝无仅有。东南亚领导人并肩走在新德里的国王大道（Rajpath）上，这一事实本身就是一种视觉化的宣言：“印度将不再仅停留在南亚。”

然而，为莫迪的东进之路制造决定性拐点的并非会场而是战场。2020年6月，印度军与中国军在喜马拉雅的加勒万河谷（Galwan Valley）发生冲突（参见第4章4.5）。这是自1975年以来双方首次出现死亡人员。根据边境地区禁止使用火器的惯例，双方士兵用铁棍、钉有长钉的木棒和石块进行搏斗。20名印度士兵阵亡。这场发生在海拔4000米以上寒冷漆黑峡谷中的原始战斗，打破了印度的一个幻象——即“与中国进行经济合作，边境和平也会随之而来”的信念。

加勒万事件后，莫迪政府的对华战略从“管理”转向了“遏制”。包括TikTok在内的数百款中国应用一夜之间从印度市场消失。对韩国人来说，这类似于同时封杀KakaoTalk和Naver带来的冲击。中国企业在印投资变为必须经过政府事先批准，印度也在最后时刻撤出了区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）的加入计划。其判断是，免关税涌入的中国制造品将摧毁“印度制造”。莫迪在对外确立了“没有边境和平就没有正常关系”原则的同时，对内喊出了“自力更生的印度（Atmanirbhar Bharat）”（参见第4章4.1）。这是将与中国的脱钩（Decoupling）设定为长期国家课题的时刻。

在这一节点上，莫迪打出的外交牌是四方安全对话（Quad），即与美、日、澳共同参与的四方安全对话机制。过去，印度基于不结盟传统对Quad表现消极。但在加勒万的血迹未干之际，莫迪便改变了立场。他积极参与Quad峰会，主导了疫苗合作伙伴关系、新技术供应链、海洋监视（MDA）等务实合作。在马拉巴尔（Malabar）海上演习中，四国海军共同进行反潜战和防空作战，积累了实战水平的互操作性。

即便如此，莫迪仍划下了巧妙的界线。他明确反对Quad向北约（NATO）那样的军事同盟演变。印度的国防武器中仍有相当一部分是俄制的，即便在乌克兰战争爆发后，印度依然以折扣价大量进口俄罗斯原油。当西方询问“你到底站在哪一边”时，莫迪的回答始终如一：“我们站在和平一边。”这就是印度所说的“战略自主（Strategic Autonomy）”的实体。在Quad中遏制中国，在金砖国家（BRICS）中与非西方阵营联手，从俄罗斯购买廉价原油，从美国获得喷气发动机技术转让。其目的是坐在所有的桌子前，但不完全受缚于任何一方。

另一方面，2024年10月出现了意想不到的破冰迹象。印度和中国达成了实际控制线（LAC）的军事脱离接触（disengagement）协议。陷入僵持四年多的喜马拉雅边境紧张局势下降了一个台阶。同月，在俄罗斯喀山举行的金砖国家峰会上，莫迪与习近平（Xi Jinping）举行了五年来首次正式双边会谈。两国领导人确认了边境稳定的重要性，并同意恢复外交和安全领域的沟通渠道。在充满加勒万鲜血的关系中，缝合之线正在穿过。

然而，新的安全危机在印度的西侧边境爆发。2025年4月，克什米尔帕哈尔加姆（Pahalgam）发生武装势力恐怖袭击。印度政府认定这是由巴基斯坦境内的恐怖组织所为，两国关系迅速降温。在中国局势缓和的瞬间，巴基斯坦危机却高涨，这显露了莫迪多战线外交所具有的结构性的不稳定性。这是一个地缘政治困境：缝补好这一战线，另一战线便会裂开。

从韩国的立场来看，莫迪的印太战略涉及直接的利害关系。莫迪将韩国视为拥有可以替代中国制造业的技术和经验的伙伴。三星电子在诺伊达建立全球最大的智能手机工厂，现代汽车在印度内需市场占据第二位，这些都是莫迪“中国加一（China Plus One）”战略的一部分，即将韩国配置在替代中国的供应链一轴的国家规划（详见第7章7.3）。韩国的K-9自行榴弹炮以“瓦杰拉（Vajra，霹雳）”之名部署在喜马拉雅边境，同样源于这一背景。对于与中国军队对峙的印度陆军而言，韩国的技术实力是战略资产。

然而，有光必有影。莫迪虽然向韩国企业承诺要“消除繁文缛节（Red Tape），铺上红地毯（Red Carpet）”，但现实并非如此坦途。印度在参与美国主导的经济框架IPEF（印太经济框架）的同时，却未参加贸易领域的谈判。这意味着为了保护本国市场，它将维持高关税壁垒。一边以开放市场为诱惑，一边却不降低门槛，印度的这种矛盾正是韩国企业面临的现实。

结果，莫迪的印太战略使印度成为了美中霸权竞争中的“摇摆州（Swing State）”。不完全倒向任何一边，却成为双方都需要的存在。通过脱离接触协议管理与中国的紧张局势，同时通过Quad和阿尔忒弥斯协定进一步加强与美国的战略纽带。这就是莫迪设计的21世纪印度的生存之道。随着这一战略的提速，连接朝鲜半岛与印度大陆那条看不见的绳索将绷得更紧。

6.4 航天强国：“月船3号”成功登月

2023年8月23日下午6点4分（印度标准时间），班加罗尔的ISRO指挥中心。数百名科学家正凝视着屏幕。印度的月球探测器“月船3号（Chandrayaan-3）”开始了向月球表面的最后下降。这是业内被称为“恐

怖15分钟”的时间。引擎反向喷射减速，传感器读取地形，软件实时修正着陆点。由于信号从地球到达月球需要1.3秒，这一刻必须由机器自行判断。就在几天前，俄罗斯的“月球-25”号在这一阶段失去控制撞向月球表面。航天强国俄罗斯都失败的关口，印度能通过吗？

着陆器“维克拉姆（Vikram）”的高度数值在减少。100米、50米、10米，最后是0。当屏幕上出现“India is on the Moon”这一行字时，指挥中心陷入了狂欢。身穿纱丽、额头点着吉祥痣（Bindi）的女科学家们激动地相拥。正在南非出席金砖国家峰会的莫迪总理在视频画面前挥舞着印度国旗。“这是印度的胜利，也是全人类的胜利。”

印度成为了继美国、苏联、中国之后第四个成功登月的国家。但更重要的事实是，印度成为了人类历史上首个在月球南极（South Pole）附近着陆的国家。

这一成功之所以更具戏剧性，是因为四年前的失败。2019年，“月船2号”在着陆前夕失去通信，坠毁在月球表面。当时ISRO主席K 希万（K. Sivan）因失落而流泪，莫迪总理拥抱并安慰他“生活中总有起伏”的场面进行了直播。全印度在那一刻与他一同流泪。“月船3号”的成功是对那些泪水的回应。ISRO逐行分析了2号的失败数据，加固了着陆器的支架，增加了燃料，并重新编写了着陆算法。他们应用了模拟所有失败场景的“基于失败的设计（Failure-based Design）”。失败成了成功的蓝图。

全球注目的不仅是着陆本身，还有成本。“月船3号”投入的预算约为7500万美元，约合1000亿韩元。这意味着去月球花的钱比好莱坞电影《星际穿越》的制作费（1.65亿美元）还要少。这怎么可能呢？

印度有一个词叫“朱加德（Jugaad）”。它指在匮乏的环境中最大限度利用现有资源解决问题的临机应变智慧。翻译过来大概就是“没米也要下锅”。“月船3号”中便融入了这种精神。印度没有像美国宇航局（NASA）那样使用高功率火箭直线飞向月球，而是选择了绕地球轨道运行、借助重力增加速度的“弹弓（Slingshot）”方式。虽然此举大幅节省了燃料，但到达月球花费了40多天。缓慢但廉价，廉价但精准。这种通过卖拉茶积攒每一分钱而体悟到的少年生存感，似乎也渗透进了国家的航天工程中（参见第1章1.1）。

事实上，印度的航天故事始于比“月船”更久远以前。在20世纪60年代，印度还是一个在贫困和饥饿中挣扎的国家。当时充满了“饭都吃不上，搞什么航天”的批评。但“印度航天之父”维克拉姆 萨拉巴伊（Vikram Sarabhai）博士的想法不同。为了给分散在辽阔国土上的数亿人口提供天气信息、预报灾害、向偏远地区的学校传送教育广播，人造卫星是必不可少的。航天技术并非奢侈品，而是生存的工具。早期的ISRO科学家用自行车的后座运送火箭零部件到发射场，用牛车运送卫星鼻锥，甚至租借教堂建筑作为指挥所。那时的“饥饿精神”即便在60年后的今天，依然刻在ISRO的基因里。

莫迪总理在这一遗产上叠放了新的楼层。他向民间开放了曾由国家垄断的航天产业大门。2020年成立了民间航天振兴机构“IN-SPACe”，让初创企业可以利用ISRO的设施和数据。Skyroot公司发射了印度首枚民间火箭，Agnikul公司开始用3D打印制造火箭引擎。莫迪宣布“解开了航天领域的枷锁”。他梦想的是印度版太空探索技术公司（SpaceX）的诞生。

瞄准月球南极本身就是一种战略计算。月球南极有很多永久阴影区，极有可能存在冰形式的水。水不仅可以作为饮用水，电解后还能获得氧气和氢气。氢气是火箭燃料。如果未来要建立月球基地并从那里前往火星，月球南极可以成为“太空加油站”。这就是美国的“阿尔忒弥斯（Artemis）”计划和中国的“嫦娥”计划都瞄准月球南极的原因。印度率先抵达那里，在尚不属于任何人的月球南极资源竞争中确保了独立份额。

2023年6月，印度签署了由美国主导的《阿尔忒弥斯协定（Artemis Accords）》，成为第27个签署国。该协定是规定月球和火星等太空探测原则的多边框架，实际上是加入美国太空秩序的战略选择。在俄中推进另外的国际月球科研站（ILRS）项目的背景下，印度在阿尔忒弥斯一方插上旗帜，明确了在太空中也要实行“多重结盟”的一轴。这与在Quad中展现的逻辑如出一辙：与美国共享技术，但不放弃独立能力，执行双面战略。

莫迪对着陆点命名为“湿婆能量（Shiv Shakti）”，这是印度教创造与毁灭之神湿婆（Shiva）与代表宇宙能量的夏克提（Shakti）的结合。2019年坠毁的“月船2号”的撞击点被命名为“三色旗（Tiranga）”。在失败的现场冠以国旗之名，在成功的现场冠以神灵之名。将文明置于科学之上，将身份覆盖于技术之上的莫迪叙事战略，在太空中同样发挥着作用（参见第3章3.2）。

紧随“月船3号”之后涌现的成果也值得关注。2023年9月发射的太阳探测卫星“太阳神-L1号（Aditya-L1）”于2024年1月成功进入拉格朗日L1点。这个距离地球约150万公里的位置是太阳与地球之间的重力平衡点，卫星可以在此以最少燃料不间断地观测太阳。继月球南极之后，印度也涉足了太阳观测的前沿。

下一个目标是用自主航天器将印度航天员送入太空的载人项目“加甘扬（Gaganyaan，意为天空之载具）”。2024年2月，无人试验飞行（TV-D1）成功完成，确认了乘员逃逸系统和航天器模块工作正常。载人飞行目标时间被重设为2026年。如果成功，印度将成为继美、俄、中之后第四个独立将航天员送入轨道的国家。此外，还发布了到2035年建成独立空间站、2040年将印度人送上月球的长期路线图。

对于韩国读者而言，这个故事带来了微妙的回响。韩国同样是通过发射“世界号”证明了独立航天发射能力的国家。如果印度的低成本高效率发射技术与韩国精密的电子、通信技术相结合，会开启怎样的可能性？实际上，两国正在讨论分享月球探测数据及航天合作。两国都是《阿尔忒弥斯协定》的签署国，这意味着在未来的月球探测中，合作的制度基础已经奠定。

曾经用牛车运送卫星的国家，在人类首次踏足的月球阴暗寒冷处留下了足迹，向着太阳升起了观测站，并完成了载人航天器的试验飞行。这一征程并非莫迪个人的功绩。60年前骑着自行车运送火箭零件的科学家的梦想，经过数万名工程师的手尖，最终降落在38万公里外月球南极的尘埃之上。而现在，那条轨迹正向着月球之外延伸。这个国家能走多远？答案尚未写就。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

金京镇AI书房

© 2026. All rights reserved.

第7章 韩国与印度：特别战略伙伴

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

7.1 历史基础：泰戈尔《东方之光》、许王后传说、1973年建交

2019年2月22日，首尔格兰德洲际酒店。纳伦德拉 莫迪（Narendra Modi）总理登上了首尔和平奖的领奖台。他宣布将20万美元奖金全额捐赠给恒河清洁事业基金，并说道：“这个奖项不属于我个人，而是属于13亿印度人民。”在就座前，他又补充道：“印度为能给朝鲜半岛的和平做出贡献而感到自豪。”

这份自豪感的根源始于何处？要寻找答案，我们需要追溯到2000年前。

《三国遗事》的《驾洛国记》中流传着一个奇妙的故事。公元48年，印度阿逾陀国（Ayuta）的公主斯里拉特纳（Suriratna）遵循父母梦中显现的神灵启示，乘船渡海。她抵达的地方是驾洛国，与金首露王成婚，成为了许黄玉（Heo Hwang-ok），即许王后。如今，韩国的金海金氏和金海许氏都将这对传说中的夫妇奉为始祖。

关于这个故事在多大程度上可以被视为事实，存在着争议。很难确定“阿逾陀”是指印度北部的阿约提亚（Ayodhya）还是东南亚的其他地区。此外，缺乏印度方面的同时代记录，且可能存在后世民族主义式的重新解读。然而，历史证据的不足并不会削弱这个故事的力量。在外交中，好的故事有时比条约更长久。一旦产生了触动人心的叙事，首脑会议、投资协议和防务合同等冷冰冰的数字就能稳固地建立在其之上。

莫迪总理比任何人都更准确地洞察到了这一传说的外交价值。在2015年访问韩国时、2019年获得首尔和平奖时，以及在韩国侨民恳谈会上，他反复提到“韩国和印度是儿女亲家的国家”。这并非虚言。这个传说与他的政治基础——印度教民族主义完美契合。阿约提亚是印度教主神罗摩（Ram）的出生地，也是莫迪及执政党人民党（BJP）视为印度教复兴运动核心圣地的地方。一段从古代神话之地延伸到韩国的血缘叙事，对莫迪来说，是同时获得宗教象征意义和外交实效的完美素材。

莫迪总理确实付诸了行动。2018年11月，受莫迪总理邀请，文在寅总统的夫人金正淑女士单独访问了印度。这是韩国第一夫人时隔16年后的首次单独出访。莫迪邀请金女士作为主宾参加阿约提亚的排灯节（Diwali）庆典，两人还共同出席了许王后纪念公园的动工仪式。这不是僵硬的外交礼节，而是在节日的灯火下进行的感性外交。这一场景产生了将韩国从印度国民眼中的“远方国家”变为“亲戚国家”的效果。关于这种文化纽带如今如何与K-pop、韩剧结合并发展为新的韩流外交，我们将在第9章9.4节中讨论。

虽然在时间上比许王后传说更近，但在情感共鸣上毫不逊色的纽带，是印度诗圣拉宾德拉纳特 泰戈尔（Rabindranath Tagore）留下的四行诗。

那是1929年泰戈尔访问日本时的事情。当时有韩国记者请求他访问韩国，但由于行程原因未能成行。泰戈尔带着歉意和声援之情，寄来了一首短诗。

“在往昔亚细亚的黄金时代 / 韩国曾是那明亮灯火之一 / 待到那盏灯再次点亮之日 / 你将成为东方灿烂的光芒”

只有四行的诗。然而，这首诗对殖民地时期的朝鲜产生的影响远超其篇幅。亚洲首位诺贝尔文学奖获得者，向一个同样遭受帝国主义痛苦的国家宣告：“你不是一个被遗忘的弱小国家，而是一盏曾经闪耀的灯火。”这既是安慰，也是预言。而这个预言精准命中了。韩国从战争的废墟中崛起，成为了世界前十的经济大国，泰戈尔的诗至今仍被收录在韩国教科书中，让人们将印度记忆为“精神上的兄弟之国”。

莫迪总理同样没有错过这首诗的价值。在2015年于首尔举行的韩国侨民恳谈会上，他亲自引用了泰戈尔的诗并说道：“正如泰戈尔所预言的那样，韩国已成为东方的明灯，散发着光芒。”将过去的文学遗产转化为当下的外交资产，这是莫迪式“叙事外交”的核心。

在传说与诗篇之间，还有一段由子弹与手术刀结下的缘分。

1950年朝鲜战争爆发时，刚刚独立的印度选择了中立。印度派出的是医疗部队而非作战部队。那是第60伞兵野战医院（60th Parachute Field Ambulance），由346名医疗人员组成。指挥官是A.G.兰加拉杰（Rangaraj）中校。他们在1950年11月抵达釜山后立即被部署到了前线。

虽然手持手术刀而非步枪，但他们经历的战争残酷程度并不亚于战斗兵。1950年冬天，当中国军队突破联合国军防线南下时，第60部队收到了撤退命令，但他们不愿放弃医疗设备。在没有运输车辆的情况下，他们找到了一台旧蒸汽机车，装上设备撤离。1951年3月，他们与美军第187空降团一起参加了朝鲜战争中规模第二大的空降行动——“战斧行动（Tomahawk Action）”。包括兰加拉杰中校在内的12名印度军官背起降落伞跳入敌阵上空。医疗军官自愿参加空降行动，这实属罕见。在三年多的时间里，他们治疗了超过2万名伤员，获得了美军和韩国军队的双重表彰，并被誉为“栗色贝雷帽天使（Maroon Angels）”。

在停战协议的过程中，印度的作用更加关键。印度担任了中立国遣返委员会的主席国，斡旋了韩国、朝鲜和中国都拒绝接收的约2.2万名战俘的遣返问题。在K.S.蒂迈雅（Thimayya）将军的指挥下，约5000名印度士兵被部署到非军事区。这支兵力并非为了战斗，而是负责管理战俘、确认遣返意愿并执行回国程序。这项任务既不能偏袒任何一方，又必须赢得双方的信任，无论从外交还是军事角度来看都极具挑战性。蒂迈雅将军因圆满完成任务而成为印度军界的传奇人物，后来升任印度陆军参谋长。

346名医护人员擦拭鲜血、5000名士兵斡旋战俘的这段经历。印度在朝鲜半岛展示的是掩盖在“中立”名义下的积极参与。由于没有开火，这个国家的名字经常从韩国的战争记忆中消失，但如果没有印度，停战协议的最后一块拼图是否能拼凑完整仍是个疑问。

正因为有了这样的历史，1973年12月的正式建交与其说是新关系的开始，不如说是对长期缘分的制度性确认。不过建交后的一段时间内，两国仍维持在“礼貌邻居”的水平。在冷战格局下，印度是不结盟运动的领袖，而韩国是坚定的反共国家。印度的社会主义式封闭经济与韩国的出口主导型经济运行在不同的轨道上。

局势在1991年印度经济开放后发生了变化。随着印度敞开大门，韩国企业开始行动：LG电子（1997年）、现代汽车（1996年）、三星电子（1995年）。在当时大多数跨国公司犹豫不决时，他们果断地闯入了印度市场。当1997年亚洲金融危机爆发、许多外国企业撤离印度时，韩国企业选择了留下来。这个选

择转化为了信任，而信任转化为了市场占有率。

从许王后的船到泰戈尔的诗，从栗色贝雷帽天使到1973年建交，再到20世纪90年代韩国企业的进驻。韩国与印度的关系无法用单一事件来概括。这里有跨越2000年层层堆叠的故事，而当今的外交、经济和安全合作就建立在这些故事之上。纳伦德拉 莫迪是一位懂得这些故事价值的政治家。他知道如何将过去的传说转化为当下的外交资产，将诗人的预言转化为总理的演说，将战场的友谊转化为战略信任。

7.2 升格为特别战略伙伴：2015年莫迪访韩，历届政府深化合作

2018年7月，新德里附近的诺伊达（Noida）。在三星电子全球最大智能手机工厂的竣工仪式上，两国领导人并肩而立。文在寅总统和纳伦德拉 莫迪总理，两人没有乘坐礼宾车，而是搭乘地铁前往工厂。两名西装革履的领导人站在乘客中间扶着拉手的照片传遍了全印度。这或许是带有政治考量的表演，但那张照片传达的信息是明确的：韩国和印度正朝着同一个方向前进。

这一幕之所以成为可能，背景是2015年5月的一项决定。

莫迪总理在就职次年国宾访问韩国时，两国在原有的“战略合作伙伴关系”中加入了一个修饰词——“特别（Special）”。在外交辞令中，增加一个词看似微不足道。然而，印度赋予“特别战略伙伴关系（Special Strategic Partnership）”这一规格的国家极少。韩国与日本、俄罗斯等传统强国并列进入这一名单，展示了莫迪给予韩国的地位。

关系的“升格”之所以重要，是因为处理个别项目的方式会发生变化。在升格之前，无论是贸易还是投资，都是在出现问题时随机应变地处理。升格后，在首脑级别的协议下，外交、经济、安全等多个轨道同步运行。即使一个领域出现动摇，其他领域也能起到支撑作用。这就是“特别战略”框架的实际运行方式。

2015年的联合声明中有一个引人注目的部分。莫迪在“印度制造（Make in India）”政策中称韩国为“特权伙伴”（关于“印度制造”政策的全盘构想和战略，请参阅第4章4.2节）。他还承诺在印度商务部门内设立韩国企业专属的投资解决窗口“Korea Plus”。为了特定国家的企业在政府部门内设立专门窗口，这是一种罕见的措施。对韩国来说，这类似于在外交部内专门设立了一个“印度投资一站式中心”。

如果这种升格仅止于一次首脑会谈，那它不过是外交辞令。但事实并非如此。

每当韩国政权更迭，重视印度的基调不仅没有动摇，反而得到了加强。这是韩印关系的一个独特特征。

朴槿惠政府提升了关系等级，文在寅政府则为其填充了实质性内容。文在寅总统提出了将东盟和印度提升至美、中、日、俄同等地位的核心合作对象——“新南方政策（New Southern Policy）”，而印度成为了该政策的核心伙伴。莫迪总理的“东向行动政策（Act East Policy）”与韩国的“新南方政策”交相辉映。韩国希望向东盟和印度拓展外交宽度，而印度则希望进入东亚以加强经济和安全。方向达成了一致。

2018年文在寅总统对印度的国宾访问是这种协同效应具体化的时刻。莫迪总理破例亲自前往新德里机场迎接，在外交礼节中，总理亲自接机是最高规格的待遇。两位领导人在三星电子诺伊达工厂竣工仪式上，在李在镕副会长的引导下视察了生产线。韩国技术在印度土地上，由印度工人之手制造出面向全球市场的产品。对莫迪来说，这座工厂是证明“印度制造”成功的展示窗口；对文在寅总统来说，则是“新南方政策”的成果。

同年11月，受莫迪总理邀请，金正淑女士单独访问了印度，参加了许王后纪念公园动工仪式和排灯节庆典。虽然不是元首而是第一夫人的访问，但其影响力不亚于元首访问。印度媒体大篇幅报道称：“韩国第一夫人在节日的灯火下与印度人民在一起。”这不是生硬的外交，而是心与心交流的感性外交。这成为了迅速提升印度国民对韩国亲近感的契机。

尹锡悦政府上台后，这一趋势仍在继续。2023年是韩印建交50周年。在G7广岛峰会和G20新德里峰会期间，尹总统与莫迪总理举行了两次首脑会谈。双方讨论了扩大防务合作、稳定供应链和核心技术合作。随着两国海关之间原产地证书电子交换系统（EODES）的启动，韩印全面经济伙伴关系协定（CEPA）利用过程中的一个实质性障碍被扫除。尹锡悦政府试图在“印太战略”框架下将与印度的合作提升一个台阶。在此基调下，2026年2月，第六次外交与安全对话（Foreign Affairs-Security Dialogue）在首尔举行。副部长级对话渠道的常态化表明，两国关系已超越首脑间的个人默契，进入了官僚习惯的领域。

从数字上看，两国贸易尚未达到目标。2024~25财年，韩印贸易额约为269亿美元。要实现2030年达到500亿美元的目标，几乎还要再翻一番。自CEPA于2010年生效以来，韩国对印度的出口并未如预期般出现爆发式增长。这是因为印度复杂的各邦监管、落后的物流基础设施以及CEPA本身较低的开放度构成了瓶颈。目前CEPA升级谈判正在进行中，双方正在讨论扩大商品关税减让范围以及服务和投资领域的进一步自由化。

尽管如此，两国不放弃这种关系的原因显而易见：存在结构性需求。对韩国而言，印度是可以减少对华依赖的替代市场和生产基地；对印度而言，韩国是拥有先进技术和制造经验的导师和投资者。这种互补性不会因为任何一方的政权更迭而消失。

因此，2015年升格为“特别战略伙伴”并非外交辞令。这是将两国关系置于制度框架而非个人缘分或暂时需求之上的行为。这种建立在即使领导人更换、经济波动或安全环境改变仍能维持的结构，在外交中是极为罕见的难事。

7.3 作为经济模式的韩国：“让古吉拉特邦像韩国一样”的发言

2018年10月7日，印度北部德拉敦（Dehradun）。在北阿坎德邦（Uttarakhand）投资峰会的开幕式上，莫迪总理回顾了过去。

“2001年10月7日，当我第一次出任古吉拉特邦首席部长（Chief Minister）时。我甚至不知道政府是什么，完全没有经验，是个彻头彻尾的新手。一位记者问我：‘古吉拉特邦发展的榜样是谁？’通常人们被问到这个问题时会回答‘像美国一样’或‘像英国一样’。而我的回答不同，我说：‘我想让古吉拉特邦像韩国一样。’”

据说记者当时感到很困惑。莫迪接着解释道：“古吉拉特邦的人口和韩国的人口相近。我非常细致地研究了这一点。如果我们朝着那个方向努力，我们将势不可挡。”

虽然这一发言是在2018年德拉敦演说中首次公开的，但莫迪对韩国模式的执着要早得多。从2001年就任古吉拉特邦首席部长伊始，到2015年访问首尔时提到“希望将韩国的发展经验移植到印度”，他反复提及韩国。这并非外交场面话，而是实用主义者的分析。

莫迪在韩国看到了什么？为什么在众多国家中选择了韩国？

原因有四。

第一，规模的相似性。古吉拉特邦人口约6000万，韩国约5000万。如果以美国或中国为榜样，规模差异太大，无法成为现实的基准。而韩国的大小与古吉拉特邦具有可比性。

第二，国家主导的工业化。韩国通过政府勾画蓝图、官僚机构分配资源、民间企业执行的结构成功实现了工业化。在维持像印度一样的民主体制的同时，贯彻了强大国家的角色。在威权工业化（中国式）和纯粹市场主义（美国式）之间，韩国展示了莫迪可以采取的中间路径。

第三，出口主导型增长。内需市场较小的韩国从一开始就瞄准了全球市场。古吉拉特邦同样是印度境内的海上贸易据点，莫迪希望将这一传统转化为现代出口产业。

第四，财阀体系。韩国政府将现代、三星、浦项等少数大企业培养为“国家冠军”，从而创造全球竞争力的模式。莫迪试图赋予信实（Reliance）、阿达尼（Adani）、塔塔（Tata）等印度大企业类似的职能。朴正熙时代的政府-财阀合作结构成为了古吉拉特邦设定政府-企业关系的参考点。

莫迪在古吉拉特邦实验了这一结构。他创立了“活力古吉拉特（Vibrant Gujarat）”招商引资峰会，为全球企业家铺设红地毯（关于“活力古吉拉特”的起源和成长过程，请参阅第3章）。建立了稳定供应工厂所需电力和用水的一站式行政服务。当塔塔（Tata）汽车因政治冲突放弃西孟加拉邦的Nano工厂选址时，莫迪仅用几天时间就做出了将其引入古吉拉特邦的决断。“我将铺设红地毯，而非官僚主义的繁文缛节（Red Tape）”，他的这句话是韩国政府在20世纪60-70年代展示的“快快”行政的印度版。

古吉拉特邦与韩国存在着物理上的交集。韩国浦项制铁（POSCO）在古吉拉特邦运营冷轧钢板厂，韩华航空航天（Hanwha Aerospace）与L&T合作组装K-9“金刚（Vajra）”自行火炮的哈吉拉（Hazira）工厂也位于古吉拉特邦。对莫迪来说，韩国企业并非口号，而是在其管辖区内创造就业和传授技术的实体。

成为总理后，莫迪将古吉拉特邦的实验扩展到了全印度。“印度制造（Make in India）”政策的核心逻辑正是借用自韩国模式。对于拥有以服务业（IT外包）为中心的畸形增长结构的印度，他判断必须植入具有巨大就业创造效应的制造业，并将韩国企业在印度建立的工厂指为制造业的标准答案。

三星电子诺伊达工厂成为了这一战略的象征。这座于2018年竣工的工厂是全球最大的智能手机生产设施。莫迪总理与文在寅总统共同剪彩，向全世界发出的信息非常简单：“印度也能做到。”现代汽车的钦奈工厂已成为印度内需第二及最大出口企业的基地，LG电子则横扫了印度家电市场。各家企业的印度业务故事将在第8章详细介绍。

莫迪积极宣传韩国企业的成功作为自己的政策成果。同时，他将韩国财阀系统奠定国家经济基础的方式应用到了印度。通过将信实、阿达尼、塔塔等印度大企业培养为“国家冠军”并给予政策支持。这在结构上与韩国朴正熙时代政府培养现代、三星、浦项的方式如出一辙。

当然，这种比较也有局限性。韩国是拥有5000万人口的单一制国家。印度则是拥有14亿人口、28个邦且各有不同监管和税收体系的联邦制国家。完全复制韩国模式是不可能的。莫迪将“古吉拉特”这一邦级单位与韩国进行比较，本身就反映了这一现实。虽然无法将整个印度大陆与韩国相比，但计算结果显示，古吉拉特邦这一碎片是可行的。

最近，这种合作已超越消费品，扩展到半导体、电动汽车、人工智能等尖端领域。印度将“半导体自立”视为国家课题，向作为存储半导体强国的韩国企业提供破格的奖励金（生产挂钩激励，PLI）以吸

引投资。对莫迪来说，韩国既是“想要效仿的前辈”，又是“能将印度潜力转化为现实的务实伙伴”。

“让古吉拉特邦像韩国一样。”2001年的这一发言在24年后的今天，正以全印度为舞台得以实现。只是这个过程能否像韩国那样迅速而顺畅，仍是一个开放性的问题。

7.4 防务与安全合作：K-9“金刚”、军事信息共享、支持加入NSG

2019年1月，古吉拉特邦哈吉拉（Hazira）。在L&T的防务工厂里，莫迪总理登上了K-9“金刚（Vajra）”自行火炮。他竖起大拇指的照片传遍了全印度。总理亲自爬上武器的场景即使在印度政坛也不常见。他想要展示的意图很明确：这款武器并非从国外买来的，而是在印度土地上由印度工人之手制造的。

K-9“金刚”被认为是韩印防务合作中首个看得见的成果。“Vajra”在印度神话中意为因陀罗（Indra）神使用的雷电武器。这个名字本身就是韩国技术与印度身份认同结合的产物。

项目始于2015年。印度国防部为了更换老旧的炮兵力量，举行了155毫米52倍径自行火炮的国际招标。韩国韩华航空航天（当时为韩华泰科）击败了俄罗斯的2S19 Msta-S成功入选。决定性因素有两个：性能和本地化生产。

根据莫迪政府的“印度制造”原则，设计方案为首批10门由韩国制造，其余90门由印度的L&T在古吉拉特邦哈吉拉工厂组装生产。2017年4月签署正式合同，100门已于2020年全部交付完毕。韩国不只是销售制成品，而是转让技术并由印度自主制造。这正是莫迪想要的方式，也是韩华航空航天配合的方式。

K-9“金刚”迎来真正考验是在2020年。当年6月，印度和中国在喜马拉雅高原的加勒万（Galwan）河谷发生了流血冲突，这是45年来首次出现人员伤亡（关于加勒万冲突的整个过程及其对印中关系的影响，请参阅第6章6.3节）。印度军队将K-9“金刚”紧急部署到了拉达克（Ladakh）高原。在海拔4000米以上、零下30摄氏度的极端环境下，空气稀薄导致普通发动机功率下降，原本为沙漠设计的装备很容易显露局限性。而K-9“金刚”在这种恶劣条件下证明了其机动性和打击能力。印度军方高层表示满意。

满意转化为追加订单。2024年12月，印度内阁安全委员会（CCS）正式批准了K-9“金刚”二期项目，即追加引进100门，并于当月签署了合同。2025年4月，韩华航空航天在印度驻韩大使馆举行了价值约2.53亿美元的零部件供应合同签约仪式。印度本地化生产比例将从一期的50%提高到二期的60%。本地化率的提高意味着韩国方面的技术转让更进一步，也意味着印度防务产业的自身能力提升了一个台阶。据报道，关于再追加引进200门的讨论也在进行中，其中可能包括针对高海拔作业优化的发动机升级。如果实现，K-9“金刚”将成为印度陆军炮兵力量的中流砥柱。

在防务领域，追加订单比首个订单更难。首个订单是基于期待和承诺达成的。而追加订单必须在确认实际运行结果、维护体系的稳定性、零部件供应的可靠性以及在各种环境下的性能后才能促成。K-9“金刚”获得追加订单，意味着印度对韩国武器系统的信任已超越纸面承诺，成为了在实战中得到确认的信任。

并不只有武器交易。两国还推进了安全对话的制度化。新设了外交和国防副部长级“2+2”对话渠道，扩大了海军间的联合演习和相互靠港。通过军事信息保护协定，奠定了共享印度洋和太平洋海上安全信息的基础。

这一切构成了一个体系。防务合作是硬件，信息共享是软件，“2+2”对话是操作系统。只有三者结合，安全伙伴关系这一系统才能运行。

在国际舞台上的相互支持也不容忽视。韩国支持印度尽早加入包括核供应国集团（NSG）在内的四大出口管制机制。这并非外交客套，这意味着作为NSG核心成员国的韩国承认印度为“负责任的拥核国家”，并宣布尽管中国反对，仍将站在印度一边。印度对此项支持给予高度评价。

也有反向的支持。印度在一贯支持韩国关于朝鲜核挑衅立场的同时，一直参与联合国安理会对朝制裁的执行。在彼此的核心安全问题上相互守望。经济合作可能会随经济波动而摇摆，但这种基于规范的相互支持是建立长期信任的方式。

当K-9“金刚”的炮口指向喜马拉雅高原时，里面装载的是韩国的技术、印度的需求以及两国之间的战略信任。

7.5 印太战略伙伴：美中之间的相似困境

如果问韩国外交官“最难回答的问题是什么”，答案大概会是：“在美之间站在哪一边。”如果问印度外交官同样的问题，会得到相似的回答。只是术语略有不同。韩国称之为“战略模糊”，印度称之为“战略自主（Strategic Autonomy）”。虽然说法不同，但让人彻夜难眠的苦恼结构是一样的。

来看韩国的情况。安全的核心是韩美同盟，2.85万名驻韩美军驻扎在半岛，核保护伞遏制着朝鲜的威胁。然而最大的贸易伙伴是中国，中国是一个吸收韩国约20%出口的市场。2016年部署萨德（THAAD）时中国对韩国实施的经济报复，展示了这一困境有多么现实。

来看印度的情况。印度同时管理着四方安全对话（Quad）、与俄罗斯的传统友好关系以及与中国长达3000公里的边境对峙。莫迪的“多重结盟（Multi-alignment）”战略，即不完全归属于任何一方阵营、根据具体事项灵活结盟的做法，正源于这一复杂方程式（关于印度的多重结盟战略及参与Quad、金砖国家的具体情况，请参阅第6章6.1节；印太战略的全景，请参阅第6章6.3节）。

比较结构就会发现相似性。两国都在安全方面与美国关系密切，在经济方面与中国交织，在地缘上与中国相邻并感受到直接威胁。韩国面临着朝鲜这一生存威胁且背后有中国支撑；印度面临着巴基斯坦这一宿敌且同样由中国支持。这并非巧合，而是地缘政治结构的相似性。

这种相似的困境使两国成为天然的伙伴。不能完全倒向美中任何一方的国家携起手来，就能产生单一国家无法具备的议价能力。这就是印太战略中韩印合作的核心逻辑。

2024年10月，印度和中国就实际控制线（LAC）地区的脱离接触达成协议。这是对自2020年加勒万冲突以来持续四年多的军事对峙的部分缓解。该协议似乎使印度的战略环境稍有改善。然而随着2025年4月帕哈尔加姆（Pahalgam）事态的爆发，印度再次陷入与巴基斯坦的紧张局势中（关于帕哈尔加姆危机的展开及印巴关系，请参阅第4章4.5节及第9章）。一方战线平静，另一方就起火。印度的安全环境不同于韩国的方式，但以类似的强度呈现出复合性。

这种共同的困境在某个空间转化为具体合作：供应链重组。随着美中冲突从贸易战蔓延到技术霸权战争，“中国加一（China Plus One）”已成为两国的生存课题。韩国企业必须分散集中在中国的生产设施，而印度希望成为这种分散的受益者。韩国和印度均作为创始成员国参与由美国主导的IPEF（印太经济框架），正是这一逻辑的制度化。

在半导体、电池、稀土等核心材料的供应链中降低对华依赖，是两国的共同利益。韩国可以提供半导体设计和生产技术，印度可以提供巨大的市场和劳动力。这不仅是商业问题，更是经济安全问题。

还有更宏大的图景。印度自诩为代表发展中国家和欠发达国家的“全球南方（Global South）”领袖。韩国致力于成为连接发达国家和发展中国家的“全球中枢国家（Global Pivotal State）”。这是一个两国可以共同发挥桥梁作用、填补西方G7与其他世界之间鸿沟的结构。2023年印度担任G20轮值主席国时韩国的积极配合，正是这种可能性的预演。

2025年4月，首尔发生了两件事。在印度驻韩大使馆签署了韩华航空航天与L&T的K-9“金刚”零部件供应合同。同月，在首尔举行了韩印美1.5轨对话，讨论了三国合作的愿景与协同效应。防务合同与战略对话发生在同月并非巧合，这是一个信号，表明硬件与软件、经济与安全正作为一个整体包运行。韩印美三边对话的出现，展示了两国关系已开始从双边扩展到三边。

韩国与印度正逐渐成为彼此的“必需品”而非“可选项”。正因为是在美中之间无法做出完美选择的国家，反而更有余地去发展“不强迫做出完美选择的合作”。基于规范的海上秩序、供应链的韧性、防务共同生产、尖端技术合作。这些议程不是以“站队”的语言运行，而是以“能力建设”的语言运行。

能力建设比外交辞令更长久。而唯有长久的东西，才配被称为战略。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第8章 扎根印度的韩国企业

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

8.1 三星电子30年：1995年进驻，世界最大智能手机工厂，向AI转型

2018年7月9日，新德里郊外的诺伊达（Noida）。一边站着纳伦德拉 莫迪总理，另一边站着文在寅总统。展现在两人面前的是一座相当于24个足球场大小的工厂。这是三星电子诺伊达新工厂的竣工仪式。莫迪总理表示：“当韩国的技术与印度的制造相遇，世界一流的产品将诞生。”这座工厂年产手机可达1.2亿部，是按单体建筑计算全球最大的手机工厂。两位领导人并肩按下按钮的一张照片，缩影了韩国企业与印度政府的关系。

这座工厂并非一开始就如此宏大。1995年，当三星电子首次踏上印度土地时，诺伊达工厂只是一个由数百名员工组装电视的小型设施。当时印度虽然在1991年打开了经济开放的大门，但街道上依然笼罩着深厚的“许可证制度（License Raj）”阴影。在官僚们掌握各类许可权的时代，印度对外国企业而言既是机遇，也是迷宫。

三星是下定决心要走出迷宫的企业。1996年在诺伊达建立工厂并开始生产电视，2003年扩大到冰箱，2007年进一步扩展到手机。这并非一步登天，而是一步一个脚印。这种“分阶段本土化”是应对印度复杂关税结构和满足当地零部件强制使用比例的正规方法。

三星在印度生存的秘诀在于坚持“为印度，在印度制造”的原则。印度的电压不稳定，停电频繁。三星专门设计了即便电压波动也不会损坏的电视和冰箱。针对印度消费者喜爱的强力音效功能，并考虑到数据资费昂贵的环境，开发了数据节省模式。这些功能并非诞生于首尔总部，而是诞生于三星位于班加罗尔（Bengaluru）和诺伊达的印度研究所。班加罗尔研究所是三星在韩国以外规模最大的软件开发据点，数千名印度工程师在那里工作。

2018年诺伊达工厂的扩建是三星印度战略从量向质转变的分水岭。三星投资7亿美元，将产能从6800万部翻倍至1.2亿部。这座工厂生产的盖乐世（Galaxy）智能手机不仅在印度国内销售，还出口到中东、非洲和欧洲。莫迪总理高喊的“印度制造，为世界制造（Make in India, Make for the World）”口号，在这座工厂成为了现实（参见第7章7.3）。

莫迪政府的生产挂钩激励（PLI: Production Linked Incentive）制度为这一增长添了一把火（参见第4章4.2）。该制度规定，若在印度增加产量，政府将提供现金补贴，三星成为全球企业中率先享受这一待遇的企业。用韩国的话说，这类似于政府给生产量大的企业发奖金。对三星而言，形成了一种在印度制造越多、利润越大的结构。在PLI制度下，三星在智能手机、IT硬件、电子零部件等多个领域获得激励金，加速将印度从单纯的内需市场重新定位为全球出口据点。

30年后的今天，三星在印度正进入“AI转型”的新阶段。在智能手机中加入人工智能功能，实现印地语及印度地方语言实时翻译的“盖乐世 AI”，在这个使用22种官方语言的国家获得了爆发性的反响。工厂内部也有AI在工作。制造AI能自动剔除次品，并在电力不稳定的环境下自主调节工序，提升了三

星诺伊达工厂的生产率。

故事并非只有光鲜的一面。2024年9月，在钦奈（Chennai）附近斯里佩鲁姆布杜尔（Sriperumbudur）的三星家电工厂，1500名工人停止了工作。工厂前竖起了写有“无限期罢工”的标语牌。工人们提出了三项要求：将月薪从2.5万卢比提高到3.6万卢比，将工作时间定为8小时，并承认新成立的工会。印度工会中心（CITU）支持了此次罢工，当地政客也站在了工人一边。

罢工持续了37天。三星以“非法罢工”为由采取强硬态度，在泰米尔纳德邦政府介入调解后，罢工于10月16日结束。三星同意支付每月5000卢比的生产激励金，但工会承认问题移交给了法院。2025年1月27日，根据马德拉斯高等法院的命令，三星印度工会（SIWU: Samsung India Workers' Union）正式登记。这是三星电子工厂工会获得官方承认的全球第二个案例。第一个是位于美国德克萨斯州奥斯汀的三星奥斯汀半导体（Samsung Austin Semiconductor），该地承认了工会的代表权。

这次罢工的意义超越了薪资纠纷。这是一个信号，表明随着印度经济增长，工人的权利意识也在提高。这一场景让人想起韩国1987年的工人运动。要求高速增长的成果分享给工厂里的劳动者，这种声音在任何国家的经济发展到一定阶段时都必然会出现。

三星电子在印度的30年与莫迪经济学的增长曲线重合。1995年组装一台电视的小工厂，已成为年产1.2亿部智能手机的世界最大制造枢纽。在此过程中，三星成为了印度人向往入职的企业，也成为了政府引以为傲的成功案例。同时，它也面临着劳动问题这一新挑战，因为印度这个国家本身正在发生变化。

8.2 现代汽车挑战与成功：1996年单独投资，2024年最大IPO

1998年，印度汽车经销商之间流传着一个奇怪的传闻。据说一家来自韩国的汽车公司为了不让包头巾的锡克教徒头顶碰到车顶，专门设计了加高车顶的汽车。那款车名叫圣罗（Santro），是现代汽车在印度市场推出的第一款战略车型。这款被称为“高个子（Tall Boy）”的小车在上市第一年就卖出了数万辆，跃升为印度国民车。制造符合印度人身材的汽车，这一想法便是现代汽车在印度成功神话的种子。

现代汽车踏上印度土地是在圣罗上市两年前的1996年。他们在南部泰米尔纳德邦钦奈开辟了工厂用地。当时，全球汽车公司大多选择与印度本土企业携手建立合资公司（Joint Venture）进驻，以分担风险。当时的印度市场由马鲁蒂铃木（Maruti Suzuki）这一巨头统治，道路基础设施简陋，关税和监管像迷宫一样复杂。外国企业独自闯入这样的市场，无异于一场鲁莽的豪赌。

郑梦九会长选择了豪赌。100%单独投资。这意味着现代汽车将在没有合资伙伴的情况下决定一切。这一决定的核心是品质。他认为如果加入合资伙伴，决策会变慢，且难以维持现代汽车所要求的品质管理水平。郑梦九会长在韩国建立的“品质绝不妥协”的原则，在印度也得到了贯彻执行。

这一胜负手之所以奏效，在于彻底的本土化。现代汽车配备了能承受印度道路崎岖的坚固悬架，能抵御50度高温的强力空调，以及考虑到频繁鸣笛驾驶文化的耐用喇叭。构建一个90%以上零部件在印度本地采购的供应链也至关重要。福特（Ford）和通用（GM）虽然进入了印度，但最终亏损数万亿韩元后撤离。这两家公司试图将全球标准应用于印度，而现代汽车则重新制定了印度标准。这一差异决定了命运。

2010年代中期，印度汽车市场吹起了变革之风。莫迪政府上台后，道路基础设施得到改善，中产阶级收入增加，SUV需求爆发。现代汽车精准洞察了这一趋势，推出了名为克里塔（Creta）的小型SUV，

该车型席卷了印度SUV市场。在马鲁蒂铃木专注于小型两厢车时，现代汽车在SUV这一新战场上争夺第一。截至2024年，现代汽车在印度的销量中63%是SUV。

钦奈工厂不仅在印度国内卖车，还扮演着向非洲、中东、南亚等80多个国家出口汽车的枢纽角色。莫迪总理强调的“在印度制造，面向世界”的口号，现代汽车早在莫迪政府成立前就已经在践行了（参见第7章7.2）。

2024年10月，现代汽车在印度又创下了一个历史。其印度法人（HMIL: Hyundai Motor India Limited）在孟买证券交易所上市。募资规模达33亿美元（约2.787万亿卢比），折合韩元约4.5万亿。这是印度股市历史上规模最大的首次公开募股（IPO）。其以每股1960卢比的价格发行了1.4219亿股，吸引了大量机构投资者，超额认购达2.37倍。

上市首日，股价报收于1819卢比，较发行价下跌7%。市场评价认为“卖得太贵了”。此外，市场对向韩国总部支付的特许权使用费成本也存在担忧。上市时的企业估值约为190亿美元。首日的下跌表明，印度资本市场对外国企业也持有冷峻的衡量标准。

尽管如此，这次IPO的意义比股价涨跌更为深远。通过上市，现代汽车摘掉了“外国企业”的标签，成为了印度国民作为股东参与的企业。用韩国的话说，这就像一家外国汽车公司在韩国股市上市，韩国人买卖该公司的股票。这超越了资金募集，是从根本上改变现代汽车在印度社会地位的战略决策。当面临政府监管或劳资纠纷时，拥有“我们的公司”这种认知与否，差异巨大。

从1996年无人关注的钦奈工厂奠基仪式，到2024年印度股市历史上最大的IPO，历时28年。这段旅程的厚度绝非等闲。

8.3 LG 浦项制铁 550家企业：掌控家电、钢铁厂、进军多元产业

在印度家庭里，蚊子看电视会逃跑。这听起来像个笑话，但确实是真实存在的产品。LG电子为印度市场制造的“驱蚊电视”能发出人耳听不到但蚊子讨厌的超声波。在一个每年有数十万人感染疟疾和登革热的国家，电视成了守护健康的家电。这一款产品诠释了LG电子的印度战略：将技术契合印度人的生活。这就是LG掌控印度家电市场的方法。

1997年进入印度的LG电子，执着于研究印度消费者的日常生活。在发现素食者占总人口相当大比例后，他们大幅扩大了冰箱内的蔬菜储存格。针对停电频繁的环境，在冰箱中加入了即便停电也能维持冷气的“Evercool”功能。冰箱还搭载了专门的发酵功能，让印度人可以在家制作喜爱的酸奶“Curd”。针对香料味浓郁的印度饮食，还制造了具备“唐杜里（Tandoori）模式”的微波炉。随着这些产品的积累，在印度消费者心中，LG不再是外国企业，而是“理解我们生活的品牌”。

结果反映在数字上。LG电子在印度冰箱和洗衣机市场占有率排名第一，在电视和空调市场也维持在顶尖水平。其在诺伊达和浦那运营着大规模工厂，雇佣了超过1.5万名本地员工。LG电子宣布在安得拉邦的斯里市（Sri City）建设耗资6亿美元的新工厂。该工厂被设计为“区域枢纽”，除了供应印度内需，还瞄准出口到中东、孟加拉国等周边国家。随着莫迪政府将电力覆盖到印度全境农村，每一个通电的村庄都诞生了LG家电的潜在客户。

如果说LG掌控了消费者的客厅，那么浦项制铁（POSCO）则试图供应印度产业的骨架——钢铁。浦项制铁的印度故事与其说是成功谈，不如说是耐心的记录。2005年，浦项制铁签署了一份雄心勃勃的谅

解备忘录，计划在东部奥里萨邦（Odisha）投资120亿美元建设综合钢铁厂。其规模足以媲美韩国的浦项钢铁厂。

然而，这个项目连土还没动就停摆了。住在工厂用地的居民拒绝搬迁，环境团体发起了反对运动。州政府试图征地，但法院叫停。项目搁浅超过10年，最终浦项制铁不得不放弃奥里萨项目。用韩国的话说，这就像建设大型产业园因居民反对和行政诉讼受阻10多年后最终放弃。浦项制铁交了昂贵的学费学到一课：在印度的联邦制结构下，无论中央政府多么欢迎，如果州政府和当地社会反对，项目就可能停摆（参见第3章3.2）。

浦项制铁改变了战略。他们不再追求庞大的综合钢铁厂，而是转向在马哈拉施特拉邦建立以加工为主的业务，生产汽车用冷轧钢板。该工厂生产的钢板不仅供应给现代和起亚，还供应给塔塔汽车、马恒达、大众等印度国内主要整车厂商。随着印度汽车产业的增长，浦项制铁的存在感也随之增强。浦项制铁目前正谋划与阿达尼集团（Adani Group）携手，再次探索建设环保绿钢（Green Steel）综合钢铁厂。构想是在印度实现减少碳排放的氢基炼钢工艺。在奥里萨跌倒，在马哈拉施特拉站起，现在又在绿钢这一新局面下再次挑战，这种韧劲或许正是在印度生存的方法。

在三星、现代、LG、浦项制铁之外，还有许多看不见的企业。约有550多家韩国企业遍布印度全境。晓星运营着氨纶工厂，乐天用巧克力派抓住了印度人的味蕾。未来资产作为印度金融市场中罕见的成功外资资产管理公司，托管金额已突破数万亿韩元。KB国民银行、新韩银行、友利银行也开设了当地分行，同时进军企业金融和零售金融。

国防工业中也出现了韩国的名字。韩华航空航天公司的K-9自行火炮在印度被命名为“瓦杰拉（Vajra，印地语意为‘闪电’）”，通过技术转让的方式在本地生产。游戏公司魁匠团（Krafton）的《绝地求生：印度》（BGMI）已成为印度青少年的国民游戏。这些企业虽然被大企业的光芒遮盖，但已渗透到零部件、材料、物流、金融、食品、游戏等印度经济血管的各个角落。大企业开路，中型企业和协作厂商紧随其后。韩国企业进军印度并非几家公司的冒险，而是在形成一个生态系统。

8.4 半导体崛起与韩国：ISM 70%补贴，信泰 三星参与

莫迪总理有一个遗憾。“印度在50-60年前本有机会开始半导体产业，但当时错过了那班车。”他在多次演讲中重复这个故事。1960年代印度本有半导体研究的种子，但在政府的漠视和官僚主义中，那颗种子没能发芽。同一时期，韩国通过三星走上了半导体之路，台湾则培养了台积电（TSMC），占据了全球代工市场的一半以上。印度成了一个拥有大量芯片设计人才，却没有任何一座芯片制造工厂的国家。

莫迪总理宣布，这一次他要坐上那班车的驾驶座。这一宣言的具体体现就是印度半导体任务（ISM: India Semiconductor Mission）。该政策的核心是钱。对于建造半导体工厂的企业，中央政府补贴项目费用的50%，州政府补贴20%。企业只需负担总成本的30%。这是政府出资项目费用70%的破格条件。用韩国的话说，就像三星在平泽建半导体工厂时，政府以现金形式支付70%的建设费。这种规模的补贴即便与美国的《芯片法案》（CHIPS Act）或欧洲的《半导体法案》相比，也显得极具攻击性。

对这一破格条件率先做出反应的是美国的美光（Micron）。美光决定在古吉拉特邦的萨南德（Sanand）建设半导体组装、测试、封装（ATMP）工厂。这是一个价值27.5亿美元的项目。萨南德是莫迪总理在担任古吉拉特邦首席部长期间就开始开发的产业城市（参见第7章7.3）。在莫迪亲自设计的产业基础设施之上建立半导体工厂，这具有象征性意义。

韩国企业也参与了这一潮流。半导体基板（PCB）专业公司信泰（Simmtech）决定在美光工厂附近建立工厂。投资规模约1.5亿美元。半导体不仅仅由一个芯片组成。芯片需要基板承载，制造基板需要精密的技术。信泰在这一领域具有世界级的竞争力。虽然它是作为美光的供应链伙伴协同进驻，但印度政府积极的招商努力和补贴支持起到了决定性作用。

信泰进驻的意义超越了规模本身。半导体生态系统不能仅靠一个工厂完成。芯片制造商旁边需要基板公司，需要封装设备公司，甚至需要管理无尘室的企业汇聚。信泰的进驻意味着这一生态系统中的第一个韩国环节已经形成。一旦一家企业进入，协作厂商就会跟进，协作厂商进入后，另一家企业又会在其旁边落户。韩国半导体零部件企业向印度移动的闸门已经开启。

印度政府对三星电子的追求非常执着。莫迪总理每次见到三星管理层都会请求其投资半导体。三星目前尚未正式宣布在印度建设半导体制造工厂（Fab）。因为半导体晶圆厂是需要计算电力、水、废水处理、供应链、地缘政治风险等数百个变量的超级投资。在韩国平泽或美国德克萨斯建厂与在印度建厂，风险的性质不同。不过，三星正通过让数千名印度工程师在班加罗尔和诺伊达的研究所参与半导体设计和软件开发的方式，深度参与印度半导体生态系统。这是一种在维持印度研发据点的同时衡量制造进驻时机的战略。

印度本土企业的动向也值得关注。塔塔电子（Tata Electronics）宣布将与台湾的力积电（PSMC）携手在古吉拉特邦建设半导体晶圆厂。印度最大财阀塔塔集团进军半导体制造，意味着这一产业已超越国家意志，进入了民间资本的实质性投资领域。

印度的半导体崛起对韩国既是机遇也是考验。70%的破格补贴和14亿人口的电子产品市场极具吸引力。同时，不稳定的电力、缺乏的超纯水、复杂的官僚主义也威胁着半导体制造的基本条件。尽管如此，印度在半导体上投入的资金和意志是认真的。韩国企业在这棋盘上占据什么样的位置，将决定未来数十年两国经济关系的重心。

8.5 挑战与课题：停电 水质问题、官僚主义、劳资冲突、税务恐怖主义

在三星电子诺伊达工厂，每到夏天柴油发电机就一刻不停地运转。当夏日酷暑来袭，印度的电网无法负荷需求。停电会毫无预警地发生，电压也会剧烈波动。在智能手机生产线上，如果电力中断哪怕1秒，正在加工中的产品就会变成废品。因此，三星在工厂内自建了发电设备。即便要烧掉比普通电费贵几倍的柴油，也要保证生产线不停工。这在韩国是难以想象的事。因为韩国的工业用电供应稳定性属于世界最高水平。在印度经营工厂，也意味着“在工厂旁边再建一个发电厂”。

水的问题比电力更棘手。半导体和显示器制造需要大量的超纯水（Ultra Pure Water）。必须是杂质极少的水。印度是一个长期缺水的国家。钦奈在2019年经历了严重的缺水危机，城市功能几乎瘫痪。雨季会发洪水，旱季水库会见底。气候变化正在加大这种波动。韩国企业虽然通过在工厂内自建净水处理设施和废水回收系统来应对，但这都是额外的成本。即便印度政府开出70%的补贴吸引半导体工厂，如果电力和水等基础基础设施跟不上，工厂也无法发挥全速。

官僚主义是所有在印度经商的外企都会抱怨的问题。莫迪总理承诺：“将撤掉官僚主义的红线（Red Tape），为投资者铺设红地毯（Red Carpet）。”在世界银行的“营商环境”排名中，印度从第142位跃升至第63位。从数字上看是巨大的进步。但现场的风光略有不同。

即便中央政府出台欢迎外资的政策，到了州政府和地方官僚层面，情况往往会发生变化。在征地过程中，法律纠纷可能会持续数年，税务机关的解释也可能发生难以预测的改变。在印度，这被称为“税务恐怖主义（Tax Terrorism）”。这个表达并非夸张是有原因的。芬兰的诺基亚（Nokia）在运营印度工厂期间，收到了税务机关追溯征收数千亿韩元的税单。英国的沃达丰（Vodafone）则更具戏剧性。2007年沃达丰从香港的和记黄埔收购印度业务时，印度税务机关追溯性地对该交易征收了约20亿美元的资本利得税。虽然印度最高法院支持了沃达丰，但印度议会在2012年通过法律修正案使追溯征税合法化。对已经完成的交易进行事后课税，这在印度是可能的。直到2021年，莫迪政府才废除了这一追溯征税条款并向沃达丰退还了征收额，但曾被刻下的“税务恐怖主义”形象仍留在外国投资者的记忆中（参见第10章10.4）。

韩国企业也无法幸免于此类风险。零部件进口关税的分类标准改变，或者承诺的激励金支付延迟，这些情况在现场屡见不鲜。

浦项制铁的奥里萨项目就是典型案例。中央政府表示热烈欢迎，但在州政府层面的征地和环境许可上卡了10多年。无论莫迪总理的意志多么坚强，在印度的联邦制结构下，中央的方针往往无法一贯地贯彻到地方基层。这种“执行的间隙”是韩国企业制定印度业务计划时必须考虑的变量。

劳资冲突是近期迅速浮现的风险因素。2024年三星钦奈工厂为期37天的罢工成为印度劳工运动的新里程碑。这是一个信号，表明印度工人的权利意识正随着经济增长而快速觉醒。工人们提出了加薪、8小时工作制、承认工会三项要求。领导罢工的是印度工会中心（CITU），该组织与印度共产党（马克思主义）有联系。马德拉斯高等法院命令SIWU正式登记，是司法部认为工人的结社自由优于资方反对的判断。这一判决可能成为其他进驻印度的韩国企业的先例。正如莫迪政府推动的农业改革遭遇农民抵抗并演变为巨大社会运动的案例（参见第5章5.3）一样，经济增长伴随的社会冲突是不可回避的课题。

在印度，工会的意义与韩国不同。印度的工会与政党紧密相连。罢工一旦开始，当地政客就会站在工人一边，劳资纠纷会演变成政治争端，成为企业与政治势力之间的角力。韩国企业特有的“快点快点”文化和垂直管理方式，与印度工人的讨论文化、权利意识也存在碰撞点。让当地员工从一开始就理解三星工厂里不容许0.1毫米误差的品质标准，并非易事。在“差不多就行（Chalta Hai）”的印度式随性与韩国式精确之间的距离，只能通过教育和时间来缩小。

熟练人才的高离职率也是问题。印度的优秀工程师身价上涨迅速，企业间的人才抢夺战异常激烈。这意味着印度作为“低薪生产基地”的魅力正在逐渐摊薄。

尽管存在这一切，但没有一家韩国企业能够离开印度。14亿人口、世界上增长最快的大型经济体、平均年龄28岁的年轻劳动力。这些数字产生的引力无法抗拒。三星积攒了30年的制造基础设施、现代汽车历时28年构建的零部件供应链、LG深入印度家庭的品牌信任，这些都不是一朝一夕形成的。停电了就开发电机，缺水了就建净水设施，被官僚主义堵住了就找绕行路径。这种耐心的积累使550家韩国企业成为了印度经济的一部分。

印度既是应许之地，也是耐心之地。对韩国企业而言，印度不是取代中国的“下一个中国（Next China）”。印度就是印度。它是一个规则与中国完全不同的巨大棋盘，学习这些规则需要时间。

上一章

[查看目录](#)

下一章

金京镇AI书房

© 2026. All rights reserved.

第9章 印度韩流

上一章

查看目录

下一章

9.1 韩流的开端：从东北部点燃到席卷全国，OTT收视率暴涨370%

2000年9月，印度东北部曼尼普尔邦（Manipur）英帕尔（Imphal）市内的影院街陷入了一片诡异的静谧。印度最古老的分离主义武装组织之一——革命人民阵线（Revolutionary People's Front, RPF）全面禁止观看印地语电影和印地语卫星频道。电影院关门，沙鲁克汗的面孔从电视上消失。RPF的逻辑很简单：宝莱坞是“印度化（Indianisation）”的工具，是将印地语核心区的封建价值观移植到曼尼普尔的文化帝国主义。叛军没收并焚烧了6000至8000盘印地语电影录像带和CD。

文化真空并没有持续太久。通过与缅甸接壤的莫雷（Moreh）边境贸易市场，中国、泰国和韩国生产的电子产品不断涌入，其间夹杂着印有韩国电影和电视剧的盗版CD及DVD。没人料到，这些每张售价仅10至30卢比（约合人民币1至3元）的盗版光盘，会彻底改变曼尼普尔的文化版图。

为什么偏偏是韩国？曼尼普尔等东北部七个邦，即所谓的“七姐妹（Seven Sisters）”，在种族、语言和文化上与印度本土有着显著差异。拥有蒙古系外貌的这一地区人民，在德里或孟买的大城市经常遭受种族歧视，而宝莱坞银幕上从未出现过与他们相像的面孔。韩国演员的面孔则不同。他们的眼睛、鼻子和肤色对东北部人来说并不陌生。韩国电视剧中重视家族的情绪、孝敬长辈的态度以及节制的浪漫，与曼尼普尔的传统价值观出奇地吻合。曼尼普尔社会学家奥托吉特·克谢特里马云（Otojit Kshetrimayum）这样解释这一现象：“种族相似性和宗族共同体文化的共同点，实际上使人们对韩国内容的排斥感降到了零。”

2008年，随着阿里郎电视台（Arirang TV）开始向曼尼普尔有线网络输送信号，韩流跨越了盗版DVD阶段，进入正规媒体。家庭剧、浪漫电影、旅行节目和烹饪秀倾泻而入，曼尼普尔的年轻人们在电视机前目不转睛。在英帕尔的市场里，印有韩国歌手面孔的海报挤走了宝莱坞演员。理发店里，宋慧乔和裴秀智的照片被当作发型参考。邻近的纳加兰邦（Nagaland）政府于2008年在科希马正式举办了印韩音乐节，数千名青少年涌向韩国音乐人的演出场地。

然而，印度主流社会对此现象仍一无所知。德里和孟买的媒体将东北部的韩国热潮仅视为“他们的小众亚文化”。没有人预料到，这片仅有数千万人口居住的边陲之地的流行趋势，会震撼整个印度。

转折点有两个。一个是莫迪政府的“数字印度（Digital India）”政策，另一个是新冠肺炎（COVID-19）大流行。

2016年，瑞来斯集团（Reliance Group）的穆克什·安巴尼（Mukesh Ambani）成立了电信公司“Jio”，将4G数据价格降至近乎免费的水平（参见第4章4.3节）。这种革命性价格破坏的背后，是莫迪政府在全国范围内推进的光纤基础设施投资。当1GB数据价格降至世界最低水平的10卢比（约合人民币0.9元）时，14亿印度人的手中握住了YouTube和Netflix。在莫迪总理强调“数据是新石油”的那条数据高速公路上，曾是东北部茶杯中风暴的韩流开始向全印度奔驰。

决定性的催化剂是2020年的新冠肺炎。莫迪政府下达的全国封锁（Lockdown）是世界上最长、最严格的封锁之一。被困在家中的14亿人口大规模涌向智能手机和OTT平台。当英美内容告罄时，Netflix、Amazon Prime、MX Player等平台积极地将新鲜且容易产生情感共鸣的韩剧推向前方。《爱的迫降》、《虽然是精神病但没关系》、《梨泰院Class》占领了印度中产阶级的客厅。接着，2021年，《鱿鱼游戏》爆火。

在此期间，韩剧在印度Netflix的收视率较前一年暴涨了370%以上。对于对宝莱坞特有的夸张导演风格、3小时的放映时间以及必不可少的群舞和歌曲感到疲劳的印度观众来说，拥有16集精致结构、节制的情感线条和干练视觉美的韩剧是一种完全全新的语法。OTT平台开始提供印地语、泰米尔语、泰卢固语的配音服务，这使韩流消费群体从仅限于说英语的都市精英扩展到了小城镇和农村的大众。MX Player专门开设了“K-Drama”类别。韩剧不再是“奇特的趣味”，而是成为了与宝莱坞、好莱坞并驾齐驱的第三轴心。

当东北部的叛军禁止宝莱坞时，他们制造的是文化真空。韩国内容填补了那个真空，而莫迪政府的数字革命将其运送到了全国。从禁令开始的替代方案到成为主流，花了20年时间。

9.2 BTS、BLACKPINK与Z世代：1500万消费者，翻跳舞蹈及同人创作

在孟买一所大学的校庆舞台上，五名十七岁的少女正完美地复刻BLACKPINK的编舞。观众席上的欢呼声与K-pop演唱会现场无异。舞台后的待机室里，一名参加者说道：“我们通过YouTube学习编舞。韩语歌词也几乎背下来了。当老师问为什么要学韩语时，我回答说：‘我的梦想是去首尔。’”

这一景象正在印度全境重复上演。印度是一个年轻的国家，平均年龄28岁，35岁以下人口占总数的65%。根据Facebook分析数据，印度国内K-pop和韩剧的积极消费者约达1500万人。这一数字相当于许多国家的总人口。在全世界K-pop粉丝群规模中，印度已经进入前六名。

对于印度Z世代来说，BTS不仅仅是一个音乐组合。他们传达的“Love Yourself”信息在印度社会的特殊背景下产生了意想不到的共鸣。印度的青少年处于世界上最激烈的学业竞争之中。IIT（印度理工学院）的录取率仅为1~2%，考试失败的学生自杀已成为社会问题。种姓制度的阴影、家长制的家庭结构、恐同心理依然存在于日常生活中。“爱你自己”这一来自BTS的信息，成为了生活在压抑环境中的印度青少年的心理避风港。引用一位印度粉丝的话，“在遇见BTS之前，我一直觉得自己不够好。”

BLACKPINK则给女性粉丝群带来了不同种类的冲击。在印度社会，女性的自我表达依然受到很多限制。BLACKPINK在舞台上展现的堂堂正正、自信和风格的自主性，成为了印度少女“自我决定权”的视觉模型。BLACKPINK的时尚和妆容超越了模仿的对象，成为了在保守社会中“我想这样生活”的一种宣言工具。

值得注意的是，印度粉丝并没有停留在被动消费者的层面。他们是积极的“产消者（Prosumer）”，即生产型消费者。由韩国驻印度文化院（KCCI）每年举办的“全印度K-pop大赛（All India K-Pop Contest）”有数千支队伍参加。预赛在印度各城市举行，仅进入决赛的队伍就超过1200支。在大赛中获胜的队伍将作为印度代表参加在韩国举行的世界大赛。

不仅限于翻跳舞蹈。Instagram和YouTube上充斥着印度粉丝亲自画的BTS粉丝画（Fan Art）、创作的同人小说（Fan Fiction）以及对韩国偶像MV的反应视频。在Telegram和Discord上，有组织的粉丝俱乐部策划流媒体宣传活动，并根据偶像的生日开展慈善活动。2022年，当BTS成员田柾国哼唱印度电影《

RRR》主题曲《Naatu Naatu》的视频公开时，印度ARMY们在社交媒体上刷屏狂欢。韩国流行球星消费印度文化，印度粉丝再次狂热追逐韩国明星，双向文化循环开始运作。

这股热潮甚至打破了语言障碍。在全球语言学习应用Duolingo中，韩语被列为印度国内增长速度最快的外语之一。理解心仪歌手歌词的热望、不用字幕观看直播的渴望，引领着数十万印度青少年进入韩语教室。印度国内的韩语学习者人数呈几何级数增长，根据Duolingo数据，韩语在印度需求激增的外语排名中名列前茅。2020年，莫迪政府发布的《国家教育政策》（NEP 2020）将韩语列为印度学校第二外语的推荐科目。韩语获得了与法语、德语同等的地位。这一决定背后虽有韩国文化院和印度驻韩大使馆的共同建议，但起决定性作用的是自下而上的爆发式需求（参见第7章7.1节）。

K-pop在印度社会中还发挥着意想不到的作用。在因种族、宗教、地区、语言而不断割裂的印度社会中，K-pop粉丝群成为了无视所有这些界限的“中立文化空间”。婆罗门（最高种姓）少女和达利特（贱民）少年在同一个舞蹈队跳舞，印度教徒和穆斯林在同一个粉丝俱乐部活动。在K-pop这一公分母面前，印度顽固的社会障碍暂时消融。用一位印度文化研究者的话说，“K-pop对于印度青年来说，是无关阶级、任何人都能享受的‘平等品味’的象征。”

1500万这个数字可能只是开始。印度的互联网用户已超过8亿，智能手机普及率每年都在飞速上升。数亿尚未接触过K-pop的印度青少年正作为潜在消费者待机。三星电子在Galaxy智能手机营销中活用K-pop形象，以及韩国企业集中于针对Z世代的营销，原因也正源于此。

9.3 K-Beauty、K-Food、K-Fashion：向生活方式全方位扩散

由电视剧和音乐开启的憧憬已跨越屏幕，深入到印度人的梳妆台、餐桌和衣橱。对韩国文化的好感开始改变生活方式全方面的消费模式。

先从K-Beauty说起。在印度化妆品市场，韩国品牌的突飞猛进可以用“水光肌（Glass Skin）”三个字来概括。传统上，印度美妆市场由强调浓重色彩、强力眼线和明亮肤色的西方品牌主导。韩剧演员们透明且水润的皮肤颠覆了这一公式。“不是用色彩遮盖，而是让皮肤本身变健康”的韩式护肤哲学，开始从根本上改变印度女性的美妆观念。

数据证明了这一点。印度K-Beauty市场预计将从2024年的约4亿美元增长到2030年的15亿美元规模。年均增长率为25.9%，是印度整体美妆市场增长率（12%）的两倍以上。K-Beauty购买者人数也预计将从2024年的约1190万人增加到2030年的2700万人以上。在印度最大的美妆平台Nykaa上，韩国品牌的增长率达到了平台平均水平的2.5倍。COSRX、魔法森林（TONYMOLY）、菲诗小铺（The Face Shop）、兰芝（LANEIGE）等品牌已在印度女性的护肤流程中扎根。

韩国化妆品在印度走红的原因之一在于意想不到的交点。对于熟悉印度传统医学阿育吠陀（Ayurveda）的消费者来说，强调人参、绿茶、蜗牛粘液、积雪草（Cica）等天然成分的韩国化妆品被毫无排斥感地接受了。“比起化学成分更注重自然来源成分”的K-Beauty哲学，与阿育吠陀的自然主义传统有契合之处。10步护肤流程、片状面膜、精华、爽肤棉片等产品经过YouTube美妆博主的介绍，迅速大众化。

K-Food的扩散更具戏剧性。剧中主人公用黄铝锅煮拉面吃、碰烧酒杯的场面，同时激发了印度观众的食欲和好奇心。韩国拉面在印度成功的背景是印度人对辣味的偏好。对于被玛莎拉（Masala）和辣椒锻炼出来的印度人的味觉来说，韩国拉面的辣味不是陌生的挑战，而是熟悉的快感。

三养食品的火鸡面是这种连接的象征。在YouTube上发起的“火鸡面挑战（Fire Noodle Challenge）”像印度全国的YouTube博主和影响力人物必须经过的成年礼一样蔓延开来。三养食品2024年的海外销售额同比增长65%，达到1.34万亿韩元。火鸡面成为了在全球100个国家年销量超过10亿个的全球爆款商品，而印度是这一增长的核心市场之一。

过去只能在大卖场进口专柜看到的韩国拉面，现在通过Blinkit、Zepto等即时零售应用，10分钟内即可送达。炒年糕、紫菜包饭、泡菜汤登上了德里和孟买餐厅的菜单。考虑到印度特殊的饮食文化，本土化也在迅速进行。考虑到相当一部分人口是素食主义者，推出了不加鱼露的纯素泡菜、去除肉类成分的素食拉面，并为不吃牛肉的印度教徒开发了以鸡肉和羊肉为基础的韩餐菜单。吃韩国食物超越了味觉的体验，给人一种“我也在吃剧中主人公吃的那种食物”的文化满足感。

K-Fashion的扩散速度也很惊人。《梨泰院Class》的朴叙俊风格、《鱿鱼游戏》的运动服、BLACKPINK的舞台服饰对印度的在线时尚市场产生了立竿见影的影响。大型时尚电商Myntra和Ajio上出现了“K-Drama Style”、“K-Pop Fashion”类别。大廓型T恤、渔夫帽、马卡龙色系服饰、工装裤成为了印度大学校园的制服。与华丽且原色的印度传统服饰形成鲜明对比的韩国时尚端庄、极简的美学，正成为都市青年“干练现代性”的标准。

在所有这些生活方式扩散的底层，是三星、LG、现代等韩国大企业30年来积累的品牌信赖（参见第8章8.1、8.3节）。印度家庭客厅里的三星电视、厨房里的LG冰箱、车库里的现代汽车这一景象，使人们对“韩国制造（Made by Korea）”的排斥感实际上降到了零。这种信赖自然地迁移到了化妆品、食品、时尚等新领域。曾将韩国视为“制造好产品的国家”的印度消费者，现在开始将其视为“拥有想要效仿的生活方式的国家”。

9.4 历史纽带与心理距离的缩小

韩国与印度的文化亲近感并非一朝一夕形成的。从追溯到公元48年许皇后传说的2000年缘分，到1929年泰戈尔寄给韩国的诗，再到2018年阿约提亚迪波察夫（Deepotsav）庆典中金正淑女士受邀作为主宾，连接两国的丝线交织了多层（在第7章7.1节中详细讨论）。

这里值得关注的是这一历史基础对现代韩流产生的实质性影响。

文化接受中有一个名为“心理距离”的概念。无论多么有魅力的内容，如果它来自一个完全陌生的文化，接受过程中就会产生抵抗。许皇后传说、泰戈尔的诗以及两国领导人之间的友好交流，使印度人认识到韩国不是“完全的他国”，而是像“远亲”一样的存在。韩剧能在印度取得成功，其深层根基在于这种心理距离的缩小。

情感公分母也发挥了作用。韩国的“情”文化和儒家价值观与以大家庭为中心的印度社会情绪惊人地相似。如果说好莱坞内容处理的是个人主义和自由奔放，那么韩国内容则是将家族间的矛盾与和解、纯真的爱情、劝善惩恶等价值以现代的干练美包装后传达。印度人在韩剧中发现自己重视的价值并产生深度共鸣并非偶然。

南印度的泰米尔语（Tamil）和韩语之间存在数百个像“妈妈”、“爸爸”这样的相似单词，这一学说为这种亲近感增加了学术依据。研究两种语言之间音韵、语法相似性的学者们提出，古代可能存在通过海洋贸易路线进行的交流。虽然尚未得到科学证实，但这一学说本身在两国国民之间植入了“我们比想象中更亲近”的认知。

饮食是这种文化融合具体发生的地方。在喜好辣味的印度饮食习惯与韩国饮食文化之间存在自然的共同分母。印度的罗提（roti）或馕（naan）旁边摆上了泡菜，韩国的调味炸鸡酱汁被应用到印度的帕尼尔（paneer）料理中。这不仅是单方面的文化传播，而是以相互理解和尊重为基础的融合正在进行。

2018年11月，印度北方邦阿约提亚。在印度教神圣城市之一举办的迪波察夫（Deepotsav）庆典上，金正淑女士作为主宾出席。在数万个油灯照亮萨拉尤（Sarayu）河畔的这场庆典中，邀请韩国第一夫人来到印度教民族主义的圣地是破格的。莫迪总理通过这一场合传达了韩国与印度是从2000年前就以血缘相连的家族这一信息。连接被推测为许皇后故乡的阿约提亚与韩国金海的这一叙事，已超越外交辞令，成为印度人接受韩国文化的心理通道。

9.5 经济连锁效应：好感度84.5%（全球第2），产品购买意向超70%

数字不会撒谎。

根据2024年文化体育观光部和韩国国际文化交流振兴院（KOFICE）以26个国家25000人为对象实施的海外韩流现状调查结果，印度对韩国文化内容的好感度记录为84.5%。继印度尼西亚（86.3%）之后位居世界第二。这意味着10个印度人中有8个以上对韩国文化持有积极印象。在回答体验韩国文化后对韩国的认识变得积极的比例中，印度以85.3%位居世界第二，仅次于阿联酋（85.9%）。与日本（38.8%）或意大利（48.7%）相比，这是压倒性的数值。

这种好感度直接转化为消费。在同一调查中，韩流体验者的韩国产品服务购买意向，印度为70.7%，继埃及（75.6%）、沙特阿拉伯（73.0%）、阿联酋（72.9%）、越南（72.1%）之后位居世界前五。想购买的韩国产品依次是食品（64.7%）、韩国旅行（61.8%）、访问韩国餐厅（61.4%）、化妆品（54.0%）、服装（52.8%）。回答文化内容消费导致相关产业购买的比例达到了57.9%。

让我们将这一数值的意义代入韩国企业的现实中。

三星电子在印度智能手机市场巩固了高端品牌的地位。现代起亚汽车占据印度汽车市场份额第二名，掌控了SUV市场。LG电子是印度白电市场的领先集团。这些企业30年来积累的技术实力和本土化战略成果显而易见。然而，韩流给这些企业带来了无形的资产。那就是“韩国溢价（Korea Premium）”。

1990年代后期，LG和三星最初进军印度时，韩国的形象仅是“制造性价比高的家电的国家”。与中国或日本产品的差异化并不容易。韩流改变了这一认知。韩国现在是“干练、时髦且拥有想要效仿的生活方式的发达国家”。使用三星Galaxy智能手机、驾驶现代汽车、使用LG家电不仅是“合理的选择”，更成为了“潮流的选择”。在中国产品展开低价攻势，且2020年以后因印中边境冲突导致对中国产品排斥感增强的情况下，韩国产品成为了极具吸引力的替代方案。

莫迪政府的制度支持也不容忽视。印度政府设立了韩国企业专用的的一站式服务机构“Korea Plus”，建立了迅速解决投资困难的体系。2018年，莫迪总理亲身出席三星电子世界最大智能手机工厂的竣工仪式，称赞“这是印度制造（Make in India）的成功模型”，这是国家层面对韩国产品的认证。两国设定了到2030年贸易额达到500亿美元的目标（参见第7章7.2节）。

韩流的经济波及不仅限于大企业。魁匠团（KRAFTON）的手游《绝地求生：印度版》（BGMI）成为了印度的国民游戏。好丽友（Orion）的派成为了印度的国民零食。K-Beauty市场预计到2030年将增长到15亿美元规模，K-Food正在印度的庞大加工食品市场中迅速蚕食高端细分市场。随着教育技术、网

漫、游戏等服务产业的发展，韩国企业的进军机会也在扩大。

然而，在这些玫瑰色数值背后也有阴影。在同一KOFICE调查中，对韩流持有否定认知的比例在印度为52.7%，在全部26个调查对象国中位居第一。“过度刺激 煽情（24.9%）”、“单调乏味（22.0%）”、“过度商业化（21.1%）”是主要的否定因素。随着韩流人气上升，反作用也在增大。84.5%的好感度与52.7%的否定认知共存的这一悖论，也预示着韩流在印度进入了成熟期。随着初期的鲜感消退，“内容质量”和“文化敏感性”这一下一阶段的课题正在浮现。

与印度庞大的娱乐产业——宝莱坞的竞争依然激烈。电视和广播的黄金时间依然被印度电影音乐占据，K-pop要替代印度的传统主流音乐市场在现实上很困难。

尽管如此，84.5%的好感度和超过70%的购买意向说明了一个明确的事实。触动14亿人口内心的韩流并非一时流行，而是重新描绘韩国与印度经济版图的结构动力。10个印度人中有8个以上喜欢韩国。那个数字或许比任何政治宣言或外交辞令都更准确地指明了两国的未来。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

第10章 连任三届与2047年的梦想

[上一章](#)

[查看目录](#)

[下一章](#)

10.1 2024年大选：组建联合政府，三度连任

2024年6月4日下午，新德里的印度人民党（BJP）总部。每当大屏幕上更新计票结果时，党总部内的空气就变得沉重一分。240。数字停在了那里。选前莫迪总理在议会中曾亲自断言“BJP单独获得370席，全国民主联盟（NDA）突破400席”，那份自信去哪儿了呢？距离272席的过半门槛还差32席，最终只拿到240席。这是印度人民党（Bharatiya Janata Party，简称BJP）在过去十年中从未经历过的数字。

选举本身是人类历史上规模空前的民主盛事。登记选民达9.7亿人。投票站有105万处。从4月19日到6月1日，在长达44天的时间里分7个阶段进行的这场选举中，共有6.42亿人参与了投票。在喜马拉雅海拔4000米的山村，人们用大象驮着电子投票机（EVM）上山；在拉贾斯坦沙漠，则是用骆驼运送投票设备。如果换算成韩国的情况，相当于全国公民在一个半月的时间里轮流进行投票。

选前的气氛曾具有压倒性优势。作为G20峰会主席国的成功外交舞台、月船3号成功登陆月球南极、7%至8%的高速增长。莫迪“强人印度”的形象达到了顶峰。“阿布基 巴尔 400 帕尔（这一次突破400席）。”这个竞选口号表现出了甚至想要越过修宪门槛的绝对自信。出口民调也一致预测BJP将取得压倒性胜利。

然而，计票箱一开启，反转便上演了。

冲击的震源地是阿约提亚（Ayodhya）。在莫迪于2024年1月亲自主持奉献仪式的罗摩神庙所在地、印度教民族主义心脏地带的费扎巴德（Faizabad）选区，BJP的候选人落选了。在长达30年的印度教徒运动夙愿得以实现的城市，选民们却转身离去（参见第5章5.1）。从整个北方邦（Uttar Pradesh）来看，情况更为严重。在80个席位中，BJP仅获得了33席。而在2019年，BJP曾席卷了62个席位。取而代之的是反对党社会党（SP）取得了长足进步，占据了37个席位。

是什么削弱了“莫迪魔法”的效力？

专家指出，华丽的宏观经济指标背后掩盖了普通民众的痛苦。美国国会调查局（CRS）的报告分析称：“广泛的贫困、高青年失业率和物价上涨挫败了BJP的选举野心。”在选前的民意调查中，27%的受访者将“失业”列为最关心的问题。GDP增长8.2%的数字在孟买的高层建筑和班加罗尔的IT园区里清晰可感，但对于比哈尔邦农村的青年来说，那只是遥不可及的异国故事。

反对党联盟“印度（INDIA，Indian National Developmental Inclusive Alliance）”阵营的活跃表现是决定性的变量。由拉胡尔 甘地（Rahul Gandhi）领导的国大党（Congress）席位从52席几乎翻倍增加到99席，整个INDIA阵营共获得了234席。拉胡尔 甘地力推的“如果BJP超过400席就会修改宪法”的叙事发挥了超乎预期的威力。在达利特（Dalit）和其它落后阶层（OBC）选民中，“我的预留配额（reservation）可能会消失”的恐惧蔓延开来。宪法保障的配额制度几乎是达利特和OBC接受教育和进入公职的唯一阶梯。在这一阶梯可能动摇的恐惧面前，罗摩神庙带来的感动失去了力量。

最终，莫迪不得不与地方政党联手。安得拉邦由钱德拉巴布 奈杜（Chandrababu Naidu）领导的泰卢固之乡党（TDP）获得16席，比哈尔邦由尼蒂什 库马尔（Nitish Kumar）领导的人民党（联合）（JD-U）获得12席。这两个政党成为了“造王者”。NDA（全国民主联盟）总计凑齐了293席，勉强超过半数，但这与2014年的336席和2019年的353席相比，性质完全不同。

6月9日，莫迪在总统府（Rashtrapati Bhavan）进行了第三次就职宣誓。这是自开国总理贾瓦哈拉尔 尼赫鲁（Jawaharlal Nehru）在1962年实现这一目标以来，时隔62年再次有人连任三届。这无疑是历史性的纪录。但是，过去10年所享有的“帝王式总理”地位已经结束。现在，他成为了一名需要与联合执政伙伴妥协，并满足他们地方性需求——财政分配、基础设施投资、就业、扩大邦权力——的“协调者”。

如果比作韩国政治，这类似于从总统单独主导国政转向与“朝小野大”的国会进行协治。强推政策的速度虽然会变慢，但经过协商的政策持久性可能会提高。问题在于，这种协商是会走向提高“政策质量”的方向，还是会流向“利益分配”。莫迪第三任期的起点正处于这一两难境地之上。

莫迪就职后对党员们说，他察觉到了国民的“痛苦（Tees）”，并将为消除这些痛苦而更加努力。这是并非大胜的胜利所教给他的教训。这位卖茶童（Chaiwalla）出身的政治家在74岁开启第三任总理任期时面临的，不是权力的顶峰，而是权力的重新定义。

10.2 莫迪3.0改革：劳动法整合、GST改革、签署FTA、世界第四大经济体

即便在联合政府这一新的政治条件下，莫迪第三届政府的经济改革引擎也没有停止。相反，大选中暴露出的“民生经济痛苦”这一课题加快了改革的速度。莫迪在2025年独立日演讲中宣布成立“下一代改革任务小组（Task Force for Next-Generation Reforms）”，并宣称：“改革并非被迫，而是我们的信念。”这一信念的首个试验田就是劳动法。

印度的劳动法被称为“监管丛林”毫不夸张。仅中央政府法律就有29部，加上地方政府的规定，数百部法律交织在一起。自1947年独立以来按时代添加的法律相互矛盾，同一事项被不同法律重复监管的情况司空见惯。如果比作韩国，可以想象成存在20部《劳动基准法》、20部《派遣法》、20部《工业安全保健法》和20部《雇用保险法》。从企业的角度来看，雇佣人数越多，合规成本就呈几何级数增长，因此不愿招聘；从劳动者的角度来看，本应受到保护的非正式员工和平台工人却处于法律的盲区，形成了悖论。

莫迪政府推动将这些复杂的法律整合为四个劳动法典：工资法典（Wages）、劳资关系法典（Industrial Relations）、社会保障法典（Social Security）、职业安全健康与工作条件法典（OSH）。法案本身已在第二任期内通过议会，但实际施行却因政治考虑、工会的反对以及地方政府的消极态度而一再推迟。第三届政府已做好强力推进这一课题的准备。其核心是将养老金（PF）和保险（ESI）优惠扩大到零工（Gig worker）和平台工人，允许女性上夜班，并透明化、简化企业的裁员和招聘程序。

为什么这很重要？因为印度要想成为替代中国的“世界工厂”，必须具备能让全球企业进行大规模雇佣的制度环境。三星电子在诺伊达（Noida）建造世界最大的智能手机工厂，现代汽车在金奈（Chennai）年产80万辆，这些虽然是展示印度制造业潜力的案例，但劳动法的僵硬性仍然是阻碍外国企业下定决心投资的绊脚石。

第二大支柱是商品和服务税（GST）体系的高度化。2017年引入的GST是在“一个国家，一种税收”的口号下，将印度捆绑为统一市场的历史性成果（参见第4章4.4）。它统一了各邦各异的间接税，加速了

物流流动并扩大了税基。然而，仍然复杂的税率区间（0%、5%、12%、18%、28%）和频繁的规定变更给企业带来了负担。莫迪第三届政府推动将这些税率区间大幅削减为5%和18%两个阶段。宣布了降低日常消费品和医药品税率，以及降低或免除小型车、医疗保险、人寿保险等税率的减税政策。还对120万卢比（约1900万韩元，12 lakh rupees）以下的收入实行了免税。其意图是增加中产阶级的可支配收入以刺激消费。

第三大支柱是自由贸易协定（FTA）网络的扩张。莫迪政府一直在贸易保护和战略开放之间寻求平衡。2019年在最后时刻退出区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）是为了保护本国产业，但在双边协定方面表现得非常积极。继与阿联酋的全面经济伙伴关系协定（CEPA，2022年5月生效）、与澳大利亚的经济合作贸易协定（ECTA，2022年12月生效）之后，与欧洲自由贸易联盟（EFTA：瑞士、挪威、冰岛、列支敦士登）的贸易经济伙伴关系协定（TEPA）于2024年3月签署并于2025年10月生效。EFTA方面承诺在15年内对印投资1000亿美元。与英国的全面经济贸易协定（CETA）也已达成，与欧盟的FTA谈判也进入了最后阶段。

所有这些改革的目标都收敛到一个数字：世界第四大经济体。根据IMF 2025年4月的《世界经济展望》（World Economic Outlook），印度的名义GDP达到了4.187万亿美元，以微弱优势超越了日本（4.186万亿美元）。2014年莫迪就职时排名世界第10的经济体，在11年后上升到了第4位。排在美国、中国和德国之后。人均GDP也从同期的1438美元增加到2880美元，翻了一番。

但比排名本身更重要的是支撑该排名的产业质量。如果GDP 6%左右的增长主要依靠服务业和资本密集型的装备产业，而制造业不能充分吸收就业，印度就有可能只停留在“大国的大内需市场”。数字上升了，但在这些数字中生活的人们的生活是否也随之提升，则是另一个问题。

10.3 发达印度2047：独立100周年步入发达国家行列的愿景

2047年。这是印度从英国独立整整100周年的年份。纳伦德拉 莫迪为这一年树立了一个宏大的口号：维克西特 巴拉特（Viksit Bharat）。意为“发达的印度”，即迈向发达国家行列的印度。他将从现在起到2047年的25年命名为“甘露时代（Amrit Kaal，黄金时代）”，并宣布在此期间印度将脱掉发展中国家的外壳，跃升为发达国家。

目标数值非常雄心勃勃。GDP达到30万亿至40万亿美元。人均收入1.5万至1.8万美元。贫困率降至5%以下。预期寿命80岁以上。识字率100%。考虑到目前印度的人均收入约为2880美元，计算得出在22年内需要提高5至6倍。这意味着需要在22年内保持年均7%至10%的实际增长才能实现这一目标。这要求的速度类似于韩国从20世纪60年代到90年代这30年间年均增长8%至9%所创造的“汉江奇迹”。只是韩国当时人口为3000万至4000万，而印度有14亿。

莫迪提出了“五项誓言（Panch Pran）”作为这一愿景的精神基础。第一，确立跃升为发达国家的坚定目标。第二，彻底摆脱殖民心态。第三，对文化遗产感到自豪。第四，国家统一与团结。第五，履行公民义务。这不仅是经济数字，还包括重新确立国家认同感的综合项目。在G20峰会上使用印有古梵文国名“巴拉特（Bharat）”而非“印度（India）”的名牌，是这一意志的象征性表达。

愿景的物理基础是基础设施。被称为“动力力量（Gati Shakti）”的国家基础设施大规划旨在通过一个数字化平台整合道路、铁路、港口、机场、通信网建设规划，从而大幅降低物流成本。通过GIS连接16个中央部门和地方政府的基础设施项目，消除诸如刚修好路下个月又挖开埋煤气管之类的低效现象。莫迪在过去10年里将高速公路建设速度提高了一倍，使陈旧的铁路现代化，并将机场数量从74个增加

到149个。2047年的印度蓝图中，孟买至德里之间的高铁在飞驰，智能城市通过数字网络连接。

核心动力是人口。印度在2023年超过中国成为世界第一人口大国。平均年龄28岁。当全世界都因老龄化而苦恼时，印度是未来30年内唯一能提供丰富年轻劳动力的巨大经济体。为了最大限度地发挥这一“人口红利（Demographic Dividend）”，莫迪将青年置于愿景的中心。宣布了名为“总理发达印度就业计划（PM Viksit Bharat Rozgar Yojana）”的规模达1万亿卢比（约160亿美元）的就业计划，并承诺为3000万名青年提供就业补助金。通过改革教育政策（NEP 2020）加强编程、AI、机器人工程等未来技术教育，并通过“创业印度（Startup India）”激活创业生态系统，这些也是青年战略的一环。

能源和航天是愿景的双翼。莫迪在2025年独立日演讲中宣布到2047年将核能发电容量提高10倍，10座新型核反应堆正在建设中。宣布提前在2025年实现了2030年非化石燃料能源占比50%的目标，并承担起在绿氢和太阳能领域的全球领导地位。在航天领域，制定了建造自主空间站“印度空间站（Bharatiya Antariksh Station）”的计划，并正在推进“加加扬（Gaganyaan）”载人航天计划（参见第6章6.4）。300多家航天初创公司投入到卫星技术和航天探索创新中。2023年月船3号成功登陆月球南极开启的大门正在扩展到民间领域。

这一愿景在政治上非常有用，原因显而易见。因为没有什么比长期目标更适合用来“以明天的伟大来证明今天的痛苦是合理的”了。正如韩国“步入发达国家行列”是依靠几十年来具体的产业政策和教育投资积累而成，发达印度要想不只停留在口号上，就必须细分为可衡量的中期目标。制造业就业比例、教育成就度、行政数字化水平、气候适应能力。如果这些不以数字跟进，随着2047年的临近，发达印度可能会从愿景变为空谈。

莫迪向国民这样呼吁：“我们不想要渐进式的变化，我们想要量子跃迁。”那场跃迁是否能载着14亿人一起前行，目前还没有人知道。

10.4 留下的课题：不平等加剧、青年失业、制造业停滞、民主倒退

华丽的数字背后总有阴影。莫迪时代印度的阴影有四个名字。

第一，不平等。印度的经济增长呈现出“K型”。有些人顺着K字的上半笔直线上升。像阿达尼（Adani）、安巴尼（Ambani）这样的财阀集团掌握着港口、机场、能源、通信等国家核心基础设施，积累了天文数字般的财富（参见第5章5.4）。高级SUV、豪华公寓、名牌消费呈爆发式增长的市场就是他们的世界。而另一些人顺着K字的下半笔直线下降。在比哈尔农村每天靠200卢比（约3200韩元）干活的农业劳动者，在孟买达拉维贫民窟租住在狭窄房间里的日薪家庭。根据乐施会（Oxfam）的报告，印度前1%的富人拥有国家总财富的40%以上。莫迪政府不得不为8亿多人配给免费粮食的现实，反过来也说明了这种增长是多么不均衡。免费粮食计划既是良政的证据，同时也是承认有8亿人无法自食其力的表白。

第二，青年失业。这是四个课题中最令人痛心的。印度的15~29岁青年失业率截至2025年约为14.9%。女性青年失业率高达16.3%，喀拉拉邦的女性青年失业率甚至达到44%。出现了受教育程度越高越难找到工作的悖论。读了大学却没有工作。在招收1万名基层公务员时吸引数万名硕士、博士学位持有者报名的景象在印度已成为日常。

虽然韩国的青年失业问题也很严重，但印度的规模完全不同。每年有1200万名年轻人涌入劳动市场。相当于每年有韩国总人口四分之一数量的人在找工作。“人口红利”虽然是莫迪政府的骄傲，但红利不会自动发放。如果教育和技术培训不能与产业需求挂钩，人口红利就会变成“人口灾难”（

Demographic Disaster）”。2024年大选中执政党陷入苦战的决定性原因正是这些青年的愤怒。

第三，制造业停滞。莫迪喊着“印度制造（Make in India）”，宣称要将制造业占GDP的比重提高到25%。现实却向相反的方向运动。制造业对GDP的贡献率从2014年的约17%反而下降到了13~15%的水平。三星、现代、苹果代工厂富士康等全球企业确实在印度建立了工厂，但这些投资在带动大规模就业方面存在局限。这是由于自动化和技术密集型的生产方式。罗伊研究所（Lowy Institute）指出：“印度的GDP增长主要依靠创造就业效果较差的服务业和资本密集型产业。”FDI也没有像预期那样进入。根据印度储备银行（RBI）自身的数据，FDI占GDP的比率从2016年的1.7%暴跌到了0.5%左右。

印度未能成为“世界工厂”的原因并非单一。基础设施不足、征地困难、电力和用水不稳定、复杂的官僚主义、不可预测的税务行政。这一切都是需要同时解开的联立方程组。印度全体劳动人口中仍有40%以上从事低收入农业，这一事实显示了从农业向制造业的结构性转型是多么迟缓。

第四，民主倒退。这个问题虽然无法用经济指标衡量，但从长期来看，可能会在四个课题中留下最深的痕迹。自由之家（Freedom House）在2025年的报告中将印度列为“部分自由（Partly Free）”国家，并记录其分数较前一年有所下降。V-Dem研究所将印度列为“选举威权主义（Electoral Autocracy）”国家（参见第5章5.3）。针对批判性记者的税务调查、动用调查机构对付反对党领导人、针对穆斯林少数群体的排他性政策和仇恨言论。主流媒体甚至出现了“哥迪媒体（Godi Media）”这种讽刺其倒向政府的造词，指责主流媒体对政府表现出的亲近。

公民身份法修正案（CAA）、剥夺克什米尔自治权（废除370条）、建设阿约提亚罗摩神庙。这三者是印度教民族主义的核心议程，同时也是深化印度社会宗教分裂的政策。在14亿人口中，超过2亿的穆斯林感到被疏远的社会，是否能迈向一个统一的国家，是决定印度未来的核心变量。在2024年大选中当选的543名人民院议员中，穆斯林仅有24名，且其中没有一人属于NDA阵营。占印度人口14%的穆斯林却填不满人民院席位的5%，这一现实用数字诉说着代表性的危机。

莫迪时代的印度在速度和规模上展示了令人惊讶的成果。然而，那份速度是否载着所有人同行，那份规模是否触及了所有人，则是另一回事。在增长果实未能均摊的社会中，增长最终会成为不安定的燃料。

10.5 韩国读者启示：14亿人口伙伴的战略价值与风险

对于阅读本书的韩国读者来说，印度应该是一个什么样的国家？它既不是“玫瑰色的机会之地”，也不是“令人绝望的混乱之国”。印度是一个机会与风险以同样速度增长的国家。

先来看战略价值。随着美中霸权竞争激化，“中国加一（China+1）”战略已成为韩国企业的必然选择。如果必须分散集中在中国的供应链，地球上没有哪个国家能替代拥有14亿人口和巨大内需市场，以及28岁平均年龄的印度。越南人口1亿，印度尼西亚2.7亿。在规模上无法与印度相比。

韩国企业已经在印度取得了显著成果（参见第8章）。现代汽车2024年在印度股市创下史上最大规模的首次公开募股（IPO）、三星电子诺伊达世界最大智能手机工厂、K-9自行榴弹炮“金刚（Vajra）”部署在印度军队等，都是韩国企业在印度市场积累信任的结果。莫迪政府的生产相关激励（PLI）制度在半导体、电动汽车、电池等尖端领域为韩国企业提供了新的机会。

韩国的制造技术和硬件能力，与印度的软件设计能力和丰富的人力资源具有互补关系。韩国人口在减少，印度人口在溢出。韩国有技术但市场小，印度有市场但技术基础弱。这是拼图块契合的结构。

在外交上，印度也与韩国共有着微妙相似的两难境地（参见第7章）。既是美国的核心伙伴，又无法完全断绝与俄罗斯和中国的关系，这种“战略自主”的外交。在参与四方安全对话（QUAD）的同时，又在金砖国家（BRICS）中挂名。正如韩国在美中之间寻求平衡，印度也面临着类似的烦恼。这种共同的两难境地可以成为两国拓宽彼此外交空间的杠杆。

新的变量也出现了。2025年4月在克什米尔帕哈尔加姆（Pahalgam）发生的恐怖袭击以及随之而来的印巴军事紧张局势升级，提醒人们印度经济的增长叙事随时可能因安全危机而中断。印度和巴基斯坦都是核大国。该地区的安全不稳定是韩国企业对印投资风险评估中不可或缺的项目。

但是，必须正视风险。

印度被誉为“世界坟场”，是众多全球企业失败并撤出的地方。韩国企业到现场遇到的壁垒是不可预测的行政。据报道，有些案例类似于“税务恐怖”，即承诺的激励措施被追溯取消，或者因自作主张的法律解释而被征收巨额税款。电力供应不稳定、用水不足、恶劣的道路状况等基础设施问题依然如故。各邦各异的法律体系、复杂的征地程序、官僚主义的审批过程。虽然莫迪政府说减少了“红带（官僚主义）”，但现场的体感温度依然冰冷。当“自力更生印度（Atmanirbhar Bharat）”政策表现为加强进口管制和关税壁垒时，对于以出口为主的韩国经济来说，可能会成为逆风。

那么韩国应该设计与印度什么样的关系呢？

需要将印度视为“共同成长的长期伙伴”而非“出口市场”，完成这种认识的转变。如果期待短期收益而进入，就会失望。应该先行制定深入理解印度制度、文化、劳动环境的“印度特化战略”。在政府层面，应加速CEPA（全面经济伙伴关系协定）改善谈判，并加强外交支持，使韩国企业能在印度的公平环境中扎根。在企业层面，应设计超越“本地化（Localization）”的“共生（Co-existence）”。不仅仅是盖了工厂就走，而是作为贡献于该地区教育、卫生、环境问题的企业公民，这种姿态决定了品牌的信誉度。

莫迪总理一直将韩国视为“经济发展的榜样”，表现出了特别的喜爱。他在担任古吉拉特邦首席部长期间曾说过“要把古吉拉特建设成韩国一样”。那个卖茶少年在思考如何摆脱贫困之路时，映入眼帘的国家就是韩国。应将这种友好气氛作为资产利用，但必须以不依赖感情的冷静战略作为支撑。

2047年，独立100周年的印度会是什么样子呢？会如莫迪所梦见的那样，成为30万亿美元经济体的发达国家，还是会作为一个受贫富差距和宗教冲突困扰的巨大矛盾之国而存在？恐怕两者皆是。印度一向如此。是一个耀眼的成就与根深蒂固的矛盾共存的国家。对韩国来说重要的是，如实理解那种复杂性，并从中寻找相互利益契合点的智慧。

要想与巨大的巨象并肩行走，就需要理解巨象的步幅和习性，并配合呼吸，这需要耐心。与14亿伙伴共同成长，将是决定韩国经济未来30年的关键钥匙之一。

上一章

[查看目录](#)

下一章

金京镇AI书房

© 2026. All rights reserved.

后记：一杯印度拉茶的距离

上一章

查看目录

在德里康诺特广场（Connaught Place）的小巷里，有一位印度拉茶摊主（Chaiwala）。我不记得他的名字了。我只记得那口铝锅凹陷的角度，倒牛奶时他手腕弯曲的方向，以及在一杯拉茶收15卢比时，他递回笑容代替零钱的样子。

纳伦德拉 莫迪也曾是那样的人。一个在瓦德纳格尔站（Vadnagar Station）月台上卖拉茶的少年。莫迪很喜欢这个事实。他每次选举都会提起，在游说现场哽咽着诉说，并成功让全印度的拉茶摊主们产生身份认同。从拉茶摊主到总理的叙事是印度版的“美国梦”，这确实让数亿人的心为之跳动。

然而，现实并非如此。

康诺特广场小巷里的那位拉茶摊主，大概永远无法成为总理。他今后也会继续卖着15卢比一杯的拉茶。如果他有儿子，他的儿子大概也会卖拉茶，运气好的话也许能当上优步（Uber）司机。在莫迪的印度，GDP排名升至全球第四。通过统一支付接口（UPI）进行的数字支付年度交易量超过2280亿笔，全世界都羡慕这套系统。印度甚至向月球发射了探测器。但是，那位拉茶摊主的日常生活并没有发生太大的改变。

这就是我在合上这本书时，想要留下的感言。

在往返印度20多年的过程中，我学到了一件事：关于印度的了解增加得越多，未知的部分就会以更快的速度增长。对莫迪也是如此。虽然这本书通过10个章节追踪了一个人的轨迹，但坦白说，仍有一些东西难以捉摸。

在2002年古吉拉特邦骚乱时，他看到了什么，感受到了什么，我们不得而知。法院判决他无罪，而反对派称他为大屠杀的纵容者。真相或许就在这两者之间的某个地方，而那个“某个地方”究竟在哪里，恐怕只有莫迪本人知道。或许连他自己也不知道。当权力长期持续时，记忆也会被剪辑。这不仅仅是印度的故事。

韩国也发生过类似的事情。在光州、在龙山、在世越号。关于国家做了什么和没做什么，已经争论了几十年。因此，我决定不给莫迪下判决，而是留下问题。因为我认为这才是更诚实的态度。

去首尔梨泰院，会有印度餐厅。解放村的小巷里有，东大门附近也有。点一份咖喱会配上烤饼（naan），点一份拉西（lassi）会上来芒果拉西。韩国人在那里“品尝”印度。味道很好，氛围也不错。

但是，你有没有问过站在那家餐厅厨房里的印度厨师，他的家乡在哪里？他出身于哪个种姓，为什么来到韩国，是否支持莫迪，家人在哪里。大概大多数人都没有问过。我曾几何时也是如此。

正如旅行并非只为栽培快乐而存在的温室，对一个国家的理解也无法通过一盘咖喱来完成。如果这本书能传达出那一盘咖喱之外的、14亿人复杂处境的万分之一，那么我的角色就算完成了。

还有一点，关于韩国与印度的关系。

外交官们称之为“特别战略伙伴关系”。三星在诺伊达建立了世界最大的智能手机工厂，现代汽车创下了印度股市历史上最大规模的IPO纪录。追随BTS歌唱的印度青少年有1500万人，印度对韩国的好感度排名世界第二。仅看数字，前景一片大好。

但我脑海中浮现出的，是在金奈郊外韩国企业工厂附近遇到的一位印度工人的脸。他说为在韩国公司工作感到自豪。月薪是前一份工作的散倍。但他也提到，一天会停电三四次，饮用水不太好，韩国主管偶尔大声训斥让他感到难过。他是笑着说的。印度人大多如此，一边诉说着不满一边微笑。你可以将那份微笑解读为乐观，也可以解读为无奈。

关于2000年前韩国与印度之间存在许黄玉的故事很美。那个从阿逾陀乘船来到金海的传说。莫迪总理每次访问韩国都会提起这个故事。朴槿惠总统提过，文在寅总统也提过。两国首脑会晤时，这个话题从未缺席。传说成为外交的润滑剂并非坏事。只是，光靠润滑剂是无法带动引擎运转的。

真正的引擎是金奈工厂的那位工人，是诺伊达工厂的组装线，是在德里大学学习韩语的二十岁学生，是在首尔大林洞卖印度食材的小店老板。这些人的每一天堆积起来，才构成了两国关系。比起首脑会谈的照片，这些人的每一天更为重要。

而且我们必须记住，印度的轨迹并非直线。2025年4月，克什米尔帕哈甘（Pahalgam）响起了针对游客的枪声。印度和巴基斯坦之间的军事紧张局势骤然升级。两个核大国在边界对峙的时间持续了很久。GDP第四大经济体和成功登月所创造的上升曲线，可能会因一声枪响而动摇。理解印度，意味着也要理解那份脆弱性。

莫迪谈论着2047年。独立100周年。步入发达国家行列。“发达的印度（Viksit Bharat）”。这是宏伟的愿景。到那时，莫迪已经97岁了。他可能还活着，也可能不在了。但印度会一直存在。一个14亿人清晨起床煮拉茶、乘火车、去工地，晚上撕着罗提（roti）看克里内球直播的国家。无论有没有莫迪，那样的日常生活都将继续。

韩国也是如此。总统更迭，政权交替，有时甚至感觉整个国家都在动摇，但人们依然早晨上班，晚上下班。点炸鸡外卖，哄孩子睡觉。国家就是这样持续下去的。支撑国家的不是伟大领袖的愿景，而是无名之辈反复循环的每一天。

所以，这本书归根结底是关于一个人的故事，却也不仅仅是一个人的故事。它是通过莫迪这面透镜窥视14亿人的国家，并通过那个国家反思我们自身。是将印度映照在韩国这面镜子里，将韩国映照在印度这面镜子里。镜子里的样子并不总是漂亮的。但总比不照镜子要好。

最后，我想再讲一个关于拉茶的故事。

在印度喝拉茶，有些地方用的不是纸杯，而是小的陶杯——库哈德（kulhad）。喝上一两口后，就把杯子扔在地上。因为是陶土做的，所以会破碎。那是礼节。别人嘴唇碰过的杯子不再使用。有人说这是种姓制度的残余，有人说这是卫生观念，还有人说这只是传统。

我喜欢那库哈德破碎的声音。细小而干脆的声音。意味着某件事结束了的声音。这本书也在这里结束了。

读完之后，您只需放下杯子即可。下次去印度餐厅时，请点一杯印度拉茶。然后，请看看制作它的那个人的脸。从那里开始，便是理解这个14亿人口国家的初阶。

[上一章](#)

[查看目录](#)

[金京镇AI书房](#)

© 2026. All rights reserved.

支持这本AI书

如果这本书对你有帮助，可以通过PayPal支持未来的翻译、公开版本和开放AI知识项目。



PayPal

<https://paypal.me/kimkjkj>

请扫描二维码，或打开上方链接。