

吉姆的 国家
兄弟公司

约翰·斯托普福德 苏珊·斯特兰奇 著
查立友 郑惠群 李向红 译

社会科学文献出版社

竞争的国家 竞争的公司

政治学与公共管理论丛

著 者 / 英 约翰·斯托普福德 苏珊·斯特兰奇
译 者 / 查立友 李向红 郑惠群

出 版 人 / 谢寿光
出 版 者 / 社会科学文献出版社
地 址 / 北京市东城区先晓胡同 10 号
邮 政 编 码 / 100005
网 址 / [http //www. ssdph. com. cn](http://www.ssdph.com.cn)
责任部门 / 编辑出版中心
010 65232637
项目经理 / 宋月华
责任编辑 / 杨 群
责任校对 / 闫晓琦
责任印制 / 同 非

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部
010 65139961 65139963
经 销 / 各地书店
读者服务 / 客户服务中心
010 65285539
法律顾问 / 北京建元律师事务所
排 版 / 东远先行彩色图文中心
印 刷 / 北京增富印刷有限责任公司

开 本 / 889 × 1194 毫米 1/32 开
印 张 / 11.75
字 数 / 千字
版 次 / 2003 年 4 月第 1 版
印 次 / 2003 年 4 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 7 - 80149 - 855 - 0 / D · 146
著作权合同 / 图字 01 - 2002 - 1717 号
登 记 号
定 价 / 28.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误，
请与本社客户服务中心联系更换

版权所有 翻印必究

译者序

完成《竞争的国家 竞争的企业》的翻译工作，恰逢中国在多哈会议上被批准加入世贸组织。对于中国企业入世的利弊得失，议论已渐渐趋于平静，现在人们更多关注的是采取什么样的措施应付和面对已经或正在“入室”的狼——跨国企业。美国遭遇“9·11”恐怖袭击和能源交易巨头安然公司的垮台，则又从另种角度提醒国人所谓经济全球化的纬度之多，跨国企业与政府关系之复杂。回想起书中对巴西、马来西亚和肯尼亚三个国家经济发展的描述和分析，以及跨国企业与他们的交道，深感作者十几年前的真知灼见，对今天中国的国有企业——无论是走出国门还是在家经营——都有不少借鉴意义。

中国加入世界贸易组织首席谈判代表龙永图先生说过，未加入世贸，中国的对外经贸关系只属于世界大市场外的流动小摊贩；中国加入世贸之后，便成为世界“集市”里的一个固定大摊位。讲的恰如其分而且精彩。其实龙永图先生此番比喻实际上还提出了问题的另外一面，即中国政府历经16载的艰苦谈判，期间遍偿酸甜苦辣，做了世上任何一个国家的政府都能做该做的事情：为中国的经济和企业争得世界集市的“摊位”。接下来这个摊位如何经营而且出效益，就要看中国广大的国有和民营企业了——其中不少还要努力进入世界500强。从16年来中国数任入世谈判大使的呕心沥血来看，政府的支持是绝对毫无保留的。

事实上，世上并无实在的“世界”市场。无论是发达国家，还是发展中国家，其产品要么在本国市场销售，要么在他国市场销售；企业要么在本国生产，要么在其它国家设厂。而在大多数情况下，占优势或“便宜”的主要是西方发达国家的跨国企业。每个国家作为“固定摊位”，其“摊主”对进入本国的产品、设备、技术等往往都有自己的标准，加入世贸只是办理摊位“营业执照”的手续有了些变化，并不表明降低了进入市场的标准，也不代表市场真的自由化了。这一点从欧美发达国家针对发展中国家的关税、贸易、技术壁垒以及反倾销等就可以看出来。因此，无论从何种高度和角度评价中国入世的历史和现实意义，归根到底都要取决于中国企业尤其是大型国有企业在国内与跨国企业竞争中的表现，以及在“世界”市场也就是他国市场上与当地企业和跨国企业竞争中的表现。就目前而言，最根本的也许是守住国内市场，“钉”住（pegged）国际市场，但是千万不能象前几年的边境贸易，掉入国“际”市场，既坏了国家和企业的名声，又影响产品的销路。

从这个意义上看，虽然世贸组织的协议有 30 几个，上千条文，但是与各国千差万别的国情相比，它仍然只是规定了“世界集市”的最基本的原则。市场上大量的管理工作必须要由各国“摊主”自己完成。因此，虽然中国入世，或者是入市，有了“执照”，但毕竟要“入乡随俗”、“随行就市”，熟悉各“摊主”的秉性、特长、习惯和禁忌，学会与他们打交道的最有效的手段和方法。这也是中国改革开放以来一直努力向西方发达国家学习的东西，也付出了沉重的代价，其中也许就包括了入世谈判这十几年漫长的等待与奋斗。而这必然就有人们一直放心不下的规则问题。

有一种观点认为，中国人普遍缺乏起码的“规则意识”，“只有普及规则意识，中国才算真正入世”。如果这种观点所指的是市场经济的规则意识，那么已经加入世贸组织的许多

发展中国家是不是比中国具备更强的“规则意识”，倒是值得研究了。

中国人并不缺乏“规则意识”，甚至也不缺乏对新规则的认识和接纳，否则中国就不可能花上 15 年的时间与主要贸易伙伴进行谈判。中国不仅仅是一个综合国力正在迅速上升的国家，更重要的是自古以来中国就是一个有着制定规则传统的以中央集权为特点的国家。这也许正是中华文明得以从丝绸之路走到世贸组织的原因。当然，国际政治经济格局的变化远没有这么简单。加入世贸也决不是单凭普及“规则意识”就能解决问题。在当今世界，无论是国家还是企业，不能参与规则的制定，就谈不上利益的分配，更谈不上国家综合实力的发展。中国政府正是凭这种强烈的规则意识迈上入世谈判征程的。笔者非常赞同阮次山先生的看法：

“中国政府非常令人佩服的地方就是，历经 15 年的谈判，在边谈边作好准备的原则之下，当中国实施改革开放政策逐渐顺利，渐有所成……一直到 5 年前把应付加入世贸的冲击的准备工作落实到乡镇级企业之后，才放心和各国加快双边谈判的脚步，从“落实国力，减少冲击”的角度看，过去 15 年中国政府所做的连贯努力，值得青史垂爱。”

入世对企业的影响是间接的，却是实质性的，是对政府影响的最直接的反映。换句话讲，仅从世贸组织及其前身关贸总协定的字面上也能看出，世界各国都是政治建设“以经济建设为中心”。《经济观察报》2001 年的一则报道就可证实：

“11 月 2 日，德国总理施罗德带着 100 多亿欧元的合同和投资意想离开了北京。6 日，法国经济和财政部长法比尤斯带着 10 来家法国大集团的老板抵达广州，随后还访问了北京和上海。法国《解放报》认为，在世界经济发展前景暗淡的时候，这些西方政府领导人纷纷跑到中国，是想从即将加入世贸组织的中国市场抢占些份额。”

因此，认为世贸组织是一个纯政治机构或纯经济贸易机

构都不全面。经济全球化浪潮冲淡了一些人的国家意识。在他们看来，冷战已经结束，我们已经度过了“非敌即友”的年代，我们中的一些人已经成了“国际自由族”。因为我们的改革任务远远没有完成，所以不管别人怎么玩“花活”，我们还是得老老实实按他们的“规矩”办事。然而，全球化的始作俑者们从来都没有放弃过他们对民族意识和国家利益的坚持。唯一的超级大国美国正是世界上最主张意识形态的国家，跨国企业就是他推行意识形态的有效手段之一。它的“为人处事”之道就是“我说什么，你都得听着；我做什么，你管不着；我让你做的，你就必须做”。这或许就是经济全球化的陷阱之一吧。

所以，中国企业入世需要谨记的一是市场是看不见的手，却是看得见的战场，赢得市场就是赢得国家利益。二是遵守规则，但更要超越规则，努力争取参与或独立制定规则。三是要充分认识到，入世以后国际化经营不再仅仅指到国外生产、销售或贸易，在国内的竞争——即使是中国人自己的企业之间的竞争——同样也是国际性的。

邓小平同志说过，“路线确定以后，关键在人”。对于入世的中国企业特别是国有企业来说，关键在于能否实现像美国通用电气公司的杰克·韦尔奇向杰夫·伊梅尔特交棒那样的完全由市场说了算的企业人事更迭和变动。期间当然涉及党的领导核心地位，政府对国有资产的控制机制，以及与外国政府、企业的利益分配问题，但是考虑到入世带来的效益攻势，国家如果一定要“管”企业的话，究竟用什么方法管最有效，也许已经很清楚了。多年来，不少地方在吸引外资的时候，都采用“一条龙”服务方式，或“一站”式审批方式，既树立政府的形象，又提高工作效率。面对已经入“市”的国有或民营企业，我们能不能也搞上一种“一站式”的制度，让站内管不了、不该管、管不好的事情全部放到市场上？把企业攥在手里肯定不是最有效的监管。“国力的较量在于企

业，企业的较量在于企业家”，选人的人的作风好坏直接影响被选上的人的作风，也必将是中国政府是否真正入世的晴雨表。

《竞争的国家 竞争的企业》写于 1991 年，虽然国际政治经济格局发生了翻天覆地的变化，但作为西方国际政治经济学畅销不衰的教科书，其很多观点和论述仍然透出作者的睿智和宽阔的视野。两位作者均为世界知名教授。约翰·斯托普福德教授现任教于伦敦商学院，毕业于哈佛大学（DBA）、麻省理工学院（SM）和牛津大学（BA），长期从事国际经营、全球战略、战略管理、企业创新等领域的教学、研究和咨询工作。他目前还是 TLP 国际公司和战略学合伙顾问公司的主席，英国军队训练支援司令部非执行董事和许多跨国企业董事会顾问。曾受聘为芬兰、巴西、马来西亚、泰国、日本等国的政府部门提供咨询。英国《经济学家》杂志把他列为欧洲管理大师之一。主要著作还包括《面对市场信号的组织学习》、《开创企业创业精神》（与 BADEN—FULLER 合著）、《让成熟的业务重现活力》（与 BADEN—FULLER 合著）。苏珊·斯特兰奇教授是国际政治经济学的创立者，著述甚丰，其中不少以翻译成中文。可惜已于 1998 年去世。

特别要感谢斯托普福德教授，为了《竞争的国家 竞争的公司》出版 10 年后的中文版面世，特意通过电子邮件发来中文版序，除了深切缅怀斯特兰奇教授，还对原书的观点作了进一步的总结和阐述。此外，还要感谢美国《外交政策》季刊的莫瓦斯·楠，为帮助中国读者进一步了解当代跨国企业的发展现状，欣然同意将斯托普福德教授发表在《外交政策》季刊 1999 年冬季号上的《当代跨国企业发展的 10 个谜》收录在本书中，作为中文版新增序言。我的老朋友薛晓源先生对我向来对我比较客气，但要求却一直没有放松，翻译过程中即使是督促也是显得温文尔雅，不失风度，对不少专有名词的译法提出了十分中肯的意见。

本书中文版序、中文版导言、第2、4、7章由查立友翻译，第1、3、5章由郑惠群翻译，附录、注释以及第6章的后四节由李向红翻译，全书由查立友统一审较定稿。书中一切翻译错误由译者承担。

查立友

于北京东郊双花园

2002年11月28日

中文版序

为本书首次出版 10 年后的中文版作序，我既高兴又伤心。高兴的是经过十来年的风风雨雨，仍然有新的读者对我们的思想感兴趣。我们一直非常高兴与过去的老读者、各种专业的学生、公司的老总、甚至是国家首脑们进行对话。我希望对话会继续下去，因为通过对话我们从读者那里也学到了很多东西。

伤心的是我只能独自一人写下这篇序言。本书的共同作者，也是我非常珍视的合作者苏珊·斯特兰奇，在与癌症长期搏斗之后离开了人世。她如果活着，也会很高兴与我一道写这篇序言，因为我们都坚信中国和前苏联有朝一日会更加密切地参与到我们所写的国际交往当中。这种密切交往将会使整个世界受益。在我们探讨的主题方面，苏珊一直笔耕不辍——总是非常关注金融系统易变性对创造财富的影响。直到生命的最后一刻，她依然是她的国际关系学说领域颇有争议的人物，她革除陈腐思想，探究当代动感，留下了一笔无与伦比的遗产。从政治学角度看，在我们研究的不少问题上她都堪称我的老师，因此我借此机会向她表达我的敬意。

本书的写作源于我们两人试图将国际关系学（international relations）与国际经营学（international business）结合起来的的教学合作。当时，我们对政府官员和企业主管们对对方工作的压力、观点和政策选择知之甚少很是担心。我们注意到其结果经常是投资项目不稳定。随着投资环境的变化，

项目在因僵化而脆弱的无知的顽石上搁浅。我们的目的是提出一些思路，帮助谈判各方在更多相互信任和更紧密的伙伴关系的基础上达成更持久更灵活的交易。

1980年代末期我们完成本书大部分写作任务之时，我们相信在一个正好可能带来稳定、公正、和平、繁荣和希望的新兴的世界体系中，相互信任和伙伴关系是一对重要的支柱。我们既没有能力预见到已经发生的事情，也没有刻意作任何预测。不过世事多变的1990年代让我比以往更加坚信，我们强调相互不信任和对抗性谈判存在危险这一点是正确的。

我们的论点是以六个普遍的命题为基础的。过去10年的事情突出强化了其中四个的特点，使其中一个发生了变化。另外也许排除了最后一个的相关性。第一个命题是“国家现在更多的是在本国范围内竞争创造财富的手段，而不是争夺对更多领土的统治地位……他们是将财富作为谋取统治地位的手段来争夺——更多的是争夺能够保持内部稳定和社会团结的统治地位，而不是进行海外征服或者防卫进攻的统治地位”。虽然发生了“9.11”恐怖主义袭击纽约事件，这一命题仍然是成立的。前苏联垮台后，俄罗斯遭受社会和政治不稳定的沉重打击，因为在没有首先建立强有力制度的情况下，让每样东西都自由化，损害了传统的财富来源却没有建立起新的、更平等的繁荣手段。俄罗斯1998年经济灾难发生之后，政府开始重视将恢复经济增长作为首要的政策目标。中国也以巨大的成功结束了加入世界贸易组织的长期斗争。虽然国内竞争无疑将导致根本性的有时也是痛苦的调整，但是通过发展国际贸易和投资创造出来的财富现在可以得到巩固。

这些情况生动地提醒我们，促使我们进一步“全球化”的力量并没有像有的人声称的，在新秩序中将国家（state）降为一种日渐削弱的甚至是微不足道的角色。比如，日本观察家大前研义（Kenichi Ohmae）认为民族国家内部的区域经济是互联网和数码空间这一“看不见的大陆”（Invisible Con-

continent) 的“繁荣发动机”(engine of prosperity)。可以肯定的是,连串(cluster)的精神动力(dynamism)在许多方面指引了前进的方向:进步从来就不是对称的(balanced),而是依靠先驱和试验取得的。不过,连串的精神动力必须在国家权力机关(national authority)创造的经营“氛围”(climate)中才能繁荣。更进一步,政府是当地社会价值观至关重要的反映和宝库。如果我们忘记了社会和社会秩序的重要性就要自己承担由此带来的风险。

我们的第二个命题是“企业间新的全球竞争模式的出现影响到政府如何争夺财富”。这些新的模式有两种特点。其一是关于竞争优势赖以立足的绩效的类型。我们曾经写到产品质量越来越重要,对熟练劳动力和有效的基础设施提出了新的要求。今天,我们还要苛刻地增加对速度的要求。基础设施要提供更高水平的效率。可以考虑一下航空货运公司如联邦快递(FedEx)间选择运营中心时的竞争。亚洲国家竞相争夺建立新的能促进贸易发展的运营中心带来的高额投资倍增效益。他们开出盈利丰厚的条件(juicy inducement),试图影响企业在选址上的决策。然而影响企业抉择的不只是成本因素。他们也寻找能够提供24小时通关服务(customs service)以及其他以服务为基础的绩效标准。甚至政府官员也直接加入到了对创造财富手段的竞争中。

新竞争形式一直受所有各种战略联盟(strategic alliance)的影响。战略联盟本身并不是新出现的,但是它的重要性却急剧增加。在财富500强企业中,联盟的收入约占总收入的15%,而且这一比例还连年上升。管理人员再也不能把联盟视作外来的(exotic)增长选择,认为需要不同的治理结构(governance)和管理技能,而是在重写管理学旧有篇章的同时,要时刻增加新的篇章。这些新情况对企业开展经营的东道国社会产生了直接的影响。跟过去一样,这就要求劳动力具备更高级的技术水平。

这些愈加提升的绩效要求强化了我们的第三个命题，即“贫穷弱小的国家面临越来越高的进入障碍（entry barriers）”。正如许多非洲国家的困境生动展示的，我们的观点被悲剧性地证明是正确的。许多国家愈加繁荣之时，穷国却愈加贫穷。随着民族国家内部以及国家之间收入差距的拉大，对“全球化”这一普遍现象的强烈反对意见不断增强也就不奇怪了。我们一再提出“谁收益”这一问题，因为我们相信，如果在有关各方向没有某种类似财富共享的东西，现有交易必将脆弱和不稳定。

如我们在西雅图和热那亚看到的，对全球化的强烈反对反映了人们深埋在心中的不安，即这个世界已经把创造财富的“机器”使出了毛病。对国际竞争引发的变革总是存在反对意见。试考虑这样的情况。“现代工业建立了世界市场……旧有的民族工业已经被摧毁或者每天都被摧毁……代替旧的当地和民族国家的封闭（seclusion）和自给自足（self-sufficiency）的是我们建立了普遍的国家间的相互依赖（interdependence）。世界经济变得如此高度相互依赖，以使民族国家的独立（independence）成为不合时宜（anachronism），尤其是在金融市场上更是如此。推动这种相互依赖的是科学、技术和经济学——也就是现代性（modernity）的力量。是这些力量而不是政策决定着国际关系”。这是早在1911年就写成的东西。现代性的形式肯定已经发生了巨大的变化。另一新的特点是新型外国直接投资创造的生产系统正在进行深层次的整合（integration），使得数以百万计的工人被牵扯进国家竞争力的盛衰（ebb and flow）之中，加剧了社会紧张状况。进步造就赢家和输家。而输家则扰乱和平。

这些变化与我们的第四个论断相关联，也就是国家不只是在他们自己之间谈判如何分配财富；他们也参与到我们所称的“三角外交”（triangular diplomacy）之中。他们必须直接并经常与非常强大的企业谈判，正如企业必须在自己的产

业结构中谈判和竞争一样。今天，这一三角关系已经扩展了，或许扭曲得辨认不出来了。但是基本的原则依然适用；也就是外交工作已经越来越超越外交部，进入了财政部和商务部的工作范围。今天，我们还必须要增加一条，政府和企业一样必须要同所谓的非政府组织（NGO）谈判。代表某项专门问题的意见如关注环境问题的绿色和平组织（greenpeace），在国际交易的实现过程中也有其合法的作用。

壳牌公司（Shell）对此应该是刻骨铭心。当时绿色和平组织通过公布将含有放射性材料的钻井平台丢弃到北大西洋海沟会产生危险，改变了壳牌公司处置 Brent Span 号平台的计划。德国（前）总理科尔得知这一情况非常震惊，于是对这项处置工作进行干预，进一步激发了德国公众的愤怒情绪，使得一夜之间摧毁了 80 家加油站。壳牌公司从中得到的深刻教训就是没有就自己的意图进行沟通和解释。它自认为公众能够理解它的“工程设计逻辑”（engineering logic），而没有想到单单“放射性”这个词就足可引发恐慌。平台的 140 吨钻泥（drilling mud）确实有放射性，但是钻泥的放射性比常见的花岗岩还少。壳牌由于没有理解社会对此问题的认识，非常不明智地制造了相互不了解、不信任的环境——最后导致代价巨大的破坏。

互联网时代使得人们可以拥有的数据急剧增多。同样急剧增多的是对每一条信息背后的动态特点创造理解的需求。Brent Span 号平台事件对壳牌是一声警钟。从此，该公司在用多重社会和环境标准衡量自身绩效，并向全社会公开这些标准方面取得了明显的进步。壳牌在意识到自身责任的情况下，其网址也面向社会进行公开的对话，并且坚持透明度越高，理解越深。

我现在对第五个命题最不满意。也就是政府和企业面临的政策选择（policy options）数量是倍增的。今天，由于世界上存在着实力更强的贸易集团和影响力更大的机构如世界

贸易组织，他们制定更加明确的“战斗规则”（rules of engagement）。因此对于这一条命题是否仍然有效我不太肯定。我们强调多重选择的真正的重要意义，是它优先考虑谈判各方的行政能力。今天，这一点仍然有效，尽管这一系列选择方案是静态的或是萎缩的。但是我怀疑这一观点是否还有什么帮助。我们已经习惯于对培养行政能力的需求，如果只是为了帮助各个机构度过现时动荡不定难关的话。

最后，我们提出的易变性（volatility）愈演愈烈，国际间的发展情况非但没有创造出趋同共存（convergence），反而我们看到越来越强烈的分化（divergence）。这种差距扩大的感觉仍在继续着。我们写道，“发展因此成为国家以与别国合作的姿态，连接并掌控经济事务能力的函数。自给自足的政策越来越难以奏效了”。现在真正的挑战已经变成了如何调和市场和国家间愈加严重的不对称（asymmetry）。市场特别是金融市场越来越在全球范围内相互联系，不受地域的限制，同时政策却仍然受国内政治的束缚。民族国家不会消退，但是只重视国内的政策方案（national-only solutions）却也不会有什么效果。

这就是中国加入世界贸易组织，自己承诺要遵守并反过来影响国际政治经济规则时面临的重大挑战。如果中国要和和平地选择、试验和追寻她的前进道路，与她的全球邻居们共同分享创造财富本领的话，本书的中文版当会对当前的讨论作出一点小小的贡献。

约翰·斯托普福德
2001年10月于伦敦

中文版新增序言： 当代跨国企业发展十个谜

约翰·斯托普福德

近年来信息技术的发展伴随着全球范围的放松管制和市场自由化，使得跨国企业（MNCs）获得了前所未有的发展。有人认为他们是无情的剥削者，也有人认为他们是繁荣背后宽厚的引擎。但是今天的跨国企业与他们的先辈们已经没有什么相似之处。他们正以各种不同的方式再造自己，使得批评和拥护的观点都备感困惑。

全球化让跨国企业比以往任何时候都“无拘无束”（foot-loose）

部分是对的（partly true）。人们普遍有一种认识，即跨国企业会为了应对经济环境的变化而迫不及待地另择他处（relocate）。然而跨国企业有充分的理由（compelling reasons）原地不动（stay put），或者最起码是逐步调整经营场所。有些跨国企业发现自己被“锁”（locked）在不断涌现的热点相关资产和专业化基础设施“簇”（cluster）中——比如微处理器的硅谷，微型电子设备（miniaturization）的筑波城（Tsubuka）和外汇的伦敦。逐渐地，这种簇就可以在像印度这样的国家找到，在那里班加罗尔已经成为软件工业中心。这些不动的资源由专业化（经常是小型的）、密集的独立企业

网络组成，他们供应关键的投入品（input），很难在别处复制（replicate）。跨国企业如果想获得并且进入（access）最先进的思想，必须与这些“簇”打交道。

跨国企业不愿意将自己经营的业务连根拔起的另一个原因是他们要依靠当地专业化工人队伍的技能。例如大众汽车公司现在正在利用巴西的瑞森德工厂作为试验组装工序改革方法的主要场所。已经依靠这种“智能系统”（intelligent system）的跨国企业通过保留并强化这些人力资产，而不是一走了之，能够继续吸引投资者。

首先也是首要的一条，就是跨国企业是其母国创造出来的产物

并不永远是这样（not always）。大多数人认为，不管跨国企业什么时候作出艰难抉择，母国（home country）总是第一位的。跨国企业如果市场情况不好，就会关闭在海外的工厂以保护国内的工厂。不过日本企业就努力通过在海外开发低成本生产能力保持竞争力。这样，日本企业的老总们在“掏空”（hollow out）日本经济方面就担当了一定的角色，背弃（break with）了世代国家利益至上的传统。

还有，现在企业对创新过程的重视——不管这一过程以何处为中心——甚于对落伍的“祖国”这一概念的重视。有的跨国企业提出了世界产品的要求，把管理权和研发领导权分派给国外的单位。对于国际商用机器公司（IBM）的个人计算机，东京就是“老家”，而对于飞利浦的显示器，台湾就是老家。

实际上，跨国企业正在变得真正的“无国界”（stateless），完全根据同样也越来越全球分布的股东利益行事，对此人们普遍有一种不安。这些担心因为一些主要的大公司将任命外国人担任公司主要管理职位这一趋势而加剧。某些法国和德国公司甚至在全球范围内用英语作为管理人员沟通的

语言。(见 Joshua Fishman,《外交政策》1999 年冬季刊,第 26 页)

所有跨国企业都是大企业

未必 (no)。得出这些印象很容易,因为巨型跨国企业充斥各种媒体的报道。前 100 家跨国企业在本国之外拥有两万亿资产,占全世界外国直接投资 (FDI) 总量的四分之一。最近的企业兼并浪潮使得很多跨国企业规模更大。但对市场进一步分析就会发现,跨国企业的增长势头也受到大量后来者 (newcomers) 的推动,他们当中有些企业的规模还相当小。在开展国际经营的大约 4500 家企业中,多数聘工人数在 250 人以下。聘工在 100 人以下,在 15 个以上国家经营的服务型企业很常见。

多年来跨国企业中传统的认识是越大越好。跨国企业可以通过大批量生产服务全球市场,降低生产成本。他们实现这种“规模经济”(economies of scale)后,就获得了相对于对手的竞争优势。不过在当今动荡不定的市场上,规模并不总能说明问题。虽然大银行一直进行跨国购并,规模越来越大,但是成功率却让人失望。在石油天然气行业,传统的行业领袖如埃克森公司 (Exxon) 和壳牌公司 (Shell) 现在面临来自后来居上的规模较小公司的严峻挑战。这些企业在开采和炼油方面占尽了行业的市场缝隙 (niche)。美国德克萨斯州的安然 (Enron) 公司从一个沉睡的国内的管道经营企业成功地转变成一个天然气和发电业国际企业说明这种新的挑战是多么有力度。

新的竞争者强调无形资源如知识产权和灵活组织结构的力量,它们使企业能够更好地应对顾客的多种需求。这些不断壮大的跨国企业在内部以一种类似企业外一簇簇 (clusters) 热点活动的方式,将专家队伍培养起来。这些企业与传统的竞争经济模型形成鲜明对照,已经发现规模经济能够在

企业层次而不是生产层次上得到最好的实现。

对于主要的企业来说，信号是很清楚的。改制或死亡。虽则规模和市场份额对某些跨国企业越来越重要，对另一些企业来说市场覆盖面的价值也从来没有低过。

跨国企业的市场对竞争企业来说坚不可破（impenetrable）

不。跨国企业中的佼佼者如通用电气公司（GE）和壳牌用了很多年才建起自己的帝国，给人产生了成长缓慢，要取决于有形资产（如遍布各地的工厂）才能高高树起对付新竞争者的进入障碍（barrier to entry）。但是对像微软（软件）、思科（计算机）、费森尤斯（透析治疗）、安然（能源）、伊斯帕特（钢铁）以及其他许多企业只用数年功夫就发展成为数十亿美元的产业做何解释？他们依靠人的技能促进增长、保持竞争力。这些跨国企业拥有与创造和配置人力资源和诸如专利或品牌等无形资产理想结合的组织结构。这些新的企业通过将把这些特点与可靠的信誉相结合，从规模更大的企业抢走生意。

战略创新是当今迅速发展的国际化的核心。比如，印度的伊斯帕特（Ispat）钢铁公司只用了10年时间就成为位列世界前10名的钢铁企业。伊斯帕特对旧的经营模式——以大规模生产单位实现规模经济为基础——提出了挑战，其方法是建立小型钢厂的全球网络。在整个过程中，它用当地生产代替贸易。它将任何一家工厂关于提高效率的经验教训转移推广到各个工厂，进一步增强了企业的总体实力。

在其他行业，新技术正在改变着供货的各种机会（possibilities）。规模化定做（customization）可以让顾客在全世界范围内买到任何想要的东西。一个人可以走进任何一家美国的自行车商店，提出自己中意的设计和部件要求，然后让店家从海外定制，几个星期后就可从商店将自行车骑回家。同样，英国妇女一直在试验用计算机辅助设备为自己量身定做

拉丁美洲裁剪缝制的牛仔裤。为满足这些新的绩效需求而在供应链条中创造必要的灵活性，这是很多跨国企业发现越来越难以应对的挑战。

竞争不再仅指实力雄厚的企业与实力较弱企业的争斗：它还是一场制定战略学习新技能的角力。竞争现在需要从管理人员想像力丰富程度的角度加以考虑。当今竞争环境所传达的信息是大卫可以打败歌利亚——而且通过加快频率做到了。

只是有的行业才走向全球

此景不再（not anymore）。几年前人们的常规认识是许多行业特别是服务业对全球化无动于衷。然而今天我们看到了办公楼清洗（丹麦的国际服务系统）、透析治疗（德国的费森尤斯）和新鲜食品零售（英国的圣斯伯里）的跨国企业。房地产、法律服务、甚至简单服务如出租汽车和理发都有国际化经营的企业。如果没有保护性法规，任何国家没有一个行业能够确信不会遭遇外国竞争对手。

以上任何情况都不能说明所有企业都必须走向全球。但是为了生存，甚至本地的企业都能（而且必须）采用全球标准。一个企业假定具有全球眼光，全球的信息基础，以及为不断改进和适应变化中的环境而努力的必要的想像力，即使它的资产安排（asset disposition）上没有全球化，但其行业仍然可以是全球一流的。例如，印度有很多成长很快的企业——如要员牌（VIP）箱包公司，他们在经营效益和技术熟练程度上取得了世界级的地位，它们的老总们不知疲倦地奔波于世界各地寻求新鲜灵感。这些企业很有可能成为某些明天的跨国企业，发挥着他们在国内创造出来的优势。在许多行业，本地企业面临的最大挑战可能来自最邻近的企业，他们能更快地捕获信息革命和自由化带来的机会。

跨国企业比他们的资产大

对。跨国企业无论大小，其触角和影响要远大于官方统计结果。因此，制定政策的人会严重低估本国经济与外国经济组织（intertwined）在一起的程度。这种错误看法（misconception）至少有两种原因：预测跨国投资的方式和界定企业“疆界”（boundary）的角度（manner）。关于外国直接投资的官方数字——跨国企业资产基础的历史成本——会计的基石——显示出将近 4000 亿美元的年流量。不过联合国最近对这些数字提出疑问，预计如果包括当地借贷和各方股本动用的资金，“实际”数字接近年 14000 亿美元。换句话讲，企业在一个国家的“实力”（presence）要远超过其在所选择国家的资产规模。

随着跨国企业创造出新的需求和设置新的质量标准，它对当地供应商也产生了影响。跨国企业的影响还可以从这个角度衡量。所有这些要素都是跨国企业在海外市场当地生产，现在大大超过世界贸易量总和这一当今世界的组成部分。由此产生的国民经济深刻的一体化如此迅速，使得发达国家提出的国内决策工作（agenda）可与全球经济分开的任何建议都远远落后于时代。

也许更严重的是战略联盟的爆炸性发展正在改变着整个竞争的格局。有一种说法是只过去两年就有大约 20000 个联盟。那么现在人们如何考虑在什么地方落实（locate）经济实力（economic power）？有一位企业高层领导几年前这样说道，“在欧洲的电子业与亚洲的电子业不是一回事”。竞争不再仅仅用资产的所有权定义；它也关于谁与谁结盟（in league）。例如，解除管制后这一阶段的航空业就正在全球几大航空公司联盟间聚合（coalescing）：其中之一是星际联盟（Star Alliance），核心成员是德国汉莎和美国联航。这些集团希望从代码共享、回头客计划（比如飞行里程累计），甚至偶

尔共用设备中获得优势（见 Elli Juan 《航空业：繁荣中的政治与经济》，《外交政策》1997～1998 年冬季刊）。

公共政策还没有充分地处理好这一突出问题，即所有权（ownership）不同于控制权（control），跨国企业的真正实力在于他们超越其法定“疆界”行使控制权的能力。可能在国际基础上需要新的规则，保证这种新的“集团对集团”（group-to-group）的竞争得到充分监督，避免权力被滥用。

跨国企业具有内在剥削性

是，也不是。赞成的一方经常把跨国企业描绘成满世界跑的血汗工厂（sweatshop），冷漠无情地制造污染和系统地逃税。但是对于许多行业，劳动力成本并不是选择在哪里经营的决定性因素。要记住关于北美自由贸易协定的争论和总统候选人罗斯·佩罗（Ross Perot）对“巨人吸奶声”（giant sucking sound）的警告。如果低工资是主要标准，那么美国企业早就跳过墨西哥到海地投资了。在消费电子业的许多方面，劳动力成本不到总成本的5%（尽管在其他方面及其他行业如纺织业，工资差距可能十分显著）。总体上看，工资只是生产效率和质量等式的一个部分。

说了这些，剥削依然是一个问题。但是在多大程度上要看行业的总体情况，而不单单是跨国企业，规模较小的本地企业经常比外国企业剥削得更厉害。跨国企业工资水平经常是时下流行的工资水平，甚至更高，而且提供出色的培训。但是即便大多数跨国企业是好意，他们仍然得不到完全的信任（credibility gap）。他们能够而且确实撤离东道国的简单事实，与他们通过“好”工作（good employment）提供经济安全的含蓄承诺是矛盾的。许多管理班子并没有充分认识到这一现实情况。或许是出于不明智，跨国企业会过分渲染文化色彩，不信守前任的诺言，在与当地社会的“社会契约”（social contract）其他方面前后不一致，因此加剧了疑虑。

关于环境问题，国际化大企业既是污染的制造者，也是治理污染的惟一资源。与许多当地企业包括国有企业相比，跨国企业在染污方面的记录要严重得多，看看前苏东国家更不用说当今中国环境遭到的破坏，就可知道问题是多么严重。

那么到底由谁的标准来判定？东欧国家的当地企业应该遵从当地的标准，而在那里经营的跨国企业得执行更严格的国际标准？谁将真正能够执行《关于环境变化的京都议定书》——遭到国内强烈反对的当地政府还是通过国际规章制度可以负起责任来的跨国企业？不该忘记的是《关于破坏臭氧层物质的蒙特利尔议定书》能够成功实施，大多要归功于跨国企业的参与。他们既有起草行之有效的规章制度的积极性，也有确定哪些工作能够做得到的技术专长。但是跨国企业也需要承担他们的义务，正如壳牌最近所做的，要更加广泛地参加到关于环境政策选择的公众讨论中来。

虽然有了经合组织（OECD）制定的指导原则，逃税（tax evasion）问题仍然继续引发尖刻辛辣的辩论。跨国企业抗议说他们负责任地缴了税。比如曼谷的美国商会几年前声称，跨国企业缴税占泰国企业所得税的70%，意思是当地企业大量逃税。但是即便是这种看似简单的声明也因当地税法复杂的运作制度而显得不清不楚。

美国有的州如加利福尼亚试图根据跨国企业全球收入的比例征税，而不看他们在当地经营的赢利情况。这种方法的潜在动机是阻止企业用转移价格（transfer price）的方式——在全球下属企业间用高价或低价买卖部件，使得收入从高税国流向低税国——进行逃税。企业对大范围征税一直持消极态度。公平的尺度到底是什么？这一争论仍然最可能作为一种神秘（arcane）的技术课题继续下去，而公众对它的消极认识也不会改变。

跨国企业的投资是好的，国际基金管理人的投资是坏的

未必。跨国企业的外国直接投资有长期影响，而且并不总是可以挪动的（mobile）。外国组合投资（foreign portfolio investment）资金变化最快，能够而且确实在一夜之间撤离，如1998年的亚洲金融危机期间一样。虽然正在削减外国直接投资的支出规划，但是很少有企业蜂拥撤退的现象。因此，尽管外国直接投资或许比外国组合投资更稳定，但也还是有变化剧烈的时期。1970年代，马来西亚宣布实行高度歧视性的族群控制（ethnic control）制度，作为国家新经济政策的组成部分，当时许多跨国企业得出结论，认为马来西亚已经放弃了它的优惠的投资环境。因此他们相应削减资本支出，关闭了一些工厂，将资金撤向海外。这样的例子当然很少见，多数国家希望外国企业来投资，而不是把他们吓跑。

另一个流行的错误认识是自1990年代外国直接投资和组合投资大发展以来，它们二者总体上还是相互关联的。不过其背后的推动因素是不同的。外国组合投资所说的是一个关于放松管制和投资人转变态度的情况。在曾经是封闭的新兴市场上存在着新的投资机会。此外，由于可以利用更好的信息，人们意识中的投资风险降低了。

凡是外国组合投资主要目标是让投资者回报率最大化的地方，外国直接投资就有一套更为复杂的动机。其中之一就是追求资源（resource-seeking）——要么获准进入自然资源（如油田或铜矿）要么进入人力资源（熟练劳动力或技术）市场。还有市场追求型（market-seeking）的投资者，他们希望在不断扩大的当地市场中占有一个桥头堡。此外效益追求型（efficiency-seeking）企业相信跨越国界联合起来的系列投资能够降低在一个国家实现不了的总系统成本。这些目标不可能一夜之间就能实现，而放弃（quit）这些目标的代价往往是很高的。因此，多数外国直接投资活动都相对集中在几个国

家，使得最穷的国家不能从跨国企业创造新行业的资源和能力中受益。

跨国企业是富裕国家造出来的

再也不是了。历史上确实如此，其中尤以英国和美国为最。但是不少后来的跨国企业都是以发展中国家为基地的。比如中国台湾就是许多跨国企业的大本营，如宏碁和 Mitac 这两个计算机公司在许多产品上都有很高的世界市场占有率——著名者如手持扫描仪（96%）和鼠标（63%）。许多经营自然资源的发展中国家企业如巴西石油公司和科威特石油公司都向海外发展，以更多地控制供应链，更接近消费者。比如危内瑞拉石油公司就拥有在美国处于领先地位的加气连锁企业西特戈（Citgo）。很多新的跨国企业形式比如海外华人家族企业也在不断涌现，进一步丰富了以现在跨国企业为代表的组织形态。规模较小的国家政府现在发现在与跨国企业的谈判中，必须同时与他们所在国家和本国的各种影响因素展开竞争。

政府控制不了跨国公司

绝对不是。政府和跨国企业关系的特点是复杂的利益分配。跨国企业越来越要求他们需要的“自由”，以使他们跨国经营最优化，实现降低总成本，不断提高质量的目标。他们与政府谈判的关键王牌是可以选择不投资。但是他们一旦进入，在某种程度上就被其承诺的发展当地业务、提供岗位培训所套牢（locked）。跨国企业需要当地的技能和热点资源簇（hot-spot-clusters）。东道国需要跨国企业，作为培育竞争力发展贸易的带头力量。

双方没有就财富分配陷入争锋相对的谈判过程，而对共同努力建设好能首先创造财富的伙伴关系有着很高的积极性。像“欢迎地垫”（welcome mat）式投资激励措施的发展——

减税、投资奖励，有时甚至是资金优惠和排他性市场权利的保证，是政府思维方式显著变化的象征。政府会采取相当有效的措施选派不仅了解传统市场结构的官员，也会选派变革这些结构的管理队伍。此外，也需要加大政府间合作力度，以加强诸如世界贸易组织在内的机构的作用。

制定政策的人如果要保持国家、企业和消费者三者间权力的平衡，就迫切需要一种新的思维模式。如国内银行需要调控机构约束他们的投机本能，跨国企业也需要调控机制监督其利润高于一切的本能。挑战在于保持公平（fairness），而不损害推动新老跨国企业发展，创造新财富的创新动力。消费者和政府再也不能完全依靠市场机制驾驭跨国企业，也不能盲目相信企业董事会就能“做正确的事情”（do the right thing）。

原载《外交政策》

1999年冬季刊

杂志和作者授权发表

致 谢

本书的作者是两位老师，一位执教于伦敦商学院，另一位曾经任教于伦敦经济政治学院。这是我们之间少见的合作成果。我们发现国际经营专业的学生对世界政治知之甚微，而学国际关系的对国际企业面临的问题领会太浅。因此，我们通过为对方的学生授课开始合作，努力向国际关系专业的学生们解释我们对企业经营之道的体会，反之亦然。我们希望尝试将两个学科结合的这种做法会得到响应。

为能够在三个发展中国家进行实地研究，伦敦的莱弗休谟信托基金和东京的 Nakamae 研究所慷慨提供了资金。对他们的这份心意和道义上的支持我们深表谢意。

爱丁堡大学的约翰·亨利撰写了社会问题这一章并收集了关于肯尼亚的数据。他对本书的另一个贡献是保证人力资源问题自始至终得到充分的重视。

汉斯·马休提供了关于巴西的大部分数据。在马来西亚，约翰·斯托普福德应邀对安努瓦·阿里和 Wong Poh Kam 负责的联合国研究项目进行评估。因为该项研究已作为机密报告提交给马来西亚政府，所以不作为本书的资料来源。此外，约翰·斯托普福德在对马来西亚的多次访问中和许多投资商以及政府官员交谈过，因此对那里的政企关系有着更深入的了解。

我们也感谢这三个国家无数的政府官员和企业经理们抽出宝贵时间。他们的判断和提供的情况帮助我们挑战先入之

见，形成了我们自己的观点。同样的，许多学者慷慨亮出自己的研究成果，在辩论和质疑中使我们的思路更加清晰。特别要感谢乔治顿大学的泰德·莫兰和约翰·克莱因，伦敦经济学院的迈克·霍杰斯，诺密斯马的帕特里乔·比安奇和哈佛大学的波罗格那和刘·威尔斯。迈克·戴德勒和马克·科蒂斯帮助我们整理附录里的数据。在本书编写过程中，詹妮·鲁易斯帮助我们将打字稿整理清楚，并确保联络工作基本如期进行。书稿形成及校对参考目录大部分工作也是由她完成的。

虽然有这么多的帮助，但我们仍然对本书表达的观点负责。国际关系、国际经营以及发展经济学领域的专家们会发现许多观点是他们早已熟悉的。但我们仍然希望，我们在综合已知文献、补充新鲜数据和选择模式上的尝试会激发进一步的讨论，使我们对影响我们生活的复杂力量的理解迈向新的高度。

目 录

译者序	
中文版序	约翰·斯托普福德
中文版新增序言：当代跨国企业发展的十个谜	约翰·斯托普福德
致 谢	1
第一章 新外交	
第一节 变化中的游戏	4
第二节 跨国企业势力的延伸	15
第三节 三角外交	23
第四节 日常工作事项矩阵	28
第五节 展望未来	34
第二章 结构变化	
第一节 经济和竞争规律	38
第二节 国际金融结构	45
第三节 政治规则	55
第四节 思想王国	64
第三章 全球竞争	
第一节 竞争的备选结构	73
第二节 行业效应	88

第三节	备选的全球战略	100
第四节	对政府的意义	106
第四章	政府的两难选择	
第一节	国家经济政策	110
第二节	货币政策	114
第三节	贸易政策	123
第四节	所有权控制	135
第五节	行业政策	143
第六节	理论失灵的时候	151
第五章	企业当地决策	
第一节	全球战略本地化	156
第二节	项目评估	171
第三节	企业应对压力的措施	176
第四节	非传统投资形式利益的局限性	187
第六章	社会原因及后果	
第一节	国内政治的影响	194
第二节	荆棘丛生的自由化之路	198
第三节	人力资源开发	202
第四节	劳资关系政策	203
第五节	为出口而投资人力资本	213
第六节	工作中的妇女	221
第七节	管理人员培养和复杂的文化	225
第七章	未来之路	
第一节	基本前提	233
第二节	对政府的建议	248
第三节	对跨国企业的建议	255

第四节 继续探索	258
附录	
巴西 肯尼亚 马来西亚	269
译名表 (index)	

第一章 新外交

我们相信，十年来动荡的国际政治经济不可逆转地改变了国家与跨国企业之间的关系。相互依存不断增强——一个大多被滥用的概念，现在意味着为了在世界经济中争得一席之地，国家的对抗和企业的竞争异常残酷激烈。结果企业和政府的关系更为密切，政府也开始认识到要越来越依赖企业控制的稀缺资源。政府和企业之间这种普遍的相互依存正是本书的主题；虽然本书的具体材料只摘自三个国家——巴西、肯尼亚和马来西亚——但是我们相信，它提出的新的、全球性的问题与东欧、前苏联或中国的相关性就像与第三世界一样。

我们用6个命题（proposition）开始我们的探索过程。第一，与过去相比，国家之间现在更多地争夺在其领土上创造财富的手段，而不是占有更大的疆土。他们过去如果习惯于将权力作为致富手段进行争夺的话，那么现在他们更多的是将财富作为谋取权力的手段来争夺——更多的是争夺能够保持内部稳定和社会团结的权力，而不是进行海外征服或者防卫进攻的权力。^① 其意义在于，国家的产业政策选择和管理效益已经开始作为影响资源分配的主要力量，超越了外交

^① 几个世纪以前，东方思想的一些流派就已经承认这一点。正如日本德川哲学家本田（Rimei Honda）所说：“外贸就是一场各方都想方法从对方获取财富的战争。”

或国防政策的选择。

第二，企业间新的全球竞争模式的出现影响到政府如何争夺财富。随着企业利用新技术的威力创造直接连接跨国业务的体系，他们越来越把精力集中到那些能够提供最大投资回报潜力的国家。而且，在不断增加的关键行业中，竞争基础正转向强调产品质量，而不只是成本。能提供技术工人和完善的基础设施的国家对新的投资越来越有吸引力。企业的这些新的需求影响着政府为吸引能创造财富的投资而进行资源分配的方法。

第三，贫穷弱小的国家进入那些受全球竞争力量影响最大的行业面临越来越大的阻力。他们必须把技能投资作为与不断发展的国际体系挂钩、避免一直落入投资人无人问津境地的首要方式。

第四，这些变化给外交工作带来两个新的特点。国家再也不只是在他们之间进行谈判；他们现在也必须和外国企业谈判——作为婚姻的一方，如果不是哀求（supplicant），那当然是恳求（suitors）了。甚至，随着跨国企业寻找长期、部分或者临时的企业联盟，加强争夺世界市场份额的综合能力，他们自己也不得不变得更加像政治家。这三个特点在“三角外交”（triangular diplomacy）中相互作用，要求挑战旧秩序的政府和管理人员具备新的技巧。

第五，这些新特点给政府和企业带来数倍的可能的政策选择，由此使二者处理多项重点工作议程的问题大大地复杂起来。现在，政府和企业的行政能力已经变成谁能从世界经济变化中获得最多利益的重要的决定性因素。

第六，所有这些变化导致变革速度进一步加快，新外交成果进一步分化。许多发展中国家处境不利，无法有效应对，不是因为缺少要素成本优势，而是因为根深蒂固的内部障碍。这些障碍产生于传统观念、政治结构，以及经常缺少面对并克服内在选择困境的政治意愿：为增加内部福利制定的政策

很难和为提高国际场所需竞争效益制定的政策相配合。发展因此成为国家以与别国合作的姿态，连接并掌控经济事务能力的函数；自给自足政策越来越难以奏效了。

这些论断表明，政府如果要在天底下找到自己的位置的话，其政策为什么必须更具外向性。但政府怎样既脱离越来越难以驾驭的困境又贯彻好政策，成为取得成功的关键因素。对于很多人，对跨国企业更加开放的态度所表达的意思，虽可能有点勉强，似乎是说，“如果赢不了他们，就加入他们”。然而与此同时，也有很多人说，争取自立的斗争必须继续下去。这样一来，工作中就存在相互抵消的力量。我们相信，在生产中创造卓有成效的伙伴关系不会是一个稳定的过程，未来会遭受许多挫折。虽然具体内容并不明确，但前进方向看起来仍然清晰可辨。

本书的结构

本章算是总论，我们概括了论点的总体思路以进一步论述最先提出的命题。我们在第二章将详尽阐述全球结构变化——金融、技术、知识和政策——对政府和企业行为的重要影响，以及如何将跨国企业推向发展中的国际政治经济中心舞台。在第三章，我们仔细分析企业间全球竞争的结构如何受到这些变化的影响，为什么它们以不同的速度、按不同的方式发展。我们认为，政府有必要更全面地了解这一点，即企业把握变化能力的差异比行业之间的差异更为重要。只有看到企业在行业中的相对优势，才能认识到长久交易的基础。

接下来的两章集中阐述所在国家行动和应对措施的具体情况。在第四章，我们探讨三个国家如何制定国内和地区性政策，并努力克服他们在与外国公司、国际机构如世界银行、国际货币基金组织，以及像关税与贸易总协定组织这样的条约性组织网的交往中不可避免的困境。对控制的需求——为

确保公司不欺诈，同时也为了确保管理经济和社会变革中的秩序——将会与创业精神（entrepreneurship）的推广相冲突。在这些国家，政策及其后果的分化（divergence）在我们看来特别令人震惊，并决不是任何单一谈判实力模式所能解释的。第五章分析企业全球战略对发展中国家政策的影响。在企业 and 政府特定的关系中，各自政策如何影响对方，不管是积极的还是消极的，将得到详细阐述。这里有一点是清楚的，即企业寻求能提供稳定、温和环境的政府，同时政府希望企业成为好公民，富有成效，勇于开拓并且忠心耿耿。第六章由约翰·亨利编写，研究政府和企业关系的社会特性。如果政策要稳定并能经得起外界的冲击，那么以政治上和社会上能接受的原则开展工作就非常关键。

在最后一章，我们回到我们的六个命题并根据提出的论据进一步阐述。在此，我们对外交新特点的概念作进一步的阐述，并研究决定政府和企业互动关系具有累加性质且不断壮大的任务矩阵（matrix of agenda）的内涵。我们要说服读者的是，通过将先前分离的主要任务（agenda）连接起来，几个简单的模型就可以大大降低复杂性。由此产生的新问题将有助于确定并解释双方未来面临的机遇和风险的来源。

第一节 变化中的游戏

我们的命题表明，通过影响政府和企业中的行动和应对措施，国际政治经济结构变化已经改变了游戏的本质。我们在下一章将就所讲的结构变化做一些详尽的解释。现在要强调的是，当今金融资源流动更快，技术日新月异，一些结局显而易见，但也更加起伏不定。

只需简要列举世界市场动荡的一些主要根源就可说明在为拥有不同资源的发展中国家制定适宜的政策时进行预测的

困难。比如，现代设计和技术允许企业节省原材料。到1984年，日本企业已经将1973年单位工业生产所需的原材料减少了40%（Drucker, 1986）。如此大规模的节省直接影响到商品出口国家：对于许多商品，持续的价格弱势和这一影响的关系，大多似乎和生产周期一样关系重大。同时，在所有发达国家，劳动力成本作为总成本的一部分一直在下降。10年来，许多制造业劳动力成本在总成本中的比例已经从25%下降到10%以下（Ohmae, 1985）；截至1980年，在电视机行业，这个比例在日本下降到5%，并且此后又进一步下降。在信息技术产业，类似的下降呈现出地区性。^①把出口战略建立在低劳动力成本之上的发展中国家现在认识到那些优势正逐步减弱。实际上，投资者把劳动力密集型企业从发展中国家撤回发达国家的情况时有发生（UNCTAD, 1989）。

运输和通讯业的实际成本也一直在下降。比如，1986年跨太平洋的航空货运价值超过客运收入这一事实表明，企业已经利用经营庞大业务帝国而降低的成本，从而改变了在他们战略中贸易和投资的平衡关系。甚至，通讯成本下降使新的全球信息管理体系具有可行性。如果1980年代是个人电脑的10年——全球销售量1.1亿台——1990年代肯定是电信和其他电子通讯模式的10年。优势将转向那些能利用萧条期把握住创新手段激发出的信号价值的人。

在一些行业，这些变化已经刺激了半成品贸易的发展；在其他行业，成品贸易增加，而先前在发展中国家生产的半成品贸易减少。此外，还有研发成本增加、许多产品寿命缩短、以低成本生产各种产品的新的机会，许多新产品企业面临越来越多的风险。这些因素和其他因素一起，在发达国家

^① 英国计算机公司ICL称，在最后装配阶段劳动力只占3%，但不包括总成本中“不断增多的”转包零部件所需劳动力成本。引自《经济学家》1990年3月3日。

和发展中国家之间以及其内部创造了独特的并且通常是无法预测的劳动分工^①，也改变了整个产业的结构。许多企业为追求更加低廉的成本，在更为开放的国际市场上占有更大的份额，被迫接受现在大家熟知的所谓的全球竞争的挑战。

一 转变观念

随着这些变化逐渐展开，关于跨国企业在发展中国家角色的争论，其语气和内容都被重新修正。10年前，第三世界的政治家们对外国企业众口一词地严厉批评和谴责，而这些企业，特别是美国企业和欧洲企业的头头们对如何在发展中国家经营抱着非常不灵活的态度。记忆起这些情况确实令人难堪。我们现在看到，双方新的务实态度取代了旧的冷漠、偏见和互不理解。^②

对于企业，为了在世界市场上保有一席之地，竞争已经越来越激烈。管理人员在寻求新的竞争力源泉时，要么是通过内部发展要么以合作的方式，同时他们的观念也在调整。他们的工作如同一面镜子，反映出政府内相对应的那些人认识到了国民经济不断增强的相互依赖性。发展中国家不论是作为市场或者作为供货的来源，或实际上是作为新竞争的源头，几乎没有人能承受忽视他们的代价。作为买方，发展中国家占全世界进口的四分之一，其中大部分来自发达国家。许多跨国企业，像掘土机械行业日本的小松制作所（Komatsu）、电子机械行业的美国通用（GE），他们和发展中国家的贸易往来能给利润和损失带来截然不同的结果。作为供应商，他们提供了全世界近30%出口商品，其中60%是制造业，资本更加

① 新技术在供应与需求中经济学上的含意的精辟论述，见 Piore 和 Sabel (1984)。有关对发展中国家微电子具体影响，见 Ernst 和 O' Connor (1989)。

② Barnet 和 Muller (1974) 举例说明了发生在 1970 年代那场争论的基调。这本书流行一时，但现在看来已经过时，不会有任何帮助。

密集的那部分流向了发达国家^①。随着第三世界跨国企业逐渐成长，他们给竞争的游戏规则添加了更大的压力。虽然还有人不愿意在发展中国家投资，但大多数跨国企业已经认识到这些问题的重要性。

同样，为了提供可靠和安全的增长，大多数发展中国家感到必须重新研究外国企业如何利用他们掌握的资金、技术和进入丰富市场的机会来帮助抵消国家贷款（sovereign borrowing）失败的可怕后果。正如我们在第四章提出的，许多国家已经放松了曾经非常严厉的外国投资审查标准，增加了更慷慨的鼓励政策。他们的行动表明，自1980年代早期以来，人们的观点已经发生了多么大的变化。当时的研究报告说，四分之三的外交官认为所有跨国企业都采取不利于发展的腐败做法和政策^②。他们也否认最新学术研究成果，其中有一位断言“跨国企业已经削弱了当地经济和社会的自治权”（Dixon等，1986，第16页）。限制当地自主权的并不是企业自身，而是国际体系，企业只不过是一组演员。这一点越来越被认同。

有一种新的希望，就是企业能够为贫穷国家带来振奋并提供经济发展所需的一些资源，而不过度削弱民族自尊。全球结构变化的活力为国家提供了新的选择，使前途看起来更加光明。过去意见的束缚可以不屑一顾。然而存在风险和不确定因素。正如下一章要讨论的，结构变化既帮助也削弱发展的抱负。甚至，在不断壮大的务实和合作的外表下，人们心里还是时常担忧过去被外国利益剥削的可能性现在依然存在。许多和我们交谈过的政府官员表示，希望他们的国家能逐步摆脱目前对外国人的依赖，发展自己的外贸。他们争取出口主导

① 有关这种趋势的分析，见 Deardorff（1987）和国际货币基金组织（1988）。

② 这项调查还报道说，85%的跨国公司经理认为“他们干得不错”，“表现很好”。

型经济增长的需求招来的可能只是证明是临时的合作伙伴。

对重新和好的乐观可能因此被过分渲染：潜伏的敌意可能依然存在。此外，可能具有讽刺意味的是，当吸引投资的官方环境改善时，流向大多数发展中国家的投资却下降了。这一点似乎部分反映了这一事实，即大部分的政策变化解决了1970年代的问题，而忽视了1980年代的机会。在充满新活力的服务行业，旧观念和束缚似乎依旧根深蒂固。本书结束时，我们提出关于机会的乐观和悲观的证据，那时我们再讨论这一问题。

二 政府政策何处立足？

政策放宽加上跨国交易成本下降在许多人当中重又勾起原有的担忧，即跨国企业正在脱离国家政策扭曲竞争的效应（competition-distorting effect），变成越来越不固定、不属于任何国家的世界公民。这一对跨国企业的描述得到了大前研义（Ohmae, 1990）这样的观察家的推崇，他指出了第三章描述的一些后果。但是，我们认为，大前研义的观点可能只不过是遥远将来的一种不祥征兆：进一步考察显示，仅有几家企业能希望在一个“无国界”（borderless）的世界里运营。东道国（host）和母国（home）政府都继续发挥关键的、越来越加强的（也许自相矛盾的）作用。

特别是迈克尔·波特（Porter, 1990）提出了有力的论点，表示企业从本国市场的调节力量中获取活力。他指出为什么有些国家比另一些国家更加繁荣，为什么有些国家产业欣欣向荣而有些却停滞不前。他集中注意四个因素。一个是国家要素成本的基本结构，包括提供技术工人和有效的基础设施。为此，他用早先贸易经济论著对比较优势（Ohlin, 1933）的许多基本设想提出疑问。另一点是需求条件的结构，它受国家宏观经济政策的影响，反过来又以林德（Linder, 1961）这样的学者早先提出的方式影响贸易的构成。同等重

要的是竞争的后果（Shumpeter, 1942, 持同样的观点）以及相关和支持产业（马歇尔的学生所熟悉的词“外在性”，externality）的影响。他的中心论点是竞争力产生于本国激烈的竞争、积极的反托拉斯政策和避免保护主义。“竞争的国内对手会使彼此在争取政府支持时做到诚实。企业不太可能被政府合同或逐渐滋长的行业保护主义的麻醉剂所迷惑”。虽然波特的著作题为“国家竞争优势”（competitive advantage of nations），但是主要观点也适用于企业。没有一个国家能做好每一件事情，因为只有一些企业和一些行业能在经济管理和民族文化活动建立的框架内蓬勃发展。

波特的分析只提出了本书将要讨论的许多论点的出发点。虽然他的基本分析在较早的 ESP 范式中（Koopmans 和 Monittas, 1971）已经包含，他的分析还是因为对当代条件的详尽分析而获得活力。可他还是没有仔细考虑创业和投资。就我们的目的来说，更为严重的是他几乎完全忽视了国外国际体系的变化，而且未能认识到政府是由不同利益的政党构成的。他也未能考虑到本国企业国际竞争力和政府政策之间的相互作用：许多发展中国家面临的一个非常关键的问题（Aggarwal 和 Agmon, 1990）。但是他的分析可以适用于作为东道国的发展中国家。对此，我们需要对政府政策进行更加明确的处理，平衡社会和经济条件。小而且贫穷的国家承担不起市场决定的奢侈。另外，即使美国也认为政府行为可以通过干预改变要素成本优势的平衡（Zysman 和 Tyson, 1983）。把政府政策的作用和全球竞争的变化明确加到波特的四个成本要素里就得到了图 1-1 所示的相关影响力示意图。

这张图很像汤因比（Toynbee）挑战和回应的概念，表明的是一个能解释得清的结构框架：这不是决定论的基础。其含义产生于变量的相互作用，更多地是用被否定的语言而不是完全用现成的语言。通过提出新的问题，它能帮助阐明，但不能消除长期存在的关于为促进增长和体制改革政策之间的因

果关系 (line of causality) 的争论。

因果关系可以看作是双向运行的。政府既可以主动影响产出或贸易的构成,亦可以被迫对他们并不希望的外部变化作出回应^①。因此,关于发展政策的常规配方是否适当就有很大的不确定性。除此之外,预言家和决策者挑选“胜者”的能力是比较低的。在1950年代,谁能预见到韩国连续30年保持5.7%的实际增长呢?经济学家更有可能看到低储蓄率并认为韩国会是失败者(Crook, 1989)。在同等基础上,尤其是考虑到当时的安全问题,马来西亚可能成不了气候。

图1-1通过侧重考虑企业的作用,也可以用来挑战形成如此之多官方思维的比较优势理论。许多经济学家已经开始提出新的与实际贸易行为更相符的模型^②。正如克鲁格曼(Krugman, 1987, 第131页)说过:“这些新模型对在多大程度上可以用比较优势解释实际贸易提出怀疑。它们也开创了政府对贸易的干预……在某些特定情况下毕竟也可能是为了国家利益的可能性。”比如,在化工这种资本密集型产业,决定建立一家新的出口型炼油厂可能会干扰现有的贸易格局。为如此大规模投资选址,东道国用国民要素成本和需求方程的方法,与投资者用对其全部现有炼油厂的相对优势进行分析的方法是一样的。我们虽然无意创建一种能包容这种分析的综合理论,但是我们承认必需从投资者和所在国达成交易的角度考虑贸易和国家优势。现在各国更多的是通过提供优惠的投资环境而不简单依靠要素成本优势争夺稀有的管理资源。

任何政策选择要进一步分析的问题是 国家实施其抉择,

① 大量文献讨论这个问题,如 Balance (1987), Aho 和 Bayard (1980), Cline (1982), Kindleberger (1973, 1990), Holtfrerich (1990)。

② 在雨后春笋般涌现的研究成果中,我们特别注意到一些贸易理论家的观点,如 Dixit 和 Norman (1980), Helpman 和 Krugman (1989) 以及 Krugman (1978)。关于发展的理论, Romer (1986), Lucas (1988) 和 Murphy (1989) 等人的“新经济增长理论”开始提出了同样的问题。

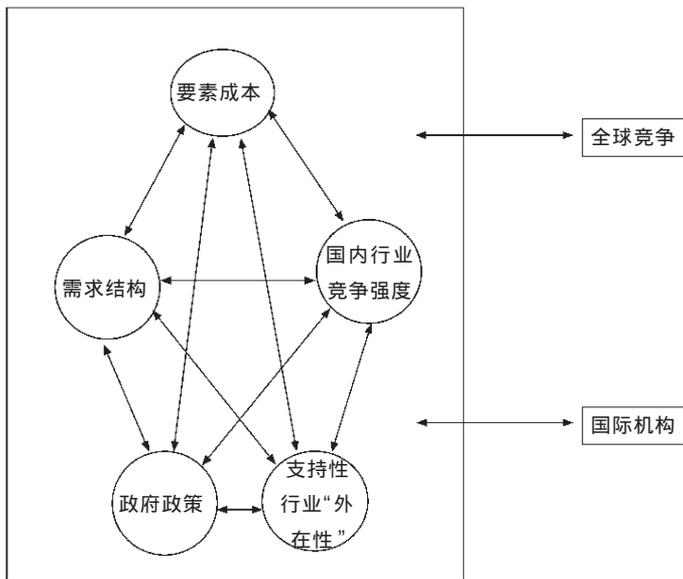


图 1 - 1 影响国家竞争力的主要因素摘编自迈克尔·波特 1990

克服变革的社会、宗教和政治障碍的实力 (power)。巴西和韩国回应螺旋攀升的债务和外国资本流入减少问题的做法，说明了国内环境对政策进而对投资环境的影响。1982 年，巴西政府由于担心资本流入减少带来社会影响，不是减少消费，反而大大削减投资。相反，韩国政府由于对其制约和压制社会不稳定因素的能力更有信心，采取措施增加国内储蓄，并加快国内投资替代外国贷款，即使这样做意味着实际工资和消费的削减。韩国的增长率居高不下；而巴西的增长率却下降了。巴西在 1980 年代的抉择部分地反应了向文职政府转变后其政府的相对薄弱之处。弱国总是采取被认为是“无奈式决策” (making policy by default) 的方式。

与这些内部政策选择相关的是那些对外向型政策产生影响的态度。不管像国际货币基金组织这样的组织声称什么，

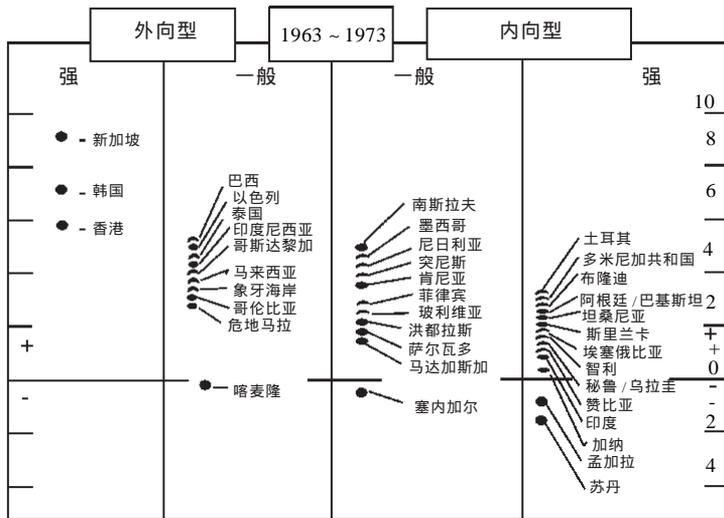
一些国家还是认为外向型政策结构并不总是促进增长，内向型方法可能更好。劳尔（Lall，1987，第28页）提出：“就靠外向型贸易政策，坦桑尼亚能够变成韩国吗？”如果缺少必要的技术能力和创业精神，这明显是不可能的。图1-2表明，每一种政策体制下增长率的分布都支持这种不可知论，并且说明得出一般结论之难。正如1989年联合国贸发大会（UNCTAD）贸易和发展报告指出的，出口改革不保证经济增长。另外，某些对外政策选择令人遗憾地与国内重点工作相冲突。为支持出口驱动，制定有效的对外政策赢得用国际标准计算出来的效益可能会与为了公平或种族平等的国内重点工作相抵触。

单靠理性的经济学手段是解决不了这类冲突的；必须把它们当成政治抉择（political choice）。1990年对印度总理的采访使人们对这种困境有了一个简洁而富有启发性的了解。辛格先生曾公开承认他意识到东欧和苏联发生的事件也对印度产生了冲击，而且如果印度不接受新的国际挑战，将面临被进一步抛弃的危险。当被问到他不加速放宽管制实施自由化时，他回答道：“我们是政治家。我们知道我们的位置。首先必须说服人民：事情澄清后，他们将明白面临的是什么……但那需要时间。”^①

印度的长期效益一直比韩国差得多。在1950年代，这两个国家都远远落后于工业化国家，并且当时两国似乎都不可能达到较高生活水平。现在，印度的人均收入大约是250美元，而韩国的人均收入是2900美元左右。同样的差距反映在韩国社会成就更高上，比如更长的寿命、教育以及国内经济结构的变化。是什么造成了这些差别？

虽然把韩国的巨大成就归功于其外向型政策，把印度的

^① 1990年6月23日《经济学家报道》。



强外向型

出口障碍造成的抑制因素或多或少被出口激励政策抵消。从这个意义上讲，贸易控制要么不存在要么非常低。很少或没有使用直接控制和许可协议，而且对进出口的有效汇率大致相同。

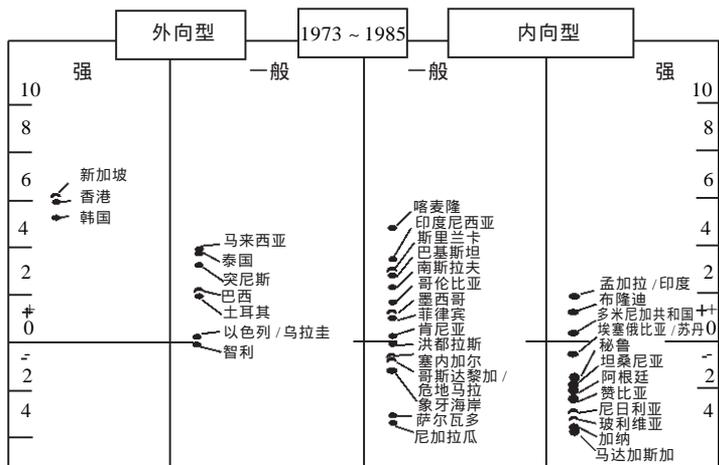
一般外向型

激励政策偏好针对国内市场的生产，而不是面向出口市场的生产。但对本国市场的平均有效保护率相对较低，并且有效保护率范围相对较窄。利用直接控制和许可协议是有限的。对进口的有效汇率高一些，但只是稍稍高一点。

图 1 - 2 贸易体制和增长

编自《经济学家》1989年9月23日 根据世界银行数据。

问题归咎于其内向型政策有点吸引力，但是社会和经济条件上的许多差距使得不可能提供单一的答案。此外，合并统计数字容易造成过于笼统的概括。它们掩盖、混淆相对增长或相对衰退的行业。但是仍然有一些重要的相似和悬殊较大的东西对这一问题产生影响。例如，两国政府都采取在市场上大力干预的政策——外向型政策不等于不干涉。关键是印度限制竞争，而韩国积极推动国内竞争和本地企业的国际化发展。



一般内向型
鼓励政策明显偏好国内市场的生产。对国内市场的平均有效保护率相当高，并且有效保护范围相对较广。直接进口控制广泛。汇率有些高估。

强内向型
鼓励政策极大偏好国内市场的生产。对国内市场的平均有效保护率很高。并且平均有效保护范围广泛。直接投资和传统出口行业的许可生产抑制因素普遍存在，对非传统出口的积极鼓励政策很少或不存在，而且汇率大大高估。

图 1-2 贸易体制和增长

编自《经济学家》1989年9月23日 根据世界银行数据。

要达成一种平衡。正如劳伦斯 (Lawrence, 1987, 第 102 页) 所言, “如果一个行业经济上要强大, 就需要经历严酷的竞争。竞争压力太少或者太多都会造成这个行业低效和/或者没有创新, 可预见的经济效益很差”。这种要求平衡的感觉是后面几章一再出现的主题。因为政府必须谨慎驾驭多头外国竞争者 (many-headed foreign competitors) (如在巴西) 和政府保护 (如在肯尼亚) 的两面夹击。

我们相信, 持续投资于建设一个受过良好教育、以竞争为道德观的社会 (如日本), 为遵循一条中间道路, 实现即使

面对外来冲击也能持续的高质量增长，提供了最好的方法。可持续性在很大程度上取决于基本的技能、社会平等，和避免随意开采自然资源，破坏环境，损害子孙后代的利益。象牙海岸的经验说明成功会是多么短暂。有一段时间，当它的外向型政策带来经济增长时，它是发展代理商的宠儿。1979年其经济发展如此强劲以致于一家大型跨国企业全球利润的10%来自那里，主要是因为它能为邻国尼日利亚提供品种广泛的标准产品，而当时尼日利亚局势混乱，生产活动根本无法令人满意。随着尼日利亚国内局势日趋稳定，原油的出口现在已经消失了。还有，象牙海岸和它的邻国一样，对相同产品的依赖很强。这样就进入了价格下降时情况进一步恶化的零和游戏。而在接踵而来的强制调整阶段，其汇率钉住法郎，从优势变成了限制。象牙海岸由一个外向型国家变成内向型国家。政策有力加上系统适应外部环境变化的能力对国家和对企业都是同样重要的素质。^①

第二节 跨国企业势力的延伸

国际经营是世界经济的一个古老特色。腓尼基人打开了新的贸易通道并激发出了新的生产来源。实际上，旅行商人一直是所有文化之间进行最初接触的无名英雄之一。就在上一个世纪，跨国企业已经以今天我们熟悉的形式出现了。1852年美国企业COLT在英国开办了一家左轮手枪厂。在这样的先驱带领下，这些企业开始改变了作为国际经营主要手段的贸易和金融的旧秩序。他们增加了货品和服务的国际化

^① 故事的另一面是迅速变化的主要企业的名单。新企业的出现和发展速度比1950年代快得多。企业面临的日益严峻的风险是后面几章要讨论的主题。

生产，并开始管理他们的海外资产，这些海外资产与其说是投资组合（portfolio）中的被动组成部分，不如说是一个统一单元中的一部分。

最近，外国直接投资（FDI）迅猛发展。在1983年和1988年间全世界的贸易额以5%的年复合率增长，而外国直接投资实际年增长率是20%。这种情况与第二章论述的结构变革有很大的关系。其结果一直是贸易和投资流动的决定性因素更紧密结合起来。转折发生于1980年代中期，当时国际生产量首次超过国际贸易额。如朱利叶斯（Julius，1990，第36页）声称，增加的外国直接投资“达到了一种门槛的高度（threshold），在发达国家之间建立了从本质上不同的一组联系渠道”。外国直接投资作为国际经济一体化的手段，正处于起飞阶段，其地位或许可与1940年代末世界贸易相比。

这种变化意义很大，因为它削弱了政府控制经济事务的力量（power）。政府通过控制国内市场的进入，对干扰、管理或者扭曲贸易保有相当大的被动力。他们无法轻易控制面向国际市场并且不一定就在他们领土上进行的生产。而且即使大部分供应被控制，市场却不一定，就像欧佩克在1980年代吃尽苦头后才发现的那样。换言之，如果政府试图影响在什么地点及如何进行国际生产，那么它利用内部资源的主动权力不容置疑地受到限制。他们发现自己不能指挥；只能谈判。而且要付出的代价可能要比贸易保护的代价高得多。比如，当巴西政府实施信息产业法，阻止国际电脑企业在巴西生产，就给那些需要利用最新最好的电脑与竞争者保持同步的本地企业造成了很高的成本。谈判的结果可能对政府有利，或者对跨国企业有利。这仍然只是个谈判。

跨国企业变得到底有多强大，这是一个众所周知难以回答的问题。这不单纯是作为跨国企业资产基础的外国直接投

资统计问题^①。这一切由于忽略了企业影响效益的其他方式，没有充分说明跨国企业不断扩大的势力。然而，许多官方的注意力却集中在这些数字上。在向发展中国家发放贷款的高峰时期，外国直接投资占 1970 年代几年里资源转移的不到 10%，许多人认为跨国企业对发展无足轻重。图 1—3 表明国际货币基金组织测量出的趋势。如果扣除外国直接投资中的利润汇出，跨国企业作为财政来源的作用更小。在 1980 年代的大多数年头，国际货币基金组织数据显示“实际”转移很少超过 30 亿美元。^②也许这就是为什么勃兰特报告（Brandt Reports, 1980, 1983, 1985）几乎完全忽略了我们书中探讨的现象。

统计数字错误表述跨国企业在发展中的作用有三个原因。首先，跨国企业在世界生产和贸易的份额及影响比他们资本转移份额要大得多。据估计，他们在本土之外直接或间接控制着世界经济活动的四分之一以上^③；世界制造品交易的半数以上以及服务业发展的交易的更大份额；世界上生产出口粮食的耕地的 80%；世界技术革新的绝大部分。到 1998 年底外

-
- ① 必须注意区分外国直接投资和国际组合投资这两个概念。外国直接投资是指外国母公司直接或间接管理的资产，即使这个公司只拥有小部分股本资产；而组合投资是从不授予管理义务的国际资本市场购买股票和债券。西门子公司对西门子的拥有权对巴西来说与一个英国人在法兰克福市场拥有 100 股西门子股份不是一回事。本书始终以外国直接投资及其权力和义务为重点。
- ② 官方数字可能存在巨大偏差，因为不同的国家有不同的会计程序，特别是那些影响公司债务处理的数据。不幸的是，这些是我们仅能得到的数据。而且，只要政府坚持依据进入国际收支平衡账户的资金流量计算投资量，这样的数据就永远不会令人满意。此外，累计外国直接投资存量会由于汇率的法定升值以弥补汇率波动而受到进一步扭曲。
- ③ Robock 和 Simmonds（1989）估算 1985 年跨国企业的生产和贸易占全世界总量的 20%。他们是在综合计算了跨国企业内部资金/产量的比率和贸易比例之后得出这个结论的。从那时起，特别是把跨国企业的贸易额加进去之后，这个比例开始增大。

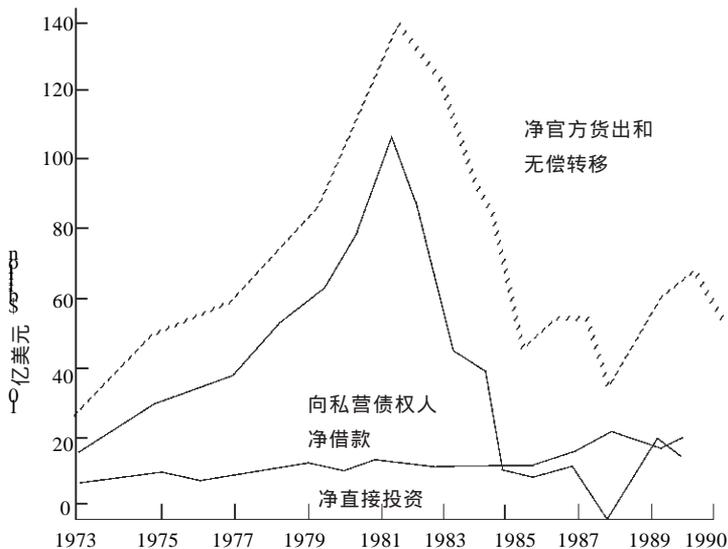


图 1-3 对负债发展中国家的金融转移，

1973 ~ 1990 不包括与储备有关的权益。

摘自《世界经济展望》华盛顿特区：国际货币基金组织，多期。

1989 年为预测数。

国直接投资累积总额据测超过 10000 亿美元。表 1-1 列举了外国直接投资增长的一些详细情况，包括它的出处和投资方向。大致情况是经济活动越来越集中到发达国家，发展中国家除少数以外都被排除在新的活力之外。美国战后初期作为外国直接投资来源的主导地位因为欧洲和日本在美国投资而降低。实际上，如果不包括来自美国的外国直接投资，美国在 1980 年代吸引所有外国直接投资的 60%。美国在外国直接投资份额下降正在形成一种更加扩散的经济实力结构和一个竞争更为激烈的国际市场。虽然不应过于从字面上理解这些预测，但它们表明了跨国企业活动的重要秩序。

表 1-1 外国直接投资总量 1960~1988

单位：10 亿美元

	1960	1971	1980	1987	1988
A. 通过来源国家					
美国	33	83	220	314	345
英国	10	24	74	179	184
荷兰	7	14	40	79	70
西德	0.8	7	38	100	97
日本	0.5	4	20	77	111
其他发达国家	15	36	118	201	282
发展中国家	0.7	4	14	40	45
总数（预计）	67	172	524	990	1134
B. 通过东道国					
美国	8	14	83	272	329
加拿大	13	28	46	100	N/A
英国	5	13	45	95	110
其他发达国家	11	60	218	N/A	N/A
发展中国家	18	51	117	N/A	N/A
总数	55	166	509	N/A	1219

注：来源国和东道国的数据由于不同国家的报告程序而有所区别；年度预测因货币兑换成美元而不同。

来源：这些数据摘自多个出处。主要是国家来源，加上斯托普福德和邓宁（1983）（1960~1980 年的数据）；JETRO，海外投资白皮书（年度系列）；UNCTC（1988a）；以及作者的预测。

10000 亿美元听起来很大，但是如果考虑到债务影响以及非股权和联营的合约形式的间接影响，即近年来已迅速发展的所谓的非传统投资形式（non-traditional form of investment），实际资产基础甚至更高。比如，鲁贝尔（Reuber，1973）发现，在银行贷款高峰之前，他研究的 68 个项目 54%

的资金是以债务形式筹集的，而 40% 的股金则是在发展中国家筹集的。因此，受跨国企业影响的资源总数大大超过它们的股金基础暗示的总数。虽然一些观察家认为非传统投资形式为更加公平的协议（Oman, 1984, 1989）打开了大门，但是近来的研究表明，对许多业务层次来说，这些协议本来就是低效的（Henart, 1989）。非传统投资形式也可能只不过是解决国际市场扭曲的次好方案，可以缓和一些问题但恶化了另一些问题。大部分取决于私营企业，不论其是在捍卫或者攻击已建立的市场地位。这个问题在第五章讨论，因为它们对形成政策选择基础的态度有很大的关系。

对跨国企业重要性的另一个衡量标准是就业。据估计，它们只占发达国家就业的 10%。在发展中国家，他们直接雇佣了大约 2100 万的男女员工。如果包括分包商和供应商提供的间接就业机会，国际劳工组织（ILO, 1984）预计，这仍只是就业基数的 2 倍，达到大约 2%^①。这些估计忽视了通过倍增器和类似的间接机制给所在国经济造成的影响。

低估跨国企业影响的第二个原因是他们作为与世界体系融合的代理商作用的加强。大量且不断增加的商品和金融交易是在企业网络内部进行的，不论是作为主营业务还是作为制造商内部和专业服务商之间不断扩大的服务活动辅助业务。许多国家的数据表明，他们制造业对外贸易 40% 以上是在下属企业之间进行的。而且如果加上跨国企业之间的交易，这个数字还会增加。^② 比如，美国收到的技术费用的 80% 以上是分公司付给美国母公司的使用费。外国直接投资分布的这些“隐藏”的后果是限制政府控制事件能力总趋势的一部分。

① 联合国跨国公司中心（1985, 1988a）和国际劳工组织就获得精确数据存在的困难组织了有益的讨论。

② 有关美国的资料，见经济分析局（1985）和 Whichard（1988）。

表 1-2 流入发展中国家外国直接投资集中度

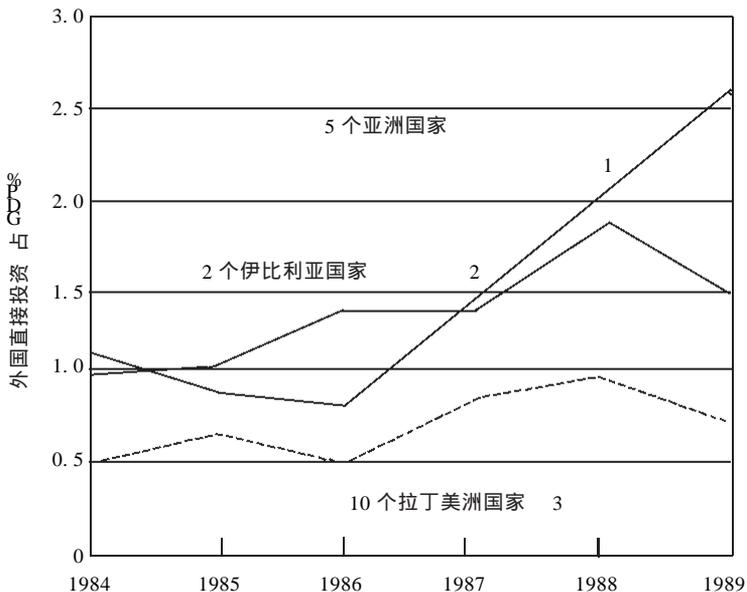
单位：世界流入量%

	1981~1983	1984~1987
所有发展中国家	27.5	21.2
拉丁美洲和加勒比 (其中的阿根廷、百慕大、巴西、哥伦比亚和墨西哥)	13 (82)	8 (93)
东南亚 (其中的中国、中国香港、马来西亚、新加坡)	11 (78)	9 (72)
非洲 (其中的 8 个石油出口国家)	1 (70)	1 (83)

来源：UNCTC (1989), 《1980 年代中期外国直接投资流量》，UNCTC 第 27 号报告，春季。

没必要把外国直接投资数字看得太认真的第三个原因是，像所有的合并统计数字一样，掩藏的比揭示的要多的多。如表 1-2 所示，几个国家吸引了绝大部分在发展中国家的投资。相对于 1970 年代的 70%，1980 年代总投资中近 90% 流向 20 个国家 (UNCTC, 1988a; IMF, 1985)。随着跨国企业寻求最好的发展前景，将利益集中到拥有大量自然资源、国内市场广大、熟练劳动力充裕但管理体制相对宽松的国家，这种集中的趋势还会不断加强。这一趋势反映出跨国企业往往会受国家的发展潜力影响，反过来也影响这些国家的增长潜力。

图 1-4 列举的几个国家情况表明，相对于国内生产总值，跨国企业对那些得到最多投资的国家影响是相当大的。但这些综合数字隐藏了重大的行业区别。这是由于制度不同，也是由于没有现成数据造成的。如巴西，62% 的国内生产总值来自制造业；而在智利，服务业加上采矿和石油占了绝大部分。此外，累计投资总额已经对外国控制的行业的比例带来了很不一样的影响。因此，一方面新加坡制造业的 60% 以上



1. 印度尼西亚、马来西亚、菲律宾、新加坡和泰国；
2. 葡萄牙和西班牙；
3. 阿根廷、巴西、智利、哥伦比亚、哥斯达黎加、厄瓜多尔、墨西哥、秘鲁、乌拉圭和委内瑞拉。

图 1 - 4 东南亚吸引投资者

摘编自“推进拉丁美洲的外国直接投资” mimeo

国际金融研究所, 华盛顿特区

被外资控制，而印度相应的数字远远低于 10%。^① 简而言之，笼统化混淆了判断的活力。为什么会这样以及这些企业会怎样影响将来的发展，将是下面要重点讨论的问题。

^① 有关发展中国家所占股份的最详细的资料，见联合国跨国公司中心（1989）。

第三节 三角外交

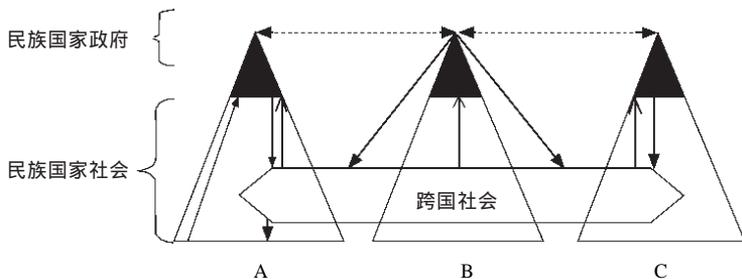
对于国家和企业，跨国竞争正日趋激烈。对于企业，在一个国家作出的决定如今更频繁地受别处作出的决定的影响。比如美国轮胎生产商汎世通（Firestone），在某种程度上由于在工业国家市场上正在进行的争夺战，现在就重新谈判。我们下面要说明，全球竞争对汎世通现金流造成的影响，有力地改变了管理人员对过去所有制和控制政策的看法。国家之间也为争取新投资者进行竞争。如马来西亚就公开表示，它最近一揽子鼓励政策是在仔细研究了本地区其他国家的有关政策后做出的。

相互依存（interdependence）必定要求国家和企业之间的相互作用更加密切，这种思想并不新颖；它由德国学者卡尔·凯塞尔（Karl Kaiser）在近20年前提出，当时关于“相互依存”意义和重要性的辩论刚刚开始。凯塞尔含蓄地批评了当时时兴的大多数意见，指出了跨国政治中政府权力的不对称性。他利用在国际关系中率先采用“跨国社会”（transnational society）概念的阿伦的研究，指出国家的选择受思想和信仰跨国流动以及非国家组织的影响（Aron, 1966, 第105页）。^① 对此他加上佩罗（Perroux）关于主要经济体（1950）的观点，并画图（如图1-5所示，稍加修改）阐明这些观点如何适用于欠发达国家外国公司的实力和影响力。箭头表示一个集团如何努力影响另一个集团。有些箭头向下，表示指导、强制、控制而不是对话。但也有箭头上指，表示

^① “跨国社会展示自己靠的是商业交流、人员流动、共同信念、跨越国界的各种组织以及最后向所有这些单位（即国家）开放的惯例或竞争。Aron为证明自己的观点，列举了奥运传统、金本位、一战以前的人员自由流动、国际私法制定以及世界银行等诸如此类的例子。

在国家内一些企业对政府造成的反面影响。……凯塞尔的示意图显示的只是一种双向关系，表明有些国家对国际组织和企业的行为有更大的影响力。他忽视的是“跨国社会”内相互作用的本质，以及国家的选择和实力如何受到影响。最近的情况表明，这些相互作用越来越强大，既给这种现象增加了第三种特点，也进一步限制了国家的实力。

这种相互作用从国家越来越难以控制人口流动中可见一斑：看一下在美国和南欧的非法移民。他们更无法控制思想的流动。东欧和前苏联的许多变化其直接原因，是个人对物质相对落后的认识的提高，更不用说政治上的约束。发展中国家消费者期望值上升，给勉强能应付基本需求的政府增加了压力。工会组织也已经输出了他们的思想。虽然他们像国际合金工人联盟那样，在国际上组织劳工化的尝试没有多大结果，但是他们的观点还是很流行的。



A、B、C代表国家：参见文中“跨国社会”定义和箭头

图 1-5 跨国政治 摘编自凯塞尔 1971

特别值得注意的是享有特权的跨国企业文明或者是被桑克尔（Sunkel, 1973）标为“跨国核心”（Transnational Kernel）的出现。其美国中心在纽约——不是华盛顿、芝加哥和洛杉矶。在这些地方，社会和政治精英几乎全身心地接

受这种企业文明的价值观、道德观、风俗习惯和禁忌。他们在伦敦、东京、圣保罗、悉尼以及台北的伙伴也是如此。他们的价值观既是经济的（效益、速度以及对需求变化的应变能力），也是社会的（开放性竞争、不分种族和门第，并可能很快是不分性别的社会进步的机会）。尤其是后者，实际操作总是落后于意识形态。妇女还未得到平等的机会；黑人也一样，调查任何一家航空公司公务舱旅客就可以知道。但是这些价值观的每一点意义在于，核心总是走在社会和经济变化的前头。美国妇女比日本妇女享有更多的机会，美国黑人比韩国血统的日本人更有机会。几乎毫无疑问的是，核心所指之处，企业文明将随之而至。即便是极端的分析家现在似乎也远没有发挥作用，维护小的“边缘”（peripheral）国家的附属地位，而似乎接受这样一种观点，即这一特权阶层在经济变革中能够发挥关键和积极的作用（Weiss, 1988, 第 159 页）。

这三组力量正在改变旧的外交游戏。国家边界线再也无法确定规则，因为现在的游戏是一个谈判和行动在三角基础上进行的游戏。大使馆和外交部里传统的玩家们仍然在营业，但其他政府部门的成员以及跨国企业的老总们也加入进来了。所有的人都被卷入到双边和多边谈判中。图 1-6 以简单形式表现了游戏的这三种纬度。在第四章，我们会让图复杂一些，以凸显影响当地和外国企业各种关系的实质。

国际政治经济的变化构成了三角形三边相对重要性不对称的新的根源。可以认为，全球竞争正在把世界推向更多地是由新兴的管理技术官僚制度（emerging managerial technocracy）决定的，而不是由国家实力观念左右的境地。在新的技术官僚制度下，企业发挥着显著的作用，但只是更广泛网络的一个组成部分，由这个网将他们与教育技术基础以及金融体系联系起来。在不同的生产和法律体系以及截然不同的社会组织之间的竞争日趋激烈。1992 年欧洲和北美关于建立从

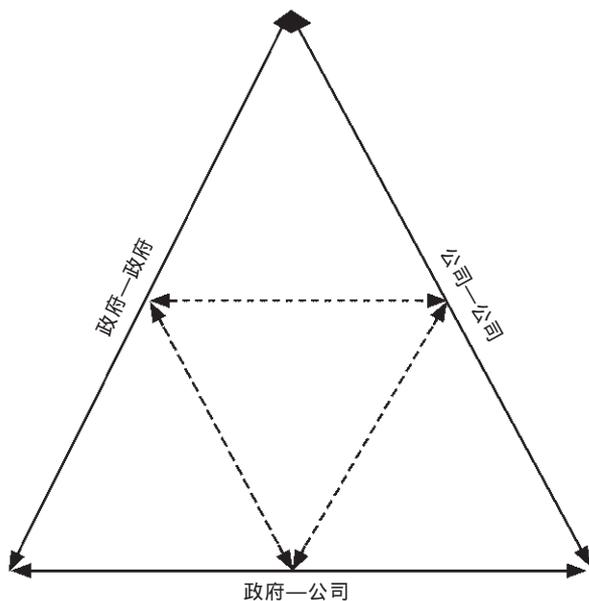


图 1 - 6 三角关系

加拿大到墨西哥的自由贸易区的争论，对民族国家的角色提

出了进一步的挑战。超国家组织可能出现，抵消不断增强的世界市场力量。我们并不是要从这些和其他可能的结构变革中预测什么，我们只是指出新的三角关系将持续发展下去。

在东道国政府和外国企业之间公开的谈判中，有时一方占上风，有时另一方占有利地位。就像国与国的外交，谈判过程中冲突和合作同时并存。^① 过程的不对称使得选择伙伴十分关键。对国家来说，选不强壮的企业伙伴可能就像与一弱

^① 1970 年代对 5 家公司的研究表明，它们面临着 650 种冲突，其中许多发生在发展中国家，起因是期望值不断改变（Cladwin 和 Walter，1980）。

小的或摇摆不定的国家结盟一样有害。问题的另一面是企业对国家的选择。1980年代以前，企业寻求的是能提供适当的税收优惠和温顺便宜劳动力的国家。更近期的经验表明，不论是内部价格控制或者关税或者其他阻碍有效运营的手段，二者都无法弥补行政不力或者官方干预带来的损失。

近来学术界对经济组织的兴趣已经对现代公司作为“合同中心”(nexus of contracts) 得出了颇有争议的观点 (Aoki 等, 1990)。当我们把国家—企业谈判作为影响力量均衡的国际条约的中心时，我们就深入一步了，交易持久有效是由三角形所有三边谈判的输赢决定。我们在查阅这三个国家许多投资者的记录时发现，如不明确考虑迁往别处的话，根本无法理解所决定和所做的许多事情。如果只看到三角形的一条边，就会错过其他重要方面。

三个例子说明了这一点。几年前，作为《多纤维协定》(MFA) 没完没了的重新谈判的一部分，英国由于削减了印度尼西亚衬衫的进口配额（已经很小）而激怒了印度尼西亚政府。印度尼西亚政府设法报复，并发现一家名叫戴维国际的英国公司正在印尼建造一座大型化工厂。他们禁止了这个项目，以表示他们的不满，将这个价值数倍于衬衫贸易的合同置于风险之中。如果戴维国际一直关注国与国的谈判，就能预见到这种风险。但在这个行业谁会认为这种关注是值得的呢？马来西亚也说明意外风险也可能出现在外交“三角形”的任何一边。马来西亚对英国“殖民”态度的愤怒，尤其是对英国提高外国学生学费的决定，导致了马哈蒂尔“拒买英国货”政策的出台。虽然英国出口商比投资者受到更大的影响，但两者都受到与经济关系没有多大关系的国家之间的分歧的伤害，至少一开始是这样。第三个例子与肯尼亚有关。当英国外长宣布英国将削减对侵犯人权的国家的援助时，驻内罗毕的英国高级专员公署不得不费尽口舌劝说英国政府暂缓这一决定，以此保护英国投资者的利益。

第四节 日常工作事项矩阵

为了把握这种复杂性的具体含义，我们尝试为我们最初的命题建立模型，却发现我们无法同时并系统地应付该三角关系的所有三方。我们因此侧重于国家和企业之间的直接关系，把国家—国家和企业—企业谈判的考虑作为特定条件下的修正因素。结果是一个简单的矩阵，对双方在既定时间内兴趣的范围和幅度有一个迅速简洁的了解。图 1—7 表示有 9 种可能的组合。重点是贸易政策，它作为其他关键事项的代行变量（proxy variable）影响着谈判。虽然这是现实的简化，但我们还是选择贸易作为重点，因为创造出口是发展中国家目前最迫切的需求。然而，设计矩阵并不是要规定跨国公司在发展中所有可能发挥的作用，而是用来确定谈判要集中解决的几个关键问题。在后面的章节中，我们会将这模型复杂化，尤其是从两条轴线上变化的动态方面以及从反映三角外交其他两边相互作用的问题方面。但现在只用这一简图介绍相关的思想。

图 1—7 中，就贸易政策“意图”（intent）而言，政府被置于水平轴上。他们有三项主要选择。一是将外国投资流入（inward foreign investment）看作替代进口的方法，并通过关税保护或者其他竞争障碍进行鼓励。这是 1950 年代和 1960 年代占主流的传统观念。发展中国家特别利用进口替代作为建设后来出口需要的工业设施的起步阶段（Chenery 等，1986；Page，1986；Stewart，1982）。不过，一些经济学家认为，将进口替代等同于工业化是错误的，因为接下来的转型费用很高（Krueger，1983；Pazos，1985）。我们回过头来在第四、五章讨论这个问题，因为国家和企业都发现，消除在保护性障碍下经营造成的不良习惯远不是那么简单，有时

甚至是不可能的。许多时候，国有企业因缺少资源而无法改变，而跨国企业因为担心干扰别处的安排而不愿意改变。还有许多国家会觉得他们没有其他首选可选。

近来，许多发展中国家已经积极寻求不通过进口替代这一阶段增加创造出口的投资。他们以各种方式做了，但都是在需要获得硬通货为国内投资筹措资金以及返还先前贷款驱动下进行的。我们严格区分针对替代进口的政策和针对出口创汇的政策，因为它们与效益、适用的技术、管理能力以及其他鼓励措施的实效性等问题有很大的关系。

我们也对创造出口的两种基本方式进行了区分。一个国家可以要么通过所有权要么合同的方式来识别它对外国人的依赖。跨国企业借助先前在分销系统的投资，拥有服务国际市场的实力，同样，工业化国家的分销集团按预定规格提供商品供应的长期或季节性合同，国家因此能够从它们的实力中获得好处。比如，美国的 Sears Roebuck 长期以来通过提供工程制图，甚至帮助安排各种产品的生产布局支持在东南亚的本地企业。一些经济作物按合同制种植也有相似的特点。另外，像 Amstrald 这样的消费类电子制造商和 Courtaulds 这样的纺织业制造商，现在已经由本地独资工厂专门为他们生产。这种出口被称为依赖性出口（dependent export），因为外国企业只有认为经济上合算才会继续存在。

相反，一些像韩国这样的国家已经积极寻求促进本地生产商出口。他们重视独立出口（independent export），因为国家给予他们决定自身在国际市场上位置的自由。马来西亚追求某些类似的利益，则通过收购有政治意义的分公司的母公司，如现在把自己宣传为“东南亚最大跨国企业”的 Sime Darby。尽管依赖性出口允许国家避免缴国际销售准入的高额费用，独立出口政策显然认识到，如果本国要实现并保持所需的效益和业绩，必须承担这些费用及相关风险。

在图 1-7 的竖轴上，人们认为企业是在竞争的三个基本

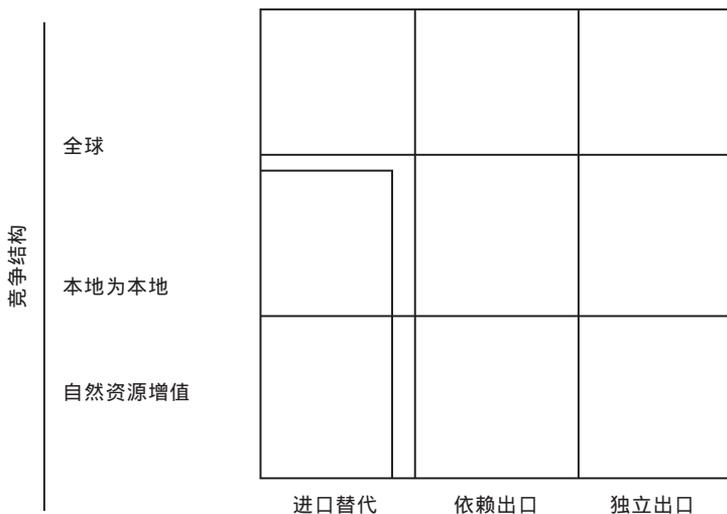


图 1 - 7 9 种可能的谈判位置

结构中运营的。大多数制造业和服务业可以看作国际业务两种布局中的一种。其一，名为“本地为本地”（local for local），指那些主要经营地点相互挨得很近，与其他市场相对较少相互作用的行业。会计服务和化妆品就是例子，尽管技术转让和企业国际名声或品牌很重要。直到 1960 年代“本地为本地”型生产是外国直接投资早期扩张中最主要的结构形式。随后许多行业转向一种市场间相互作用更大的“全球”配置。这些相互作用涉及零部件和制成品贸易，将现金流和管理系统作为跨国竞争的有效武器。电子、汽车和专业机械就是例子。第三类竞争是本国自然资源的增值加工。这里我们不包括基础商品的生产，而集中到加工的后面几个阶段，因为关于厂址有一些选择。所在国有相当的实力影响这种增值加工

的决策，通常大于对其他类型制造业或服务的影响。^①

在矩阵 9 个格子 (cell) 中的每一个，谈判的程序取决于不同考虑因素之间的平衡。通过表 1-3 可以看见影响谈判双方实力变化的某些重要变量。实际情况肯定更复杂。问题之一是相对实力随时间推移而变化。企业第一次进入这个国家时，政府可能有权控制并调节后果，特别是如果竞争者容易受人挑拨。但一旦业务建立起来，政府的影响就可能失去。相反，在石油勘察或其他采矿的风险项目中，企业最初可能会拥有优势，但项目一旦顺利完成就会失去优势。后面这例子就是费农 (Vernon, 1977) 所指的“淘汰式谈判” (obsolescing bargain)。我们后面还要谈到，这种淘汰不会如此明显地出现在其他行业。

表 1-3 影响相对谈判优势的要素

要素	优势拥有	管制倾向
依赖当地资源	政府	高
依赖当地市场	政府	高
政治特点	政府	高
产业结构		
众多竞争者	政府 (在进入时)	因产品而异
全球纽带	企业	低
业务依赖		
专有知识	企业	低
高度复杂的工艺	企业	低

① 有许多重大例外，如玻利维亚在付出沉重代价之后发现，当它将锡矿国有化后，由于跨国公司的抵制，冶炼厂在很多年里无法迁移。墨西哥在开发作为类固醇荷尔蒙的原材料时也碰到了同样的问题 (Moran, 1985, 第 96~102 页)。

续表 1-3

	优势拥有	管制倾向
劳动密集型	政府	低—高
资本密集型	企业	高
营销技能	企业	低
设备流动性	企业	低
成本/效益	企业	非决定性
国际信息	企业	因产品而异

第二个主要问题与决定项目的长期目标有关。一个项目可能启动以代替“本地为本地”行业的进口，但后来面临开始出口的压力，其原因要么是政府目标已经改变，或者这一行业已经变得更加全球一体化。谈判开始时特别强调如何控制市场进入以及提供保护的范同。企业可能会愿意交出部分或全部所有权，换取市场进入以及经营体系的某种稳定。对于在一个全球行业中开展“依赖性”出口，存在截然相反的条件。如果在最初交易中预见不到这种变化的可能性，不仅会发生高额费用，也可能激起相互矛盾的期望。而这种期望是无法通过事后再次谈判解决的。

谈判要求不断变化的本质对政府利用一般政策的“钝器”（blunt instrument）构成挑战，因为它在应用中灵活性差，会带来适得其反的结果。比如肯尼亚的制度是排队等候批外汇，结果造成决策缓慢、不明确。马来西亚和许多其他国家实行支持农产品价格的政策，另外还维护效益最差的农民的利益。以这种投入方式开展的加工业也要支付巨额成本，也阻碍了出口。如果国际竞争打乱了现状，还会产生更进一步的困难：在受保护的本国市场上盈利经营但效率低下的企业，可能会发现他们的基本生存受到威胁。即便冲突可以避免，但政府将面临两难境地，即是否应加大保护力度，或允许更便宜、也许技术更加先进的进口货入境，或为企业获得新的能力提

供调整上的帮助。

1980年代最显著的特点之一是许多行业转向某种全球结构的速度。同样显著的是如图1-7所示，政府愿意不顾一切阻力从左向右转变，改变政策定位。两条轴线上同时发生变化会带来混乱：采取的政策是附加的（additive），使政府抉择艰难。尽管如此，许多国家正在采取更为现实的做法，处理在能带来最大利益的行业和企业的选择性政策上变得更加内行。就像在巴西，对他们来说，考虑的不只是今天的产值，还考虑在一个越来越是信息和技术密集的世界中获得更多的未来竞争所需的技能。

处理这类变化要求政府进一步面对另一个问题：要注意保证针对矩阵9个方格之一的政策不至于在不经意中泛滥，影响另一方格的表现。对某些工作强制分开的需求可以用马来西亚的经验来说明。长期以来，虽然对服务本国市场的项目一直实行所有权限制，但出口商（主要是在出口加工区EPZ）由于受严格的效益目标限制，一直不接受这些条款的约束。政府在1970年代中期实施产业协调法时，出口商担心新的规定也会用在他们身上。他们很快表态将削减未来投资，诱使政府修改协调法中的一些条款，再次确认对他们实行豁免政策。^①

从更一般的意义上讲，在变化的环境中坚持让有关工作分开，其困难可以从与贸易有关的投资措施得到越来越广泛的应用看出来，这些措施将政府鼓励措施和广泛的贸易、投资和金融政策联系起来。根据出口效益完成的债转股和关于如何应对金融机构贸易效力的争论，是曾经互不相关的政策之间愈来愈相互依存的其他表现形式。像世界银行、国际货币基金组织和经合组织这样的国际机构都不得调整政策，重新考虑他们的贷款条件和体制改革项目的实效。

^① 关于这三个国家立法历史的许多资料可以在附录中找到。

在民族国家间财富越来越分化的世界中，国际机构的作用变得更加重要。组织脆弱将制约我们所追求并确实希望的合作关系的发展。他们如何因应新的挑战，也将影响到现有三角外交的平衡。

第五节 展望未来

国际政治经济的变化指明一个方向：国家正在失去追求独立政策的实力，而且现在必须掌握新的三角谈判游戏。同时，谈判结果也已经大大不同了。实际上，分化是本书的主题——各大洲之间的分化，各大洲或地区甚至国家之间的分化，行业之间的分化，最后是企业之间的分化——与他们的民族根源并没有必然的联系。不足为奇的是，因为有这么多干预变量，可以选择的变革机会和行动速度也花样繁多。

因此，接下来主要讨论结构变化对国家和企业的影响，因为相互依存成倍增加。我们意在说明相互依存如何影响到对双方都是公开的选择，以及为什么他们的决策和行为标准只有首先在这种具有三角谈判性质、其次是在多重但是相关的任务矩阵框架内有用。

由此可以得出结论，同时管理多重任务的技能越来越奇缺——对政府是如此，对公司也一样。政府需要在各种矛盾的内外目标之间处理一系列平衡协调的难题。如果他们既不能让某些任务明显分开，又不能很好地处理这种分离，因而显得前后不一致，并因此失去潜在投资者的信心，他们将会冒相当大的风险。判断何时以及以何种方式将单项任务分离开来，使得政府必须竭尽全力行使自己的行政能力。如果他们的目光仅限于喜欢某个行业，而未能意识到他们也必须确定有实力的企业作为发展伙伴，他们也要冒相当大的风险。

经济越复杂，制定并坚持明确政策的困难就越大。复杂

化导致对模糊政策的依赖性越来越大，甚至在极端情况下，导致政策制定出现疏漏。只能事后诸葛亮说政策本应是什么。最近一位观察家得出结论：“国家最关键的任务是提供法律规则（the rule of law）”（Crook，1989）。但法律规则看起来必须合理稳定，不为频繁、随意的变化所困扰。

我们还发现，许多国家采取更具外向型、推动出口的政策，但缺乏贯彻它们的政治意愿或必要的全国一致的意见。众多障碍中的中心问题是改变固有的行政做法。现实当中既得利益可能太多了。如果变化的结果是许多本地人成为“失败者”（loser），不论其观点如何合理，也会受到抵制。如何解决这种头绪繁多的问题是本书最后要提及的，因为我们相信很少观察家对政府的行为方面给予足够的重视。政策意见得不到贯彻的风险经常存在于公务员制度当中。

企业面临的问题同样越来越复杂。在一些必要的经营方法上，他们看起来可能准备得更娴熟、更充分，因为在有限的几个目标上更集中，在指令性结构下实施政策的能力更强。然而即便企业也发现他们自上而下的控制能力正在受到所在国基层管理人员的挑战。跨国企业远非人们经常认为的那样铁板一块。

这些观点中还不很明晰的是，人们普遍担心现有理论是否足以解释得清现实情况。我们通过研究微观层次的企业和投资项目发现，在许多情况下，如果我们能想得到他们用的是平常人公认的智慧，就无法预测到结果。我们关心的不是理论错了，而是关心理论不完整、不充分，不足以反映出我们观察到的变化。因为问题的提法与产生的答案有相当大的关系，所以我们通过回顾有关理论并说明我们认为取得进步需要解决的关键问题开始下一章。熟悉这些理论的读者可能会希望跳过这一部分；要不，他们也许想以他们自己的认识来检验一下我们的观点。

第二章 结构变化

我们第一章概述的新外交由三个关键的、相互交织在一起的组成部分构成：国家为争夺权力和影响力进行谈判、企业为争夺世界市场进行竞争和国家与企业围绕创造财富的资源进行争斗。这三个部分与世界安全、财经和知识结构之间相互存在密不可分的影响（Cox, 1987; Strange, 1988）。过去几十年来，这些结构的变化从根本上改变了所有的规则。然而，结构变化对企业或国家的影响并不一样。即使人们对结构调整已司空见惯，但对国家和企业产生的后果却大不相同。

为说明这一点，可以考虑比较 1973~1985 年间“石油新富墨西哥遭受的严重的经济衰退，与贫油缺油的巴西大踏步前进之间存在的巨大反差”（Hirschman, 1986）。当时，美国对墨西哥政治上的软弱没有提出过多要求，使它的经济走出困境，而巴西与华盛顿的关系每况愈下，政策受到美国的抨击。赫奇曼对此的解释受极端的巴西经济学家安东尼奥·巴洛斯·卡斯特罗的影响，认为巴西 1983 年货币贬值与 1970 年代巴西军政府对重工业和基础设施投资进入收获期完全是巧合（Lowenthal, 1987）。在经过短暂的债务危机后，经济强劲增长，工业出口扩大，政府采取严厉的压缩进口的政策，从而获得足够的资金偿还债务，保持贸易盈余。相反，墨西哥允许进口货涌入国内市场，排挤资本投资，因此经济增长难以重新启动，达不到与人口增长和城市化相适应的速度和规模。虽然还有其他原因（在第四章详述），但人们可以得出

结论，墨西哥确实“借钱最活跃，但用钱最粗心”（Congdon, 1988, 第 121 页）。

本章的中心论点是，世界结构的变化既开拓了创造财富的新途径，又为政府如何摆平国内需求与处理国际事务的关系出了难题。尽管新外交三角中的三方彼此联系，但现实的情况经常是，政府发现在无法回避的各种规律的选择之间起拉动作用的，更多的是某种矛盾性（contradictory），而不是关联性（connectivity）（见图 2-1）。

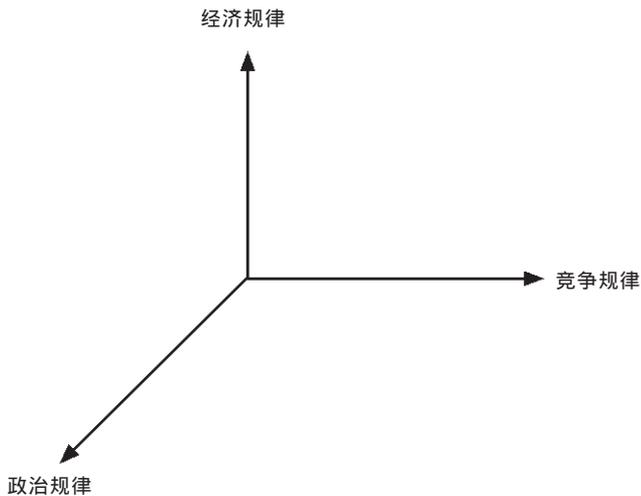


图 2 - 1 三方拔河

经济规律（imperatives）推动产品结构和金融市场的变化，影响国际分工。竞争规律驱使企业作出战略决策，而且可能如后面要讲到的，与短期的国民经济要素毫不相干。政治规律则是国家要么独自、要么与外国联合面对的抉择。尽管许多发达国家都在学习克服这些矛盾，挖掘新的优势，但在我们研究的三个国家里，人们并不愿意认为政府被迫作出的选择必然有益。

我们为了探究为什么发展中国家克服这些矛盾性会遇到这么大的困难，首先研究了一些最迫切的经济和竞争规律上的变化。关键生产要素的流动性加大，明显者如技术和财经，其相互交织，在企业发展全球战略时造成了很大的压力和动荡。这些压力同时也体现在国际和国内政治规律的本质之中。比如，资本流动性加大，使很多国家的政府不管好坏，提出了原本紧缺资金，而今又借以恢复未来在世界舞台上竞争力和重要性雄心的发展项目。最关键的是，一国经济中动态的资源与大半不动的劳动力的碰撞已经改变了决定该国对潜在投资者吸引力的根本规则。正是从结构变化的本质引出了麻烦的问题，即“国家”（State）靠什么定义，动摇过去很多思想和政策处方正确性的到底是什么。本章自始至终强调在世界范围的发展，为后面几章讨论企业和国家问题进行铺垫。

第一节 经济和竞争规律

影响世界体系的经济和竞争规律源自两种根本性的变化。结果这种变化反过来又引发出大量的变革，影响人们根深蒂固的态度和行为。我们将技术和国际金融的结构单独拿出，作为变革的主要推动力量。不过，是不是技术永远引发变革，或者其他地方的变革导致技术革新，还不可能确定。我们的观点是，如果不考虑偶然因素，许多因新技术而可能成为有竞争力的创新，但如果没有融资方面的变化的话，是不可能企业战略中实现的。二者相互配合，改变了人们的分工及工作地点，创造出政府现在努力追求的财富。

一 技术决定分工

“国际分工”（international division of labour）仅仅是描述人们上班后干活的一种时髦的方式。它只不过是几种力量

的集合—制度和市场，它们决定了谁生产什么产品或提供什么服务，在什么样的条件下，以及土地、劳动力、资本和技术四个生产要素以什么样的方式结合。这些要素中，迄今为止技术通过在结构上改革在国际间联系密切的生产系统而具有最大的影响力。这些可以称为新生产形式（new form of production）。技术变革加速强化了生产者向市场提供新产品和服务，以及用新工艺改进老产品的能力。比如，想想今天30岁的人当年出生的时候，还很少有计算机；那时候所有办公室的标准设备是一台打字机；巨型喷气客机还只在研究阶段；越洋电话是通过海底电缆，不是卫星；在发达国家以外，电视根本看不见。

技术革新在新型供应方式方面释放出的飞速变化，提高了企业同样飞速退出竞争游戏的风险。如果选错了技术，或者在管理、生产或市场营销上没有采取必要的调整措施，将很快导致利润下跌、市场萎缩，最终被人收购或关闭。不少大型工业企业如世通和邓洛普（Dunlop）轮胎，都已像咧嘴傻笑的柴郡猫（Cheshire Cat）一样销声匿迹，身后留下的只是供新老板挖掘的品牌形象。许多企业失败，是因为对抢占一国市场份额远远不够这一点意识太慢。随着产品寿命缩短，在新工艺或新产品上捞回投资的时间更少。另外，投资技术革新的代价也越来越高。这些因素结合在一起，迫使几乎所有行业的生产和服务企业到国外寻求更大的市场，并在当地建立自己的“内部人地位”（insider position）（Best, 1990, 第260页；Milner和Yoffie, 1989）。惟有如此，才能免除倒闭的厄运。

现在看来，似乎每家企业都争着在国外建立基地。尽管人们曾经认为国际化是专属大型私营公司的事情，但时至今日小企业和许多国营企业也加入进来了。使得这些成为可能的是贸易和投资壁垒的衰败。并不是美国人、日本人或欧洲人一统天下；也有台湾或韩国或印度，甚至匈牙利的企业。

最后剩下的结果是，拥有与全球市场某种联系形式的企业目前占据了全球生产结构的大部分——无论在原材料，还是在生产和服务方面。在生产厂家与销售商家纵向整合（vertical integration）加强的同时，政府和像关贸总协定这样的组织的贸易调控能力在下降。^①

全球生产体系和结构还没有得以一夜之间统一整合。虽然过去的经验已经久远，但是直到 1960 年代，我们今天所谓的全球竞争才在石油和其他同类的资源加工行业初见端倪。固然有很多跨国投资，但主要还是替代进口，且仅是以发掘某一特定国家竞争优势为基础的。^② 1960 年代，有些企业开始以生产、贸易和融资相结合的形式向海外投资。这种结合为整个企业系统提供了一种新的竞争优势的源泉，威胁着强大的民族企业的基础。开始阶段比较慢，而且局限于劳动力差价占重要地位的几个行业。然而，从 1970 年代开始，这样的进程开始加速，也涉及相当不同的生产要素。表 2-1 简要说明了不同时期推动特定行业迈向全球竞争的生产要素的变化。

表 2-1 全球竞争的变化本质

年代（10 年）	要素	受到威胁的民族工业
1960 年前	自然资源	石油、铝业
1960 年代	劳动力密集型	纺织、鞋、简单组装
1970 年代	资本密集型	汽车、机械、化工

① 有几个例子。比如，1990 年物价下降，马来西亚决定保住世界上 60% 棕榈油生产和出口国的地位。与世界银行政策的精神相反，马来西亚将它所有的棕榈油出口商合并成一个联合大企业，以阻止它们在向类似印度这种主要棕榈油消费国贸易机构推销产品时相互竞争。马来西亚也许不会成功，但其他国家甚至没有这个实力去尝试一下。

② 关于早期单个公司和具体行业活动的研究已有大量成果。精辟的总结和原始的资料可以在下列文献中找到：Buckley 和 Roberts（1982），Casson（1983），Franko（1976），Hannah（1976），Mytelka（1986）和 Willkins（1970）。

续表 2-1

年代 (10 年)	要素	受到威胁的民族工业
1980 年代	技术	消费电子、电信
1990 年代	信息	金融服务、媒体、“系统”业务

创造出口的第一波投资在发展中国家比较普遍。这些投资受日本企业带动，但又不受日本企业的制约，被米夏莱特 (Michalet, 1976) 称为“车间”式下属企业 (workshop affiliates)，以区别于早期在国外“克隆” (clone) 公司业务的“中转”式下属企业 (relay affiliates)。这些车间只负责对劳动力差价最敏感的那部分生产过程或最终产品部件，主要分布在东南亚和拉丁美洲的部分国家 (Grunwald 和 Flamm, 1985)。实践证明，这些国家的收益有时是短命的，初期的优势逐渐因其他国家参与竞争而消失。这一点我们在第四章详述。不过，有的国家如马来西亚就凭借已经培养起来、能够帮助吸引以后投资者的熟练工人队伍，努力保持住了这种早期投资接受国所具备的优势。

通过把跨国经营活动更加密切结合起来并为产业结构调整提供最强劲推动力的，是从 1970 年代开始出现的新情况在竞争战略方面，创新持续不断，改变着“游戏规则”。下一章对此予以详述。这些创新得以实现，关键需有三种情况发生。首先是信息和运输技术对降低跨地区管理实际成本——和风险——的影响。其次是技术创新改变了有效经营规模。第三是需要花样迭出的金融手段以配合越来越复杂的跨国交易。

不足为奇的是，一体化障碍最小的发达国家对这三方面的应用最为广泛。有的国家，尤其是在信息技术含量大的行业，则一直要等到管制被解除。如 1975 年华尔街对经纪人佣金解除管制引发了其他金融首都的革命——即伦敦的“大爆炸” (Big Bang) 改革。因而导致了在原先民族企业独占行业

里的国际竞争。日本的证券公司如野村（Nomura）如今在美国自己的后院里挑战诸如美林证券等巨型企业，而美国公司又与日本人一道在各自专有领域内对付欧洲领先企业。同样，1984年美国依反托拉斯法取消美国电话电报公司的垄断供应商地位。在这一里程碑式的决定之前，电信行业的全球化发展相当缓慢。英国和日本为振兴自己奄奄一息的垄断企业，采取相应措施，迫使所有主要企业参与全球竞争。到1992年，在管制和公共采购限制性障碍最厉害的行业如军工（defense）、制药和信息产业，欧洲采取的措施在本地区范围内产生的影响是差不多的。在其他行业，因为管制措施较松，富有创意的综合性战略得以较早兴旺和发展。

结果如第一章所言，在发达国家之间外国直接投资得到爆炸性发展。只有日本相对孤单，外国投资流入较少。美国在1980年代吸收了外国直接投资的60%，其吸引力不仅仅是它的市场规模，而且还在于其为企业提供适宜稳定的政治环境^①。事实上这一点与企业对许多发展中国家的认识正相反。确切地说，对地理优势的看法差距如此之大，以至于最近对发展中国家外国资本总量的评估说明，如果用国民生产总值衡量的话，今天的地理优势还不如1900年^②。

不过，值得一提的是，即便西方五大国吸引了全世界外国直接投资流量的75%，但作为五大主要出口国，他们的优势要小得多，只占45%。在发展中国家未来外国直接投资增

① 然而甚至美国也因为事件的发展之快而感到威胁。尽管美国在经合组织所有国家中外国介入国内经济活动的比例最小，1988年制定的贸易综合法案（埃克森—佛罗里达修正案）授予总统限制外国公司收购本国经济项目的权力，理由是为了国家安全。这项变革的意义要通过具体实施来体现。到目前为止，在提交给高层政府间委员会的100份正式报告中，只有两份送到了总统手中且都被批准，虽然其中一份的增补内容是允许外国收购，但核武器生产部门除外。

② 像通常那样，在股权资本化基础上的估算，会低估整个跨国企业的影响力。以后章节要介绍，非股权计算方法正在越来越多地被采用。

长与扩大贸易的地位之间存在着不平衡，其影响值得研究。本书将对此专门进行探讨。

只要信息技术允许经营活动跨国整合，其他技术形式就会对每种经营活动内发生的一切进行调整。它们为生产范围愈加宽广的产品和服务培养新的能力，而不用缴付额外的成本费用，或将昨日呆板的工厂改头换面。更进一步而言，系统技术能够做到减少对需求变化或处理订单作出反应的时间。这些系统既适用于企业内部，也适用于企业与市场联系的过程中。如果说技术也许降低了企业的最低有效规模的话，创立企业内部沟通和控制系统则在很多情况下帮助企业整体上提高了最低效益规模。但是，我们在第三章将了解到，这种情况只出现在某些行业，且程度各不相同。

这些新生产形式已经使主要跨国企业内部进行相当大的调整。对于发展中国家，这既是好消息，又意味着坏消息。坏消息至少由三部分组成。第一，只要存在这种调整，就会造成新的进入障碍，第三世界企业参与竞争就会更困难。第二，随着开发新生产形式的成本上升，许多企业在如何集中优势力量优先安排项目方面必须作出坚决而且艰难的选择。有力量四面出击的企业基本没有。许多企业选择专注于自己最了解的业务和市场。而有些企业则从较小的国家撤出。不少大银行如美洲银行和劳埃德银行，因对变化无常的资本市场有切肤之痛，正在收缩系统以保卫大本营。

第三个不好的方面存在于技术产业。纵然——有时这样说都属于夸张——专利保护系统没有泄露工艺创新产品的最要命的线索，创新企业现在还是越来越倾向于保护自己，为在何时何地以何种方式推向市场留有余地。对于发展中国家，这种创新的内部化使得他们觉得与创新者直接达成交易更理想。因为靠支付专利费获得创新技术的其他方式根本不存在。为抵消这笔费用，有的国家就可能在原来技术转让的基础上自行开发。如劳尔（Lall，1985）及其他学者所言，有的发展

中国家已有能力创造出“本地化技术优势”。其强调的就是他们对低工资国家相对更加深入的了解和认识，并借此建立他们在邻国市场上的优势。但是这些补偿措施远不足以弥补他们在进行技术投资、参与全球竞争方面欠缺的能力。

为发展中国家带来好消息的是变革打开了难以预计的机会之门。其一是生产手段的变革。比如在1960年代，有一种说法认为，拉丁美洲发展轿车工业没有前途，因为当地市场规模小，意味着小工厂不可能在成本上与进口汽车竞争。这种观点没有想到的是，电子技术的新型灵便的生产手段大幅度降低了工厂的最低经营规模，为生产零部件出口至美国或欧洲的大汽车公司，或卖给这些公司在当地的分公司开创了新的机会。例如巴西，变革意味着本国公司手中供应链的增值部分大大增加。大众、福特，以及其他大公司调整供货政策后^①，巴西的汽车配件出口大幅度上升。用第一章的矩阵图来看，这些出口当然尚未“成年”，但无论如何它们是有价值的，能够说明为什么跨国公司的投资份额与他们的贸易份额不对称。

随着创新的第三世界企业如肯尼亚的COMCRAFT发现，比他们大得多的对手跨国公司系统太复杂太昂贵，可以简化，机会的第二种源泉出现了。随之而来的是盈利上升，特别是如果与收购竞争对手放弃的边缘业务结合起来，开辟了新的增长渠道。那些“理性”地计算优势的人对此是始料未及的。第三种机会来源于不少企业越来越愿意认真对待非传统投资形式（non-traditional form of investment），而且也还是在他们盈利微薄的边缘的业务上。较新且力量较弱的对手也会采取同样的姿态，努力寻找新颖的联盟（alliance）形式，克服在与世界级公司正面抗衡中遭遇的劣势。这些机会既有风

^① 肯定地说，这些公司一直受到巴西有关制度和诸如 BEFIEX 等计划实施的影响（详见第四章），但是如果基本的经济情况对他们有利，他们就不会改变投资来源了。

险和成本，也蕴涵收获。因此要到本书第五章才从更广泛的角度对各种影响关系进行更全面的对比。

处理好这些新的系统和机遇对企业领导人的能力提出了很高的要求。要培养胜任且不断增强的能力就要求加大人力技能投资，为后来者进入国际体系设置新的进入障碍（enter barriers）。以后将会看到，这些障碍正在逐步拉开胜利者与输家的距离。不过任何一家企业独自应对所有新的挑战的能力毕竟有限。许多最大的公司如富士通和通用电气，发现自己不得不与竞争者结盟，才能创造出足够的全球优势规模。但结盟带来新的问题：同床异梦。学习如何摆布合作对象之间的利益矛盾，是一种尚未被人们完全理解的挑战。管理人员就好比政府的新任部长，正在学习如何成为政治家，摒弃那种不结新盟照样“制胜”的肯定说法。

不管企业领导人的技巧如何娴熟，如果企业财务管理方式不进行配套调整，生产结构的变革也是不可能实现的。随着竞争节奏变得愈加疯狂，人们更强烈地需要以更快的速度清点现金盈余。如果财务部门效益不高，新技术带来的好处就会削弱。通讯和信息革命使得企业能够更加积极地对财务工作进行更集中的控制。此外，主要跨国公司已经能够在为全系统融资中获取关键的效益。除本国市场外，他们现在已经走向国际市场，特别是欧洲货币市场，而不仅仅是本国市场。随着近期情况的发展，如货币调剂和一揽子货币贷款，他们已经能够降低资本成本，减少多种货币资产暴露风险（risk of exposure）。因此，我们现在转而研究一下金融结构。

第二节 国际金融结构

我们的国际金融结构是指在以市场为基础的经济中，信贷得以发生和买卖，并进而决定资本用途的制度。这与人们

通常理解的掌管汇率平价的国际货币体系（international monetary system）是不能混为一谈的。虽然两者可能相互影响——比如有的国家努力控制资本流出，以达到保持既定汇率的目的——但是理论上它们的区别是相当大的。尽管它们对国家和企业谈判有重要影响，还是需要单独研究。

20年来变化最快的还是国际金融结构，从过去以国家为中心的信贷体制转变成为单一的一体化的金融市场体系。与以往靠几个买卖汇率的经纪人联系起来的系列国内金融系统不同的是，我们现在永远是一个全球性的系统，其中客观上分开的各国市场运转起来就好像在同一地方。决定权已经从原来主要立足国内兼有跨国交易的金融结构转移到了主要面向全球的金融体制手中。在这一种体制中，国家间在市场、制度和法规方面尚存的些许差别只是作为过去一个时代的遗迹而存在。至少在发达国家之间，各国政策趋同的压力是不可抗拒的。

彼得·德鲁克在说到“资本的流动，而不是货币……已成为世界经济的驱动力”（Drucker, 1986, 第768页）时，也许过分强调了自己的观点，但却指出了全球环境中的一个中心问题，世界经济控制重大事件，不是一个民族国家的宏观经济，因而国际金融结构的发展对各国创造财富行为之不同有着决定性的影响。

20年前，许多较小的国家多多少少隔绝于全球市场经济之外。如今，除了阿尔巴尼亚和缅甸等国^①，这种情况已基本不存在。不过，即便大多数发展中国家与国际组织建立了联系，以便于本国申请贷款和满足世界银行等机构关于实行更“外向型”政策的要求，很多国家还是保持着旧金融体制孤立

① 缅甸1990年宣布旨在改革银行体系的新方案，邀请跨国银行到国内提供必要的专门服务和技术指导，即使这意味着某些国家垄断经营收入会减少。同样，阿尔巴尼亚也在1990年的一项法案中批准外资流入。

和低效的特点（Dooley 和 Mathieson，1987）。精心设计的汇率管制系统，再配以受政治影响的国内信贷配额程序，就足以使国内经济的关键部分避开国际经济要求。在一个国家里，凡是这些国内因素影响大的时候，国内经济在微观层次上的任何具有深远意义的调整就受到阻碍。特别是国家对从出口替代型投资转向创造出口型投资寄予的希望，可能因行政上办不到而泡汤。简而言之，不能完全调节自己以适应新型的全球一体化金融体制，可能成为影响未来发展的不利条件。

国际金融结构性的变化其后果可以用两个词概括：创新（innovation）和流动（mobility）。二者一道构成了 1970 年代发展中国家贷款激增的必要和充分条件，也很好地说明了为什么 1980 年代资金会从南方回流到北方（见图 1-3）。

一 创 新

如果要充分评价近期国际金融体系的创新情况，人们可以回想一下，在所有市场经济国家，花钱“买”钱就像买任何一种商品，是永远可以做得到的。今天要用的钱可以用将来某天要还的钱买。与此相反，在社会主义或计划经济国家，贷款与其他任何商品一样，由政府机构调配，市场并不参与。在市场经济国家，关键在于信贷交易的每一道程序都赚钱。买卖钱的人（银行家）将揽来的存款以期票形式（promises-to-pay）贷给借钱的人。早从中世纪开始，银行家的期票先是作为贷款工具，以后作为当之无愧的交换手段而变成了钱。后来的政府期票也是如此。开始时他们也是作为交换黄金的保证书，但不久就变成了一种货币，一种常规的商品和服务交换媒介。一段时间以后，一般是在战争期间，政府得以终止他的履约保证，这样纸做的期票也就完全变成了纸做的钱。

三十多年来，全世界市场经济迅速经历着同样的信用工具如何变成金钱的演变。（这一过程）从欧元市场开始，银行通过创造新的信用工具——先是欧元贷款，后是定期存单，

近期是所有商业票据（即更多由企业直接签发的期票），开始在一种新型的、不受约束的国际银行系统中创造金钱，因而增加了世界货币供应量。因为信用工具与过去一样，不久就作为交换手段流通起来。大量可利用的贷款使投资得以持续，贸易渠道得以疏通。

只要产出的增长速度与新“货币”扩张保持一致，结果就都是好的。虽然不少理论将战后经济的持续增长归功于关贸总协定谈判取得的贸易自由化和关税壁垒降低，但是增长的真实动力似乎更像是信用的创造。它虽然从各国政府通过马歇尔计划和其他由国家倡导的措施开始，但其继续发展却是通过跨国公司和银行在相互配合发行可交易商业票据方面的金融创新实现的。

问题出现在 1973 年以后。当时大笔信贷落入产油大亨之手，而他们竟不知如何花掉这笔刚发现的财富。世界经济受到通货紧缩的打击。石油消费国不愿意检查自己的开支，导致滞胀现象的发生：缓慢增长与通货膨胀并行。如果不是银行迅速将这些石油大亨们未花完的钱投向发展中国家的政府和企业，去获得高额投资回报和似乎至少在初期相对较高的潜在增长率，那么滞胀的情况恐怕还要严重得多。

无论是在社会主义制度下根据授权贷款还是靠西方各国纳税人民主选举的政府代表投票决定是否扩大也就是对外援助的政府间贷款，这种迅速的循环投资是根本不可能发生的。如果银行的信贷权没有受到管理国家金融结构的谨慎严密的规章制约的话，也不可能发展到如此规模。但这并非否定——正如 1982 年债务国幡然醒悟所清楚揭示的——信贷不加控制也有风险。风险当然永远分为两种：信贷过剩导致通货膨胀，或信贷不足导致通货紧缩。

银行业务规模扩大主要取决于两类创新：技术创新和结构创新（Enkyo, 1989）。迄今技术创新包括发行支票簿安排货币转账思想，使用塑料货币和支票卡，或银行之间自动电

子资金转让和票据交换系统。结构创新意即银行采用新的信贷工具或开发新的业务，如1965年花旗银行发明的存款单，或1970年代中期美林公司引入的货币市场共同基金和可转让支付命令活期存款账户等。

结构创新开始于1960年代创立的控制相对较松的境外美元市场（offshore Eurocurrency market）。当时美国银行正在设法绕开国内市场烦人（而且昂贵）的各种限制。第二阶段引起的变化则更带有根本性，难以逆转。银行培养出了一个新的提供金融服务的角色，比如杠杆收购，为大企业客户推销商业票据，或向欠发达国家推荐重整战略。他们不再只是在存户和投资人之间充当中介。他们变成了金融服务供应商，变成了多少有些自主权，遍布全球的金融市场这一宝库（Aladdin's Cave）的守门人。

接下来的创新从1970年代开始。当时银行开始将海外分支机构当作独立运营的利润中心看待，而不仅仅是对海外发展感兴趣的国内客户的海外服务柜台。美元基金及其他中短期贷款流动性的加强拓宽了商业企业的机会，但同时又增加了各国政府的风险，因为他们作为从整个金融体系寻找资金的债务人，既是国民经济的舵主，又是负责维持和提高本国信誉的绝对权威。这就是1980年代上演的企业—政府谈判迷你剧的剧情。谈判受到1970年代新开发的机会和1980年代不断增加的风险的双重影响。两个时期中政府和企业的决策都因金融结构的变革而极为复杂起来。

二 流动性

金融结构变化极大地强化了资本的流动性。新的体系不像在一国制度中由政府部门管理，按照公认的、相当稳定的规程放款，发行并交易信用工具，而是一个在世界范围内由银行和金融运营商组成的新型网络。它们通过廉价、可靠、快捷的沟通手段连接起来——但运营的规章制度却远没有那

么完善和苛刻。

技术创新引发的机会如此众多和激动人心，人们很难充分把握变化的全貌。我们拥有的是由超越国界的资金流更加紧密联系起来的世界，而不是各国经济主要靠贸易连接起来的世界。每周或每月的国际金融流量价值都比商品流量大 50 倍（Spero, 1988）。与劳动力或商品流动相比，世界经济中资本的加速流动基本是按照不同的规则进行的。

流动性愈强，造成的易变性（volatility）愈烈。凡是常规经济理论预测采用浮动汇率会消除金融危机，缓和市场，软化调整措施，实际情况往往正相反。随着易变性增强，变化的范围及方向就越难以预测。虽然到处都有专家的意见，但自相矛盾者居多。汇率或利率应保持在什么水平、波动幅度应有多大，成了对政府和企业极为重要的事情。对于发展中国家，易变性增加了对其国内政策和规划的直接影响。而霸道的美国及其控制的国际组织所主张，本国又因决定向外国银行大量举债、毫无保留加以接受的开放性，极大地加剧了他们的脆弱性。虽然企业在物资和财务上流动性更大些，但也难逃这种风险，尽管程度上稍小些。发展中国家——实际上也包括发达国家——决策者们经历的无力和无奈便经常助长了民族主义情绪的滋长。如果再加上国际政治经济其他很多方面的问题，在软弱的国际体制中，全球性变化对单个国家影响的偏差和不可预见性将继续存在。

三 债务危机

结构性变化与流动性加大相结合，以国家利益作为代价，加强了金融市场（及其经营者）的作用。通过促进资源从顺差国家循环到逆差国家，只有保持这种流动，这一系统的稳定性才不会受到损害。1982 年这种流动被突然切断后，人们才得以看清楚这一依赖性造成的后果。如果债务国不履行债务或延期还债，银行系统——以及全世界的市场经济就会面

临新的无力还债的风险。

债务危机对发展中国家影响不均。可以在四类国家得到反映。第一类包括像印度这样的国家。他们并没有超越自身规模大量举债。虽然错过了1970年代快速增长的机会，但随后却免除了银行贷款中断后社会和政治上的脆弱。1980年代早期，印度人均外债大约是30美元；而巴西是480美元（Nunneukamp, 1986, 第25页）。第二类国家如肯尼亚，从来没有能力向银行借上多少钱。随着利息上升、商品价格下降、负债国争夺出口市场的竞争加剧，这些国家对资金的需要也与日俱增。国际组织和援助国尽各自所能弥补这个差距，其方法是提供特别待遇和新的信用透支，但也就是勉强使它们从金融角度得以维持下去而已。虽然这种更密切的关系无意间扩大了这些国家政府的作用，但却迫使它们面对走政治钢丝必然带来的、贷款机构附在“援助”上的风险。

另外两类国家可谓“负债累累”（heavily indebted）。他们又分为“安全”（safe）和“不安全”（unsafe）两种。有些国家像马来西亚是“安全”的。因为他们没有超过自己的偿还能力借债。另有一些国家也“安全”，因为他们能够在1982年以后的调整期内获得外交上的帮助。美国出于地缘政治动机，向墨西哥提供大量的政府援助^①。韩国也正式以“重建”为借口，从日本获得了特别援助。多少年来，战后签订的条约已形同虚设，没有任何一方对此有所顾虑。日本政府知道，用30亿美元帮助韩国偿还外债符合许多在韩国投资办厂的日本公司的长远利益。结果在债务“危机”后期，韩国政府从没有与外国银行或国际货币基金组织谈判过。

“不安全”、负债累累的是那些借债过多却又得不到任何特别的国际外交帮助的国家。对于这些国家，所谓“强制调

^① 必须注意，即使银行与波兰有财务往来，德国政府还是不敢这样做，他们让美国承担一部分负担。

整期” (forced adjustment) (Mentre, 1984) 产生的影响, 反映在国内调整的主要负担常常落在了工薪阶层身上。在债务危机的前两年, 巴西的人均国内生产总值下降了 38%, 失业率上升了 13%, 消费价格增加了一倍。1970 年代外国银行在巴西发展中发挥的巨大作用为他们以后在调整期赢得了中心地位。但是他们在巴西的所作所为, 因其本国——主要是美国——金融当局和政策而变得复杂起来, 因为领头的是美国银行, 所以遭遇最大风险的也是美国银行 (Frieden, 1987; Nunnenkamp, 1986)。

在 1980 年代漫长的债务危机中, 决定债务国中谁输谁赢的很大程度上是美国的国内政策 (Wellons, 1987)。1980 年代对美国银行监管调查证明, 政府采取维护本国银行偿付能力的政策是如何加深债务国调整期的痛苦的 (Pauly, 1990)。理论上, 美国措施谨慎使美国银行不能向任何贷款申请者借出超过自有资金 15% (以后是 10%) 的贷款。但实际情况是, 这些规章没有得到严格执行, 使得银行能够“假装”给国营企业的贷款不是给“国家”的贷款。虽然 1978 年成立了跨部门国家风险暴露检查委员会以收集有关情况, 但没有人认为银行业真的当回事, 或者按照相应规定去做了。1979 年第二次石油危机后, 有些已经向巴西和墨西哥贷出 100% 或更多自有资金的美国银行, 实际上是提高而不是降低了在巴西的暴露风险。

他们这样做的原因是竞争不断加剧。他们渴望利润和市场份额, 降低利润指标, 造成不必要的风险。由于害怕贷款拖欠越来越多, 美国货币当局坚持采用更严格的资本/资产比率收紧银根, 迫使美国银行拿出更多的利润用作储备金。由于贷款能力下降, 他们就过分渲染欠债客户的困难。鲍利 (Pauly, 1990, 第 41 页) 得出的结论是: 为强化市场效率和机构竞争力而设计的制度改革……为多数银行退出发展型融资提供了有效而明显的刺激因素。

如果美国政府早一点采取更大的步骤缓解主要债务国因调整而带来的痛苦，而不是仅给予墨西哥特别的双边性援助，所有这些都可能无关紧要。虽然 1986 年的贝克计划是迈向正确方向的一步，但已是在 1983~1984 年国际货币基金组织称为痛苦的调整期之后。此外，这一计划还不足以让银行界相信，可以接受联合融资的风险。为免除债务国的负担，1989 年的布雷迪计划（Brady plan）建议由国际货币基金组织和世界银行提供财政支持。日本提供补充贷款，条件是这些国家发动经济改革。这样的做法听起来也不错，但 8 个月以后，仍只有 4 个国家获得这种优惠：墨西哥、委内瑞拉、哥斯达黎加和菲律宾。

调整时期最关切的问题是保证银行和国际金融机构收回贷款。信贷短缺对债务国的影响倒是次要的。对于这种冷漠，债务国中第二类的肯尼亚和第四类的巴西自然体会最为深刻。冲击带来的后果甚至更为严重，采取的各种计划没有恢复外国银行或者外国投资者的信心。他们不太愿意以常规的外国直接投资的方式，将资金转移到最困难的债务国。例如，我们在巴西调查过的许多外国企业规定只能在当地创造的利润基础上进行资本预算，减少汇回本国的红利。然而此类规避风险的措施阻止不了这些企业用其他方式深深地介入当地的经济。

四 资本转移的其他手段

联合国跨国公司中心（UNCTC）指出，“流向发展中国家的外国直接投资急剧减少，并不表示跨国公司忽视了这些地区。实际上……他们利用直接投资以外的各种业务方式，扩大了他们与发展中国家的联系。（这些非资本安排方式）包括许可证协议、特许经营、分包、管理合同和合资企业”。这些非传统投资方式到底发展如何值得探讨，因为没有任何可靠的预测。不过尽管如此，它们仍然是全球金融结构的新特

征。它们是“看不见的投资”，正如向外国人出售银行、保险和其他服务也赚得外汇，被人们称为“看不见的出口”一样。根本问题是企业已在本国投资开发产品，现在做的工作是通过跨国转让技术诀窍获得额外的投资回报。

以东道国眼光看，尽管没有资本转移，但是许可证费用正好相当于债转股的红利或贷款利息。然而非传统投资形式却没有确切可靠的定义；在投资人代表某种无形投资的卖出（sale）与不代表无形投资的卖出之间，其区别并不容易发现，特别是在交钥匙承包合同中。根据欧曼（Oman, 1984, 1989）的意见，关键的标准在于这种方式是否含有某种卖方要承担的风险——以及在将来收入中占有一份的某种希望。但是，与传统的产权投资不同的是，在非传统投资方式中，双方承担的风险与实施控制的程度没有必要存在对应关系。这是某种需要谈判的东西。

如果跨国公司认为非传统投资形式很重要，就可能有条件实行完全控制，非传统投资形式使巴西得以发展汽车配件产业便是一个很好的例子。通用汽车公司增加了在当地的配件采购量。为了保证这些配件符合总装厂的质量标准，公司自己稍微夸张地称将“一个团的工程师”花钱从底特律派往巴西。其中一些人在巴西一呆好几个月，为当地合同商达到公司的质量标准提供咨询。在公司财务中，这些费用应当列在工资或劳动力费用项下；而对于巴西，它代表的是一种时间和资源的投资，也是一种技术转让。虽然通用汽车公司降低了在巴西的金融暴露风险，但没有降低它的长期承诺：在当地总装厂的持续成功关键要依靠当地供货商的质量与可靠性。每一家供货商都需要不断地提供支持，以随着技术和竞争标准的变化提高自己的能力。

在其他情况下（第五章更充分讨论），使用资金转移的非传统投资替代方式明显提出了问题的次优解决方案。不过这些方式得以用起来，说明人们的视野还是要超越债务和外国直接投

资流量，去更充分地把握跨国公司是用什么方式将自己的触角延伸到即便是最困难的国家中去的。流向欠发达国家投资量减少反映了债务危机引起的不稳定问题，与前述在经合组织（OECD）内部外国直接投资急剧上升的情况是不对应的。但至少在某些行业，这与跨国公司在发展中国家扩大业务并不必然不一致。在这些国家，增长情况要好一些或市场得到保护，跨国企业不用进行新的资金转移就可以扩张业务。不管是用某种合同形式，或当地国家增加资金，企业就可以继续扩大他们对当地经济的参与程度。此外，他们也改变着他们选择应付的风险的本质。不过，无论用什么方式对这些方法加以区分，它们都是涉及外国资本的交易行为。

第三节 政治规则

我们现在研究影响谈判氛围的第三项规则：政治背景（political context）。尤其对于发展中国家，来自经济和竞争规则的较量容易引起矛盾，因此就出现了选择上的两难境地。在许多情况下，它们并不是自愿选择，而是世界体制的产物。而且常常被人们理解成有背国家利益。为探讨个中原委，首先，我们自己必须先精确一些：“政治背景”的确切含义是什么。

很明显，分为两个部分：国家之间的和国家内部的。政治经济学家可能会说，两者都是安全结构的不同侧面。正如生产结构由生产什么、什么地方生产和谁生产的各种安排构成一样，安全结构由决定为人身和财产、国家和企业提供安全保障的各种安排构成。在国家层面上，现今这种安全是从某种国家间力量平衡中引申而来，一旦破裂，战争随之而来。在国家层面上，企业和个人的安全程度一般从政府维持法律、秩序以及不断强化的管理行为中获得。但是政府同时可以威胁取消或侵犯企业或个人的人身安全或财产安全。因而用政

治经济学术语表示的话，全球安全结构的变化——亦即谈判的背景——可能既发生在国际层面上（因为国家间关系在改变），又发生在国家层面上，原因是国家与社会学家所称的“公民社会”（civil society）之间的关系也在改变。

例如，如果企业母国与所在国交战，那么与后者谈判就肯定要像英国企业在阿根廷体会的一样，受到严重影响。公司财产甚至可能会像 1946 年在美国或英国的德国企业财产被没收一样。同样，谈判也可能受国内政治变化的影响。如果东道国政府似乎要失去对公民社会的权威性，或失去权威的合法性，企业安全就处于危险之中。先例之一是 1976 年南非索维托骚乱，外国公司马上就不太愿意投资该国。另一个稍微不太极端的例子，是 1980 年代后期巴西萨尔内政府合法性不断降低，控制上失去理智，无疑刺激了部分资本撤出巴西。这种情况反过来强化了外债、外汇管制对企业规划的行政性阻碍以及外国人不愿意在本国增加投资的恶性循环。

一 国际政治

人们对国际政治体系的主要变化很了解，也很理解。第一种变化就是人们常说的从两极世界转向多极世界，是否像字面表示的存在多个力量大致平衡的权力中心，还有待探讨。实际的含义是，现在的世界不再像 1950 年代和 1960 年代分成两大武装阵营，其中中国在 1960 年后引起前苏联阵营的某种分裂。每个超级大国相对于其盟友的主导优势，来自于它有能力提供核保护伞。一旦超级大国就军备控制开始谈判，这种主导优势便显著降低。

如果人们觉得超级大国还有主导优势，那也是出于其他原因。比如，现在美国对韩国的优势就不完全建立在它提供的防止北方侵略的军事保护基础之上，而是越来越以美国向韩国关闭出口商品市场这种威胁为基础。美国用巧妙的方式，通过其跨国公司的市场强势创造了另一种经济霸权。1966 年

至 1984 年间，一方面美国在全世界出口总额中的份额下降，另一方面美国跨国公司在世界制成品贸易额中所占的比例却上升（Lipsey 和 Kravis, 1987）。约瑟夫·奈（Nye, 1984）也表明了同样的观点。当时他发现对 1980 年代美国企业实力的研究与 1979 年代初的研究没有什么大的不同，虽然美国的实力已相对削弱。他的论点是美国跨国公司的成功已不大取决于美国的霸权，因此对吉尔平（Gilpin）较早的论断提出挑战（1971，第 54 页）：第二次世界大战后美国强权下世界和平的消亡以及反对跨国公司在世界各地活动的力量的崛起，结束了它们对国际经济关系的主宰。

这些变化对我们研究的三个国家的影响是相当不同的。肯尼亚受到的影响最小，因为在超级大国主宰的两极世界里，它从未在大多被人忽视的这块大陆上占据过重要的战略地位。马来西亚受到的影响最重。^① 在这个国家里，投资的政治环境已经从 1950 年代竹幕国家（Bamboo Curtain）西侧最受青睐的前沿阵地崛起成为 1980 年代充满活力的、经济上重要的地区一员。在 1950 年代，新政府由于与共产党发生内战而担心将来的防务和安全。英国作为东南亚公约组织（SEATO）成员，在亚洲的反共主张与美国是共同的；同时，让马来西亚留在英镑区对它还有更直接的利益。结果就是 1957 年，“在大英帝国解体历史上少有的一宗交易”。当时马来西亚同意将出口橡胶和锡赚来的外汇盈余以英镑存入伦敦的银行，英国则承担保卫马来西亚安全的责任。这样，独立之后对殖民地的依赖得以延长，对英国在马来西亚投资的影响极为明显。只是在马来西亚联邦解体后，马来西亚政府才从旧殖民货币管理局手中接管了对货币政策和储备管理的控制权（Strange,

① 非洲国家的例外情况一是南非，它在具有重要战略意义的矿产业和贸易线路控制以及南大西洋的监控上都扮演了重要角色；二是几个国家能有机会在其他方面占据有利位置。它们是扎伊尔，最近又有安哥拉和埃塞俄比亚。

1971)。马来西亚在早期安全结构中所处的地位，其深远影响迟迟不去，可以很好地说明后来企业投资战略和政府政策中的某些变化。

对于巴西这个第二次世界大战中美国在拉丁美洲众多中立国家中的主要盟国而言，两极同盟体系的衰弱是漫长、缓慢、不断增强的相互解脱（disenchantment）过程的一部分。1947年签署的里约条约保证在和平时期美国如战时一样为西半球提供防务。在接下来的10年里，美国在巴西的投资激增，使得美国公司远远领先其他国家。随后，美国在巴西的影响力和投资均告萎缩。虽然起作用的还有其他因素，但是这种衰弱还是可以归因于巴西对美国军事援助和保护的依赖感下降（Lowenthal, 1987）。

冷战时期的国际政治对大多数发展中国家的影响都相当不同。例外的只是美国最害怕存在前苏联或中国扩张可能的几个发展中国家。特别是韩国和台湾地区都因美国慷慨相助进入美国市场方便获得经济起飞。两者最充分地把握住了时机。其他国家如伊朗或巴基斯坦，没有能力或不愿意这样做。在发展这场游戏中，只有很少几个国家从超级大国的矛盾和冲突里获得实质性的好处。

与所有发展中国家更有直接关系的是，第三世界对于建立有效的穷国反对富国政治同盟的希望被彻底埋葬。这种希望产生于联合国得到发展的1960年代，在石油输出国取得成功的1970年代得到强化，结果在1980年代破灭。到1982年债务危机爆发时，出席联合国和其他国际论坛的发展中国家光靠团结已经不够，这一点非常清楚。自称77国集团的发展中国家已经发现，他们所反对的提供援助的、富裕的工业化国家阵营，能够让他们提供更多援助的或贸易优惠待遇的要求碰壁，或者以空洞、象征性姿态搪塞了事。

还记得在1964年，发展中国家利用他们在联合国的表决权，召开了第一次联合国贸易与发展大会（UNCTAD），因

为他们已对关贸总协定的工作规则感到沮丧。这些规则规定，凡有关贸易的谈判只能由主要供应商提出。当发展中国家希望为他们出口产品获得更好的准入条件时，发现所谓的主要供货商只是一个工业化国家。还有，即使开始谈判，美国自1930年代基于国内立法采用的互惠谈判原则仍然意味着欠发达国家手上几乎没有什么可以谈的，他们的市场很小，而优惠额是将建议的关税减幅和市场规模结合起来计算的。关贸总协定引以为荣的待遇平等只在平等对手间适用，而不利于势力弱小的国家。

从表面上看，富国对联合国贸发大会批评的国际贸易不平等似乎作了两项让步。其一是承认关贸总协定的原则应该考虑经济发展水平，因而以后不应该老是要求发展中国家向发达的富裕国家作出对等的让步。但是在实际执行中，让步没有任何意义。在1960年代多边贸易谈判的肯尼迪回合中，降低制成品贸易壁垒广受赞誉，但是对生产条件很差，因而更谈不上出口的欠发达国家，根本起不了什么作用。在纺织业已经掀起了一股潮流，即廉价劳动力的比较优势变得愈加重要。1962年的《长期棉纺织品协议》允许发达国家对来自发展中国家的进口品实施检查。到1974年，更全面的《多纤维协定》取代了《长期棉纺织品协议》，配额制事实上终止了最成功的棉织品生产国出口的进一步增长。

第二种让步是有些发展中国家不受关贸总协定规则的约束。这些国家可以从有的富裕国家的优惠贸易办法或地区贸易协定获得好处，如欧共体的洛美协定以及成立于1960年的“拉美自由贸易区”和“中美洲共同市场”等。但是，因为欠发达国家出口商品均为在公开的竞争市场上出售的初级产品，加之他们的制造业还不成熟，彼此之间竞争激烈，因此所谓让步没有带来什么好处。

1973年石油输出国组织原油价格上涨后，77国集团虽然期望很高，但却没有能够为其建议的“油品综合计划”争取

到实质性的支持。美国迫于法国等欧洲国家的压力，很不情愿地同意建立北—南对话机制来考虑这些问题。随后于 1976 年在巴黎召开的国际经济合作会议上面对建立国际经济新秩序的呼声，做出的惟一小小的让步，就是对创设共同基金会，支持为发展中国家 18 种最重要出口商品建立价格稳定机制这一想法，以拖延方式很不情愿地表示接受。

事实证明，建立这一共同基金的困难要大得多。所以直到 1986 年批准这一协议的国家才达到规定数目。直到那时，像美国和前苏联这样的主要认股国还是没有缴纳所需的资金。当时，所有人都清楚 77 国集团厄运将至。人们对在国际组织中纠集力量和选票根本指望不了什么。那是一个冷酷的、充满竞争、人人为己的世界。

77 国集团集体失败，其受到的重创之一是企图利用国际组织，具体而言利用联合国，以约定的“行为准则”（code of conduct）的方式约束跨国公司。然而到了 1980 年代中期，经过十余年的协商，77 国集团未能使工业国家在“行为准则”草案中，用强制性的“必须”（shall）取代协商性的“应该”（should）（Zacher 和 Finlayson, 1988, 第二章）。经合组织 1976 年的自由、非强制性准则，以及国际劳工组织处理社会问题的三方宣言，成为发展中国家外国投资仅有的通用指南。^① 对于那些只关心从分崩离析的冷酷世界谋取私利的国家来说，这两者都没有发挥什么影响力。

二 国内政治

在这个人人为己的新世界中，国内政治对国家—企业间的协商机制的影响力得到了相应的增长。稳定的、有能力的

^① 依然有大量的法规和机构专门制定特殊操作性问题处理标准和程序，其中包括多边投资担保局、蒙特利尔臭氧层议定书和巴塞尔有害垃圾过境协议。这些机构和协议使得国与国之间得以建立某种共识。

国家（不论大小）与不稳定、没有能力、甚至是腐败的，无力作为政治或经济伙伴激发（人们）信心的国家之间的差距已经拉开。世界经济中不断增强的相互依赖性不但没有削弱国内政治的作用，反而对国家政治权力机构施加了新的压力。变化的实质是在社会和经济力量之间起调节作用的功能，政府已不再能够抛弃或埋没。

人们或许会认为国内政策首先考虑的是影响自主、安全、效益和财富分配的那些选项。第二次世界大战后的前几年，政府还有几项明确的选择。全世界的非市场经济国家，可以选择加入前苏联或中华人民共和国组成的集团，也可以选择维持贸易、投资以及与外部世界进行其他金融交易的壁垒。他们还可以把中立和经济上的闭关自守结合起来，作为维护国家自主权，抵御外部压力的手段。

20年来，大部分选择都已弃之不用。在开放的世界市场经济中，经济增长如此迅猛，以至于没有哪一国政府能做到对公民社会严格控制剥夺他们参与财富创造体系的机会。赫鲁晓夫在1960年代放言社会主义将埋葬资本主义，今天听起来十分可笑，争先恐后的波兰和匈牙利已在经济改革方面领先于前苏联。戈尔巴乔夫甚至还宣布，前苏联有兴趣参与管理世界市场经济。在热烈欢迎西方投资者买进国有企业或建立新企业，让他们将利润自由调回本国之时，前苏联政策的根本性变化才得到真正的体现。这里，我们看到的国家就像一位急切的求婚者，猛然意识到跨国企业能够给国家经济带来丰厚的嫁妆。

虽然对造成变化的各种不同因素的相对作用存在不同意见，但政府在压力之下一步步愈来愈快地投入跨国公司怀抱，这一点是没有什么疑问的。这些压力使得国内政策选择复杂化，增加了新的难题。驾驭政治权力是为了民族独立还是协作？效率是否应该优先于福利？以国际化原则为基础的规章制度是否应该以国家利益的名义取代政治干预？一国之内谁

的利益至高无上？本书第四章将依据变化中的国际环境，对这些以及其他人们同样熟悉的问题进行考察。

似乎明确的是，前苏联像许多发展中国家一样，已在修正它对与企业谈判含义和本质的看法。他们没有认为这是一场一边赢一边输的零和博弈，而是开始把它当成一种双方依靠技巧和策略玩耍、双方都赢的正和游戏^①。对于摆在面前的艰难抉择，尤其是从整个公民社会收益分配看，他们没有任何幻想。不过努力把握新的游戏，其回报看来是值得的。

三 国家的定义靠什么？

读者也许就此结论认为，我们的观点是哈耶克（Hayek，1979）和弗里德曼（Friedman，1962）已经赢得了“国家的作用在萎缩”这场思想斗争的胜利。他们认为的国家干预市场愈少，对每一个人愈好这一观点特别是用在发展中国家身上时，完全是另一回事。现实生活告诉我们，在任何一个特定的社会，答案并非非黑即白，而是介于其间的灰暗。财富有多少，表现形式如何，永远是具备不同资源和雄心的不同的社会要以不同的方式回答的问题。从本书目的考虑，变化的重要性在于国家作为求婚者，其间的竞争不断强化，意味着政府丢掉了一些权力，却又获得了其他权力。他们在促进教育和科研方面所起的作用，要比迄今为止在吸引外资协助实现国家目标创造条件方面发挥的作用大得多。这就是作者早先论点的基础，即不管愿意与否，国家正被拉进一场崭新的、规则更复杂、对公务员技能要求更高的游戏中。

争夺世界市场份额的新的游戏改变了国家各项职能重要性的次序。从长远看，防务功能在衰弱，福利功能的重要性在增强。部队越来越多地承担了国内警察的角色——有几个

^① 这个观点并不新颖，已经有人在不同场合提到过，如 Johnson（1975a）和 Thurow（1980）。

国家经常如此。在需要部队维持国内秩序的国家，如南非或者北爱尔兰等，部队仍然要发挥其政治作用。邻近国家由于看到这些军队对自己也对其内部持不同政见者构成潜在威胁，因此在解散本国军队时表现得较为犹豫。但是全球安全结构必定是朝着国家削减军事职能的趋势方向发展的。

相反，多数国家的经济职能愈加重要和强大。创造国内财富以及增加出口，为购买紧缺商品和服务筹集资金的能力，缓解了社会和政治变革的压力。不过许多国家遇到的两难困境是：公民社会本身分化越来越严重。谁的利益得到了最好的呵护？人们能不能把国家设想成一个庞大的工会，而工人们却三心二意？本书第六章讨论的社会分工使履行国家职能的人的工作复杂起来。如果把国民经济比作奶牛的话，他们更感兴趣的是养牛而不是挤奶。比起将军和国防部长们，财政部长和中央银行的行长们更关心让奶牛更健康、喂养得当、成长良好，而不是以税收形式从病牛身上过量挤奶。^①

对于分析家，这里的问题是精确定义什么是“奶牛”。如果国家今后的目标是使本国在世界需求中得到满足的份额最大化，那么产业政策的重要地位就会得到加强。与日本以及程度稍逊的北美一样，欧洲人偏向“民族捍卫者”（national champion）的歧视倾向一直很强烈。但是随着“民族捍卫者”不断加强到外国生产或采购技术的力度，这种歧视的威力和效果正在消退。^② 不管是在某些既有的完全以国内为基地的生产商也有以外国为基地的企业的行业，还是在整个国家，其结果就是依照“呆在国内”或者“走向国外”的利益给“奶牛”下定义的一场政治拔河。后一种情况愈多，前者抵制进口或外国人所有权的诉求便愈加吃力。而“呆在家里”愈占上风，就愈不欢迎在自家院子里有外国对手存在。

① 同样观点见 Rosecrance (1986)。

② 在第七章里我们挑选了关于这些趋势的影响。

我们已经看到了在美国和欧洲共同体之间以及它们内部进行的斗争。其所用的武器是贸易和服务的竞争政策和制度。双方力量在每一方向上都有争斗，整体上对国民经济以及对具体行业的最终影响仍然不得而知。双方也存在如何界定国家（state）的问题。欧洲经济共同体既有成员国，也有不断增加的成员地区如南意大利或苏格兰，他们的兴趣可谓南辕北辙。在美国，各州自己中意的本地企业受到威胁时，便仓促通过反收购法律显示自己的势力。^①这样，“州”（state）在字面上变成了相互冲突的利益间争端的原因。双方都想取得对它的控制权，以精确判断它的作用以及为谁的利益管理市场。在欠发达国家，困扰政策制定的刚好是同样的意见，尽管许多国家边界线往往是按种族界线划分，或者涉及传统精英的作用。

简言之，要充分说明政府与企业间谈判关系的种种区别，就必须考虑安全结构以及金融和生产结构的变化。像国际货币基金组织或世界银行连篇报告所说的，一切都取决于政府，经济繁荣都要靠他们。这些都是远远不够的。那就回避了这样一个问题，即为什么某一国政府能够，或受制约不能够以经济上最佳的方式采取措施。政治经济学家必须透过政策选择关心国际关系的结构背景，以及影响比照国内和全球市场界定国家角色的安全结构背景。管理人员也应该认真考虑这样做，否则就会对工作中许多偶然发生的东西视而不见。

第四节 思想王国

“必然之篝火”（a bonfire of certainties）是一位英国政治

^① 1990年马萨诸塞州决定保护当地公司诺顿免受英国轮胎和橡胶公司投标影响，就是一个贴切的例子。具有讽刺意味的是，诺顿就是一家跨国公司，它在马萨诸塞州的投资只占它整个资产的一小部分，与英国轮胎和橡胶公司的角逐导致被一家较为“友好”的法国公司收购。

家于1989年造出来的词^①。他恰当地描述了1980年代思想王国发生的结构性变化。这种变化丝毫不逊于生产、金融和政治领域更可见的结构变化，构成了外国公司与当地政府就合作条件进行谈判的大背景。在1970年代，多数凯恩斯主义者、货币主义者和马克思主义者仍然坚信他们分析的正确性（validity）以及他们解决方案的效力（efficiency）。但是到了1980年代末期，他们当中已经没有人——甚至包括马克思主义者及其追随者——那么有信心了。摆在他们面前的证据——从字面上多亏摆在他们面前的电视——是不确定且相互矛盾的。10年来关于在影响国家及其对市场和公民社会对策的力量方面，类似的传统智慧不确定性在政治学家当中是存在的。对于成功，再没有明确的指导思想、没有简单的模式、没有一定能管用的万应之药方。对于在全球竞争中与技术革新带来的需求苦苦拼斗的管理人员来说也是如此。下一章将详细讨论这一问题。

就这些不确定因素的本质向读者做简单的提示，而不是进行啰嗦的离题议论，或可有助于强调这一结构性变化以及其他性质的变化加剧了企业和政府决策的困境。因为在其他结构性变化改变了国家和企业渴望利用的选择空间的同时，这一变化对选择哪一种可行方案投下了一丝疑虑的阴影。不确定因素不仅事关我们追求的目标，也事关我们选择实现它们的手段。

我们认为有关思想在三个真正的主要问题经历了变化，然而到目前为止任何一方面都还没有定论。

① 民主对追求经济增长是帮助还是阻碍。自由的和政治上开明（liberal）的政权（regime）会比专制（au-

① George Robertson 在皇家国际事务学会的一次辩论。Julius 摘引（1990）。

thoritarian) 的政权为外国企业提供更稳定的环境？

②在经济管理风格上，国家弱或者强是否就对其经济最好。难道政府赋予企业以雄心壮志（勇气），所以干预越少越好。或者，只要政府当好园丁，施肥、锄草、选种，经济就更好？

③自由贸易是否就比保护主义强。假定完全封闭的经济已不再可行，那么关于自由的最佳时间、优先发展行业以及最佳形式等问题仍然存在。

在所有三个问题上，教条主义者不相信浅显和普遍适用的经济增长或政治进步理论，其遭受失败的主要原因是累积的证据相互矛盾。关于政治开明化与官僚—专制主义这一问题，1960和1970年代人们的信条——尤其是在拉丁美洲——认为穷国的当政精英主要关心如何保住权力以及增加他们的财产。如有必要，会以农民和城市无产者的利益为代价。正如人们断言，精英们——官僚以及政治家——需要与当地企业和跨国公司结成联盟。这种结盟将会使专制主义的政治体制得以维持下去。从经济上看，既会有增长，也会有持续的贫穷。

但是到了1980年代，有关第三世界落后这一简单模式的变动显然是相互矛盾的。有些政权是专制的，但也是平民主义（populist）的，且并不是借助强制而是选票得以维持下去。有些专制的寡头统治的政府对经济增长是有功的——如1970年代的巴西和李光耀领导下的新加坡。但是其他的专制政府如希腊的老顽固们，则不是这样。有的独裁者一直有意建造包括外国企业的三方联盟；而其他人则对他们敬而远之，发展中国家政治制度和经济成绩的多样性说明，国际资本主义并非唯一的决定因素。通用理论可疑。

在《再请政府》（Bring the State Back in）这本很有影响的书里，编者之一泰达·斯考克普尔（Evans Rueschmeyer

和 Skocpol, 1987, 第 28 页) 的结论是: 我们需要的不是关于国家的新的或者翻新的伟大理论, 而是需要对构成现代世界国家、社会以及结构和跨国关系基础的成因规律进行基础扎实和分析犀利的理解。这本书反映了与前几年社会学家抽象概念决裂的趋势, 强调了历史经验、文化与社会结构以及外部威胁在政治上发展必然带来的迥然不同的后果 (divergent consequence)。政策选择反映了政府对影响国家团结和生存的重大威胁的意识。这可比作外敌入侵如以色列和韩国, 或内乱和分裂如斯里兰卡。伊文斯 (Evans) 的结论是, 在某些发展中国家外国的跨国公司对国家或许是一种帮助, 而不是一种阻碍。他们的跨国联系纽带虽然带来新的问题, 但也为政府创造了新的角色和职能 (1987, 第 193 页)。此外, 这些纽带甚至可以在对抗美国主导的国际金融机构如国际货币基金组织和世界银行方面, 强化政府的措施。

第二个有争议的问题——实际是凯恩斯主义的干涉论与哈耶克—弗里德曼最低限制论 (minimalism) 之争——或许是主宰 1980 年代的意识形态问题。一直到 1970 年代, 几乎全世界——也许美国除外——的传统智慧都是政府应当扭转乾坤, 在关键时候挺身而出, 拯救资本主义制度于财富分配不均、投资不平衡造成的庙穷和尚富和/或者在周期性衰退、增长下降以及失业面前的脆弱性这些内在的缺陷中 (如 Shonfield, 1965; Galbraith, 1956)。到了 1980 年代, 即便是西欧的富裕国家也经济萧条, 增长缓慢, 紧接着是几乎同样在世界范围内人们不再相信任何一个国家有能力进行果断有效的干预。

不仅如此, 国家干预, 尤其是生产资料公有制, 已经让社会主义的期待十分失望。它非但没有让经济均衡和持续发展, 反而阻碍了增长, 压制了创新和灵活性, 以此对市场信号作出反映。最有戏剧性地代表幻想破灭的是 1980 年代结束时的东欧。尽管有的改革家希望保持以社会民主和福利为导

向的国家干预，但是所有的人都团结一致，渴望将生产和分配系统从行政干预、无能和低效中解放出来。对摒除计划经济的时机和方法虽然分歧很大，但对于前进的方向则十分明确一致。

这种幻想破灭不限于在联合国统计专家所称的中央计划经济国家才有。拉丁美洲对国家通过掌管许可证和牌照进行过分干预造成的后果进行了简洁有力的批判。

赫尔南多·德·索托（Soto，1989）对秘鲁进行研究后推断，政府坚持从建房或开出租车，到开商店或办企业每一件事都要有许可证，创造了一种规模庞大、成本高昂的不正规的经济。人们宁可承担不遵守法律被罚的风险，也不愿花钱行贿，承受延误带来的损失。秘鲁有 50 万条法律，其中有些还是相互冲突的，但所有都是行政法规。差不多 2/3 的劳动力选择不合法的工作，其隐蔽的未经计算的产出价值占全国国民生产总值的 29%。

我们从在肯尼亚的外国企业的经历证实了索托的理论：国家干预代价可能很高，而且导致腐败。另外，过度借重公有制是拖经济发展的后腿。世界银行的一项研究预测，撒哈拉沙漠以南非洲国家的公共行业平均占国内生产总值的 30%，但却占用了可投资资金的 60%。

不过，并非所有证据都支持弗里德曼的最低限度论。在日本和韩国以及台湾地区的某些行业，政府在加速工业化和发展出口行业方面发挥了重要的作用。台湾的钢铁和造船业一直是政府所有的。韩国的产业政策有明确的重点目标，而且利用政治权力保证企业与计划部门的要求保持一致。在日本，执政的自民党产业政策通过全行业企业协会得到贯彻执行，争议则由强有力的精英式中央政府机构调解。

中央政府机构行使这种调解职能，主要通过在每个行业和主管部门之间发展长期的多阶段（multi-issued）

的相互关系，把对议会立法的依赖性限至最低……这种制度似乎是精英式的，但（其实）包容面很广，因为通过自民党提出的政府机构意见合理性要取决于在选区层次上选民的要求（Murakami, 1987, 第 68 页）

这些形式各异的国家干预虽然被很不恰当地描绘成“官僚体制领导下包容广泛的多元性”，但从 1950 年代到 1980 年代效果一直很好。不过它们如何继续发挥作用则是另一回事。随着大量新一代富裕的中产阶级开始行使自己的政治权力，有的分析者（如 Murakami）对国家干预的效果不是很肯定。而在韩国，镇压反对党和示威的工人和学生表明，适于早期工业化阶段的政策可能不会继续为人民接受。总而言之，国家所有和国家干预价格其结果总体上都是不好的，但又不完全都不好。有的国有企业一直效益良好，有的价格控制手段（一般经过精心挑选）效果良好。对于其他问题，就任何一国某项具体政策而言，凯恩斯主义与货币学派的论争既没有结束，也没有结论。

关于第三个问题，即自由贸易对保护主义，也可以用同样的篇幅讨论。但它当然不像双方老一代理论家建议的是一个简单的问题——赞成保护的新重商主义（neo-mercantilism）与赞成开放、自由贸易的新古典自由主义。如果将“四小虎”与其亚洲邻国和地区相比，他们在贸易问题上是比较开明的，而且实际情况是二者兼而有之。韩国消费品进口壁垒一直维持到 1980 年代。台湾地区保持高关税，直到受美国强迫之前，一直使用货币贬值这种仍然有效的贸易武器。甚至在日本，进口占国民生产总值的比重很小，一再被美国指控为通过不透明的分配制度搞偷偷摸摸的保护主义（covert protectionism）。虽然看上去是保护主义，但在经济转型过程中，它并不必然是阻碍，甚至可能是帮助。

这一结论提出了哪一种转型对社会最好这一问题。到

1980年代中期，有的发展经济学家就成功的经济增长的含义提出怀疑，人均国民生产总值可以上升，而穷人的日子并没有比过去好过（Streeten, 1981）。例如，森（Sen, 1984, 第485页）认为国民经济发展仅仅是实现生活水平提高这一目的的手段。他指出，有的国家如中国、斯里兰卡、墨西哥和印度，没有实现韩国那样人均国民生产总值的惊人提高，不过在个人拥有粮食、住房、教育、健康和寿命等方面显然取得了进步。他们出口的商品并没有什么了不起，但却为发展中的本国市场生产出足够的东西。比如印度，实际上在其保护严密的市场上某些行业的竞争非常激烈。本地的私营企业培养了一支熟练的工人队伍，最终还是以政府认可的条件吸引了外国跨国公司。赫希曼也强调，多多少少没把自由主义智慧当回事的拉丁美洲国家也还是努力提高了大多数人（如果不是所有的人的话）的物质生活水平（Hirschman, 1986）。

或许问题不在于选择理论，而在于选择时机。有些发展经济学家于1980年代后期在抨击世界银行和国际货币基金组织的自由主义教条时，提出在进口替代或出口增强之间进行的选择并不是简单的非此即彼的选择。相反，选择一些本国市场加以保护是迈向成功出口之路的必然阶段。对于政策制定者，难以决断的是什么时候调整重点，已经采取什么政策措施使之产生预期后果。

确定有效的国家行为（state action）的时机和形式从根本上讲是政治问题，不是经济问题。政府协调连贯地贯彻既定经济战略的能力受其双重政治角色的约束：既当法官又当律师。它是市场力量各方的仲裁人、国内市场的门卫以及在没有办法的情况下作为对立的既得利益的调解人。同时，其真实存在得归因于将政府视作社会统治工具的各种社会力量的结盟——无论这种统治是通过统治阶级、小党派或部落精英，还是与国家官僚机构联合实现的。因此，政治上判断可行的选择经济上并不总是最佳的。从我们研究的三个国家的政策

选择，人们可以看到这种政治考虑的影响，不管是马来人对华人的支配地位，巴西政府工作人员对无组织工人的支配地位，还是肯尼亚总统亲信对核心圈以外人的支配地位。

与平常一样，政策制定者任何时候面临的政治上可操作的选择方案的范围，任何时候都受当地条件的制约，这是他们所依赖的权力基础，受他们控制不了的外部力量的制约。到了这种程度，人们就可以认为，现今理论家的观点不统一只是一种次要的因素。不过，因为社会科学理论的作用不只是解释、澄清、增进理解，而且要证明有些政策和做法优于其它的政策和做法，所以当今“必然之篝火”在发展中国家政策制订的正常困境之上又增加了一层困难。理论需要充分地研究一般性结构变化怎么就成为跨国企业处理国家关系时所起的角色转换的重要组成部分。

全球化竞争还不止于企业间的竞争，因为它涉及到世界体系中国家的“结构竞争力”（structural competitiveness）。正如法扬泽尔伯（Fajnzylber, 1988, 第2页）所言，持续对抗：

存在于不同的生产体系、制度、结构和社会组织之间，其中企业发挥显著的作用，但仍然只是将其与教育体制、技术基础结构、管理人员/工人关系、公有与私人部门的关系，以及金融体制联系起来的网络的一个组成部分。

我们描述的结构性调整已经将企业推到了国际政治经济舞台的中央。所以我们现在转而讨论全球竞争的经济因素及企业战略调整结构性变化的后果。

第三章 全球竞争

结构变化加速更是着实把跨国企业推向国际事务的中心，意味着在许多行业竞争的经济含义已经彻底改变，并且可能已不可逆转。定义松散的所谓“全球竞争”，是单个企业如何随着时间的推移，应对变化中的机遇和威胁平衡关系的结果。在企业经营国际化的管制和技术障碍逐步减少的情况下，机遇一直是无处不在的。但是威胁也一样，因为不是所有人都能充分应对领先者制定的标准。每当命运转盘出现，领先者和追随者行为共同促成了下一轮变化。虽然发展中国家的大多数企业在许多轮次变迁中一直是候补（by-stander），更多的企业正走向前台，为着未来发挥他们自己的作用。台湾企业长荣（Evergreen）海运公司已经发展成世界上最大的集装箱运输商，反映出即使常规行业中起步较晚的企业也有新的机遇。

本章探讨为什么国际政治经济的外部变化对前一章中讲到的行业有着不均等的影响。有些原因并不难找到。比如，虽然电子学改变了许多行业，但对像农业等其他行业的影响并不明显。假如 20 年来汽车成本下降速度也像电脑存储能力那样快的话，那么今天一辆劳斯莱斯汽车也就值 50 美分（Van Tulder 和 Junno，1989）。同样，虽然管制方面的变化改变了金融服务业，但对化工行业影响较少。这些变化使企业在如何服务于国外市场、创造愈加国际化竞争替代结构方面的抉择彻底变了样。

其他的原因则不那么明显，因为企业不仅要应对外部环境的变化；许多企业已经积极寻求开创新的内部优势来源。企业在谋取自己的位置时，经常在同一行业内采取截然不同的战略。他们在竞争性创新（competitive innovation）方面的投资证明对决定谁在世界舞台上取胜或失败有着决定性的作用。比如美国企业 RCA 是电视技术的领先者之一，也是于 1946 年第一家推出商用黑白电视机的企业，由于未能赶上后来的发展，1980 年代期间被通用电气收购，现在属于法国企业汤普生。竞争如此动荡，以至于在决定具体项目的劳动力国际分工方面，人们认为企业是否有能力投资下一代技术和才能，比产业层次上的经济状况更重要。

所有这些内外力量引发的新竞争增加了市场进入障碍（entry barrier），进而加大了许多行业的全球集中度。在许多情况下，正如几个行业的例子所阐述，规模优势问题已经从工厂层次转移到整个企业。可以认为，在一定条件下，新生产方式（NFP）的实力不断壮大。凡是它们得到最充分发展的地方，它们就会将企业从国别要素成本中分离出来，并进而对决定国家最后结局的比较优势这一较陈旧概念提出进一步挑战。

在各行业中，特别是在行业内各企业间，可能性和变化的多样性增加了另外一种政府官员需要了解的复杂问题（added complexity）。预测未来竞争力的源泉是企业与政府间谈判成功的核心。

第一节 竞争的备选结构

企业争夺市场的行为总和构成了竞争结构。它们反映了管理人员在如何最好地服务市场方面作出的选择。基本而言，他们有三种选择：出口、当地供应或许可经营。当运输成本低并且在单个地点规模利益大时，出口就是普遍的选择，如

波音公司和空中客车。或者可以采用另一种方式，企业选择建立当地业务，简单地将国内业务国外“克隆”（clone）。如果与产品相比运输成本和关税非常高，如洗涤剂 and 许多简单的家用产品，或者对本地服务需求很大时，如会计和银行零售服务，这种投资选择就受人欢迎。第三种选择是为当地独立企业提供许可或特许经营权，这种情况在快餐服务、宾馆及部分品牌业务如可口可乐等方面比较普遍。

对同样的业务，企业根据当地法规、市场规模及当地竞争对手和供应商的不同情况在不同的国家采取不同的选择。因此，比如麦当劳有一些特许经营店，也拥有在国外连锁店的一部分，而他在莫斯科的新店，则要建立自己的牛肉和其他物品供应链，而这些需求从数量和质量上靠当地是满足不了的。在马来西亚，ICI的工业化业务包括了所有这三种方式：它进口依赖规模生产的产品如氯，生产简单的杀虫剂并特许当地企业生产其他产品。巴西的信息产业政策迫使像IBM和DEC这样的行业领导者在巴西采取他们在其他地方避免采用的政策。

关于供应商的决定也影响到竞争的整体结构。波音的美国出口部分依靠加拿大、英国、日本及其他地方的零部件供应。其中有些是补偿协议政治谈判的结果——就像将AWACS飞机卖给英国，有些反映独立供应商的规模经济和专业化情况。如果企业利用在发展中国家的“工厂”（workshop）式下属企业，就可以使成本低于那些留守本土的竞争对手。换言之，完整地描绘出竞争结构必须考虑构成整个业务各项经营活动链条的位置和形式。只看供应的最后阶段会使企业在选择服务哪一个外国市场时不能对全部方案进行清楚判断。

综合起来，所有这些影响在各行业选择出口和选择当地生产之间的广泛多样的平衡，如图3-1所示。我们说明的是一个行业的一般趋势；总有例外，比如，在其他方面完全是

“国内”（domestic）产业的一些美容美发国际连锁店的发展（虽然通常只是临时的）。被忽略的是主导模式不那么就能轻易析出（discernible）的主要行业所在的东道国。汽车、机械、电子、化工以及许多其他行业介于两者之间：各个企业的选择分布在整个图上。



图 3 - 1 平衡的出口和当地的生产

在图 3—1 中，“全球性（global）”包含于两种形式，因为这种现象可能有许多种变体。它们的共性是在一国制定的决策直接影响其他地方的决策。比如松下决定在马来西亚建立一家出口型的空调厂，它也得调整在墨西哥的投资计划以及从日本出口的政策。松下的竞争对手也受到影响，因为他们必须相应作出决定，保护自己的市场地位。美国竞争者凯利不得不调整

它在韩国和新加坡的投资以及在美国的贸易政策。

解释这张图要很细心，因为人们看到的東西关键取决于“行业”（industry）如何定义。汽车是由上千种零部件组成的，其中许多零部件由小企业生产并卖给像丰田这样的总装公司。那么，我们是讨论汽车装配业务还是化油器？前者是全球性的，而且也是巴西将跨国企业排除在外的行业；后者更加本地化，且在巴西是由当地企业占据主导。另一个问题存在于定义一个行业内的“产品细分”（product segment）。个人电脑市场取得成功与大型机的成功大不一样。并且行业间的“边界线”（boundary）不断移动（shifting）。比如，计算机行业和电信行业随着技术进步正越来越靠拢（converging）。日本 NEC 已经采用“C 和 C”（计算机和通信）的企业口号，表明它与 IBM 和其他厂家进行全球竞争所遵循的基础。

竞争的全球结构不是上帝赋予的。随着企业将先前分离的市场和业务连接起来寻求新的优势，这种结构便产生了。比如报纸行业，金融时报如今在伦敦、法兰克福、美国，以及最近在东京同时印刷，极大地扩展了服务的市场范围。它的新生产形式的发展约束了印刷规模下降和全球信息网络中规模优势增长的对应发展。通常，变化产生于管理人员思想上的创新。比如输送气体以 200 英里为经济供应半径，因此工业气体分离业务习惯上被视为“本地为本地”。BOC 董事长对此进行评论时说，

我们了解到常规的智慧是错误的。在当地成本之上又加上举足轻重的技术维护成本。我们承认可以在国际上出口技术和管理技能……这些一次性成本一旦付出，就会从比我们当时已经有的经营活动多得多的业务中筹措回来。

图 3-1 扼要列出了区别不同行业的两种纬度。实际上，这幅图更接近一部细腻生动的电影。领袖人物从激烈的竞争中产生。像其他企业一样，BOC 寻求从国际参与中创造优势，并使纯本地经营者做不到的事情成为可能。

一 企业为什么到国外扩展

将企业推向国外的基本动力来自管理者对增长、降低成本和控制的渴望。这一切和在国内竞争是一样的，但企业一旦离开熟悉的市场，就面临更大的复杂性和风险。那么为什么管理人员要承担这些额外的负担呢？他们必须建立昂贵的能有效地远距离运作的指挥和控制系统，应对不同于国内的市场险情。管理人员必须有利润将超过成本的感觉。

效果的平衡（balance of effect）主要取决于企业在努力做什么。企业可能是市场追求型的（market-seeking），也就是希望能够得到更多的顾客和用户。换一种角度，它可能是资源追求型的（resource-seeking），也就是希望获得只有投资才能随时得到的原材料。对于那些已经在海外投资的企业，有第三种动机：从改变其国际网络运作的投资中追求效益（efficiency-seeking）。这种动机在接下来的“范围（scope）”优势部分探讨。现在，我们集中研究企业为什么投资的前两个原因，而不单纯依赖第三方贸易。

在对市场和资源的追求中，管理人员进行投资是为了创造其他对手更难以与之竞争的三种新的基本优势。第一，他们可以创造允许他们控制所有与跨国交易业务相关的“内部”市场。如果他们相信他们的经营比依靠不完善的国际市场利润更大并且更加稳定，他们就这么做（Buckley 和 Casson, 1985）。第二，他们可能希望挖掘规模优势。第三种原因是希望通过供应或市场来源多样化分散风险。

技术领先或开发品牌是创造内部市场的普遍动力。尤其是技术革新者将出口作为最初的扩张途径加以强调，并且在

风险：一个市场的衰弱可能由另一个市场的增长来弥补。同样的考虑也适用于资源追求型的投资者供应来源的多样化。（参看 Rugman, 1979; Vernon, 1983）。

许多投资者也试图通过纵向整合（vertical integration）减少风险。一旦规模产生高额固定成本，标准化产品的生产商就有很强大的动力去稳定需求：产量的少许变化对利润就有很大影响。像矿井或油井这样设备的所有者可以通过并购顾客或者“向前”整合（integrated forward）减少不确定因素。虽然这并不能消除不确定因素，但它削弱了顾客在供应商之间来回转换的能力。他们为了保护捕获的顾客，可能也会给予市场上其他人得不到的优惠条件。然而，这些好处可能因生产国的行为而受到限制，比如欧佩克在石油行业中体现出的对抗实力。由于缺少外交团结，建立铜、铝和其他商品生产厂家卡特尔（Cartel）的尝试不那么成功。当竞争者以“向后”一体化（backward integration）对应时，这些优惠就被进一步削弱了。随着主要石油企业向前整合石油化工企业，有些化工企业如杜邦就收购石油企业，以进入石化原料的上游资源。这种行动和对策造成了许多市场的动荡。

二 技术推动变化

技术变化是搅乱现有产业结构最有影响的力量。是竞争使然，因为需求是发明之母。虽然许多注意力一向集中在诸如微电子、生物技术和新材料等明显具有产生巨大变革潜力的关键“突破”（breakthrough）上，变革也可以在企业寻找提高效率的新办法时一步步产生。随着时间的推移，不那么有魅力的“乌龟”也能像飞奔的“兔子”那样改变竞争规则和产业结构。

从本书目的考虑，重要的是明确我们所指的技术是什么以及为什么在任何一个步骤中时间尺度和变化的幅度是重要的。我们关注的不是技术的产生，而是技术向发展中国家的

扩散。我们赞同恩斯特和奥康诺（Ernst 和 O'Connor, 1989, 第 20 页）的观点：

技术不能被降低为机器。它们必定与某种知识有关，使得手段适应目的的需要。这种知识一部分体现在机器里，但大部分不是。它体现在别的地方——人的大脑、组织结构和行为模式，这些反过来又受社会因素战略及其冲突及合作模式的限制。从这一更广的角度来理解，技术变革与市场结构、竞争模式和社会规则是分不开的，也与教育体制的质量以及劳动力素质分不开。

技术是一把双刃剑。它能给创新者带来优势，也可能通过改变供应“规则”和鼓励新进入者（new entrants）削弱既得者的地位。有时，新进入者可能来自曾经被排除在该行业之外的“后来者”国家^①。发展中国家是否能够成为具有竞争力的后来者，是后面章节深入探讨社会结构和人力技能问题时将要讨论的迫切问题。我们现在关注的只是勾画出一般的趋势。

虽然有一些明显的例外情况，但创新成本一直在提高，以强化市场进入障碍，进一步集中已经高度垄断的行业。像 IBM 和富士通这样的高科技领先企业，将近 10% 的收入投入研发；而在制药行业，研发经费更是接近 20%。一些大型企业发现自己赶不上竞争对手的投入：美洲豹牌汽车发现它无力支付开发下一代发动机及模型的成本，被迫于 1989 年以 16 亿英镑的价格卖给了福特汽车公司。开发成本有时甚至超过最大企业手中的资源。比如，一种新型的大型客机成本可能超过 30 亿美元，不论是直接还是间接都需要政府支持。在 1996 年开工之前，富士通在韩国开发新的硅片封装厂的成本

^① 关于这样的效果，历史上有许多先例，如 Veblen (1915)，Landes (1969)，Braudel (1979)。

大约要 20 多亿美元，并且是依靠政府的大力支持（Hayashi, 1989）。

抵消这种障碍的是模仿领先企业的原始创新，其成本可能会便宜许多。比如，1970 年代早期 EMI 花费几百万英镑开发其获得诺贝尔奖的医疗扫描仪，却发现竞争对手绕过专利保护的重重围墙，只花了几十万英镑。同样，新型迷你计算机的进入成本过去是 2500 万美元，需要 5 年时间，但现在已经下降到 500 万美元以下，只需一年的时间。后来者可以利用原创思想广泛传播的影响。随着微型工厂（mini-mill）的出现，钢铁行业也出现了同样的情况。尼日利亚还在遵循用最先进的设备建造大型工厂，过后遭受产能过剩之苦的时候，多哥几年来一直在经营小型工厂，盈利颇丰并且开始向邻国出口，甚至向那些拥有未充分利用的大型工厂的国家出口。同样，1980 年代末，象牙海岸和贝宁建了一些小型工厂。非洲的这些发展很大一部分归功于一位美国企业家，他个人提供了所需的技术转让，开辟了打破由发达国家大型生产商主宰的旧贸易结构新的机会。^①

技术应用于管理体制为创立许多可行的新生产方式结构奠定了基础。尽管计算机控制设备的出现降低了许多工厂的最低效益规模，但它一般还是增加了对系统其他部分更大规模的需求。缩短前置时间（lead time，自订货到收货）以及存在在单台机器上扩大产品范围的可能性，使得经营增加了一定的复杂性。如现在市场上的一些手持计算器，寿命为 6 个月或更短，而 1970 年代其寿命普遍是几年或更长。复杂性进一步增加，因为工厂不得不更紧密地与市场连接起来，否则更好的工厂管理优势将被供应系统的效率低下所削弱。对这种复杂性进行管理通常需要渗透整个企业的效益追求型投资。在制造业和服务业，企业更加严重依赖通信技术的进步及办

^① 详见《西非国家小型钢厂赢利》，《金融时报》1988 年 7 月 26 日。

公自动化，使得这些系统能有效运行。比如，国际保险业的竞争一部分靠的就是配备人才，管理他们多年来通过对设备和人员技能投资建立起来的大规模系统。这种投资虽然没有产品开发成本那样明显，但同样带来了很高的市场进入障碍。

由于生产单位规模变小，许多零部件市场进入成本已经下降，使得新进入者向外扩散，遍布全球。而且通信更高效使其更容易控制分包商，把纵向供应链条的组成部分切割成小块。这种状况是否会反过来转化成为超越对技术领先者新的依赖，是一个有待讨论且无法笼统回答的问题。大部分取决于技术及竞争状态的具体条件，不过仍为发展中国家创造了一些新的选择。

三 经济解释

30年来，许多经济学家建立模型，将影响贸易和投资流的很多要素连接起来。随着环境的变化，他们的模型不断演化，对所发生的事情大多从行业层次上进行解释，但对单个企业的表现却很少提。经济学家们更关心的是找出企业之间的相同之处，而不是解释企业之间的区别。我们在本书中多次提出，在谈判永久交易时政府官员关注的正是这些区别。不仅如此，这些概念很有影响力，为理解后面更为详尽的管理解释（managerial explanation）提供了一种思想。

经济学家认为上述优势是由市场固有的不完善造成的，在完善的市场，所有企业特有优势将被竞争交易掉，世界将保持亚当·斯密的小经营者市场状态（atomistic market）。结果，跨国企业集中在寡头卖主垄断（oligopolistic）行业，比留守本土的企业要大得多（Bergsten等，1978）。没有先期在本土的寡头卖主垄断的发展，就不会有跨国企业。当然例外名单肯定越来越长，但寡头卖主垄断因素关注很少被远远排除在这一情况之外。毕竟，跨国企业在利用其特有优势时必须是“垄断者”，否则，他们既不需要国内市场也不需要各种合约。

有一种思想流派重点是通过建立内部市场，进而克服许多跨国交易中的“市场失灵”（market failure）来定义培养实力的条件。像巴克利和卡森（1985）、凯夫斯（1982）、卡森（1987）、鲁格曼（1986）和提斯（1985）等经济学家已经探讨了国际化生产是怎样受企业内部和外部交易相对成本影响的。他们十分强调“无形（intangible）”优势和大规模生产优势的区别。无形优势是对技术、营销和组织技能的投资创造出来的。这些使企业得以提供特色产品和服务，使他们能够在其他基础上竞争，而不是仅仅依靠成本和价格。这些“无形优势”在非传统投资方式结构中越来越重要，为领先企业提供了规模效益的另一种选择，并给市场进入进一步树立了障碍。市场进入障碍的反面是市场退出障碍（exit barrier）：它可能使企业退出成本比进入成本高。我们将在第五章说明，退出障碍使跨国企业在实践中没有理论上讲的那样灵活。

另一种相关的流派提出了这样一种问题，即企业竞争优势如何与国家优势相互作用，以帮助解释企业跨国业务的层次和模式。邓宁（1988a）的“折中思想（eclectic paradigm）”将国家的资源禀赋和地理位置（提供“地点”优势，location-al advantage）与企业的资源（“所有权”优势，ownership advantage）做了比较。他的模型显示，国家看起来要面对图3-2所示的四种结果中的一种。

在图3-2右上框中，当地企业拥有竞争优势，但在母国的要素及运输成本比在外国要高。因此企业到海外投资，从他们的优势中赚取租金。但如果国家拥有地理优势，有实力的本国企业更有可能重视出口。正如在大部分发展中国家那样，如果国家只有弱小企业，这种可能性就会导致相反的结果。这些条件与波特（1990）提出的、第一章论述过的国家竞争力钻石框架（diamond）类似。邓宁和波特帮助人们理解平均的国家竞争力优势，但未能解释为什么同一个国家里竞争者经常采取截然不同的战略。还有，国家的条件对企业

		地点优势	
		强	弱
所有权优势	强	出口	外部 直接投资
	弱	内部 直接投资	进口

图 3-2 工业和国家的贸易与直接投资的形式

有不一样的影响，取决于他们是否追求市场、资源或效益。再者，我们下面将说明，要对一般理论进行修改，以使一些企业有能力通过管理体制国际化避开国内工业经济情况的平均值。从更为普遍的角度看，这种影响意味着跨国企业会极大地免受汇率波动和国家竞争力其他决定因素的影响（Lipsey 和 Kravis, 1987）。

这种经济学模型的一个主要问题是它们基本上是静态的。费农（Vernon, 1966）的国际产品寿命周期是一个例外^①。这种模型根据美国的数据认为投资动机主要是防御性的（defensive），保护不论是受关税壁垒还是受竞争性做法威胁的出口市场。对于收入弹性（income elastic）大的产品和服务，需求首先在高收入国家上升。这些国家的企业成为世界领袖，随着收入增加刺激其他地区需求而开始出口。在某些阶段，特定国家的需求增长到了可以通过贸易替代投资获得更大利润的地步。随后，产品成熟并且更有价格弹性，允许生产优势转移到后来可能依靠自己力量出口的低收入国家。转移的

^① Vernon 的原始模型分为四个阶段；Wells（1972）又将其扩展为五个阶段，Aggarwal（1986）又进一步细分为七个阶段的模型，以便向发展中国家展示它的影响。

时间取决于当地市场的发展、关税征收幅度，以及当事国一方担心如果不投资，别人会投资并因而占领市场。这就导致了“扎堆儿”（bandwagon）或“跟风”（follow-the-leader）效应，许多企业在差不多同一时间投资同一个市场（Knickerbecker, 1973; Graham, 1990）。

这些推理强调企业的创新能力，对国家竞争力的静态的新古典经济学解释提出了挑战。这就是熊彼特（Schumpeter, 1942, 第 84 页）描述的力量：

来自新商品、新技术、新货源、新型组织的竞争……掌控决定性成本或质量优势，冲击现有企业（甚至可能是整个国民经济）的基础和生存，而不是边际利润和产出。

约翰逊（Johnson, 1975b）重又提出这一主题：创新能力应该被视为比较优势差别的一种基本来源，技术变革则看作现有比较优势模式的一种顽强的干扰器（chronic disturber）。

即便是费农本人也承认，他的模型也与对现有模式的持续干扰相冲突（1979）。虽然它把握了世界石油危机前英国和美国外国直接投资的主要动态，却没能预见到随后公司战略的发展情况或者真正激励外国投资者的到底是什么。关键的原因是在信息成本下降许可的情况下，发掘新的“范围”（scope）优势。

四 新“范围”优势

技术已经允许企业在更加复杂的“内部”市场里将服务海外市场的三种基本手段更加紧密地连接在一起：出口、本地生产及发放许可证。具备全球视野让企业既能比别人更快瞄准市场机遇也能建立结合各种地理优势，并进一步减少总

供应成本的供应网络。这种结合有时被称为“范围”经济（scope economy），不应与规模经济（scale economy）相混淆。因为有些企业比其他企业更有条件创造这种新优势，所以公司战略的差距进一步拉大了。同样，胜败二者之间的鸿沟也进一步扩大。

以前分析的重点是跨国企业在海外投资的地位。比如，费农（Vernon，1971）将跨国企业定义为最少在6个国家拥有全部或部分生产设施的企业。最近，人们的注意力转而考虑外国直接投资和世界市场份额的结合问题。其思想是，正是因为品牌给供应商带来长久利益，因此控制国际市场主要份额也同时带来永久优势，即使供应选择随时间推移有所变化。

日本和德国的许多企业成功地取得全球市场领先地位，帮助形成这种重新评估。起先，他们强调出口战略作为一种思路可以替代领先企业以投资为基础的思路。战后的成本优势帮助他们——本国的快速重建意味着他们比许多竞争对手有更新的设备，但盟国没收他们战前海外资产也事先决定他们要出口。日本人于1960年代回来投资时，首先集中在大部分被早期投资者忽视的亚洲市场。他们倾向于把零部件供应放在低收入国家，创造与日本的双向贸易；它们没有取代成品方面的贸易（Kojima，1978）^①。日本的做法无法用防御性产品循环的概念来解释；日本人这样设计的目的是建立某种地位，允许新的世界规模的优势的地位由后续扩张创造出来。从这个意义上讲，他们是进攻性（offensive）的。日本的成功如表3-1显示，鼓励其他后来者纷纷效仿。本书第五章将对此进行讨论。

^① Kojima用他的宏观经济学理论检验国家与地方优势的影响。他认为，日本的投资政策比美国的投资政策更能体现竞争优势。然而他的理论因为忽略了企业内关键的供应方优势，以及近乎完美的跨国界市场贸易的假设而遭到批判。

表 3-1 日本企业的世界市场份额 1985 (选择的部分产品)

产品	市场份额 (%)
35 毫米照相机	84
视频录像器	84
手表	82
计算器	77
微波炉	71
摩托车	55
彩电	53
拉链	>50
钢琴	>50
机器人	>50

资料来源：PA 技术

日本这类产品的市场主导地位并没有说明从日本的出口；企业的市场份额既有利用从本国出口，也有越来越多在海外生产得来的。在“范围”经济最明显的行业，更大的市场份额日益重要。它们允许领先企业不断地随时空的缩短进行调整，在全世界各地推广产品。世界各地的人们越来越了解别人都在购买什么。此外，许多产品实际价格陡然下降使得发展中国家更多的人能接触到这些产品。

然而只有企业投资其内部能力时这种调整才能实现。他们必须建立一个能够将关于国内市场形形色色趋势的认知与灵活供应的管理整合在一起的体系。像消费胶片行业柯达和富士这样的公司，它们有能力同时在多个市场推出新产品。只有最大和最有经验的企业能够做到；资源较少的企业只能按次序分期安排市场进入活动 (Kogut, 1983)。但顺序渐进的做法面临入市太迟，跟不上潮流或者遭遇捷足先登者阻挠

的风险。

随着企业学会如何把握这种“范围”优势的全部潜力，他们又一次改变了许多国际化行业的结构。不断涌现的新生产形式要求等级制中各个层次的劳动力队伍具备更高水平的技能。但它们并不适用于所有行业，因为存在许多企业不得不克服的障碍。因为所有的经济力量都影响着企业的行为，变革的影响力是不均等的，而且不允许笼统地概括。因此，我们现在转而讨论行业区别，阐述变革如何以不同的速度发生及其对政府不同的影响。

第二节 行业效应

可以从三大部门的几个特殊行业看一看变革速度和形式的可能性范围之广：国内自然资源加工、制造和服务。每个部门的经验都表明有许多共同的特点，但也有许多区别。每个部门都有其自身的发展动力，极大地影响了发展中国家政府对结局的影响力。

一 自然资源加工

给商品增值是发展中国家增加出口价值最常用的一种办法。但消费市场的资源追求型投资者进行的纵向整合结构经常阻止他们这样做。一般来说，高额固定成本、参与企业有限以及交易市场狭窄结合造成纵向性（verticality）（Williamson, 1975, 1985）。这些障碍因为在每一生产阶段和整个增值生产链条中的有效运营所需要的市场知识、具体技能等无形因素而扩大了。

铝业是跨国纵向性的极端形式。它有三个不同的加工步骤——铝土矿采掘、铝提炼以及锭熔化。1976年，91%的铝交易是由跨国企业操作的（Hashimoto, 1983年）。高额资本

成本——一座铝厂的成本可能高达 10 亿美元——限制了链条上买家和卖家的数量。另外，1980 年代建设的实际成本上升，产能过剩减少了利润，因此造成了更大的市场进入障碍。铝厂高度专业化的事实造成更多的进入障碍；选择化学成分不同的铝矿来源可能增加 20~100% 的运营成本（Stuckey, 1983, 第 53~55 页）。结果，矿井和炼厂之间的交易犹如一种双边垄断（bilateral monopoly）。经营条件使得短期或现场合同极具风险；存货太多也不经济，因为铝土矿只有几个可选的用途。偶尔也会采用长期合同，但最近的经验表明如果货币不稳定，这种合同也不保险。所以业内的做法是加强纵向拥有政策——创造“内部市场”，作为管理未知因素的更为有效的方法（UNCTC, 1981；Hennart, 1988）。

国际寡头卖主垄断的实力限制了生产国在行业总价值中获取更大份额的能力。比如，一项研究显示，如果澳大利亚把目前出口的钒矿和氧化铝炼成铝，其出口价值将是原来的三倍（Australian Manufacturing Council, 1989）。不过澳大利亚生产商尚未觉得有能力或者愿意面对消费市场已有生产能力的历史遗产。在其他国家如印度尼西亚，熔解炉就安装在矿井附近，而且是专门和矿产买家按合作方式建的。即使那样也有困难，部分因为开发有效操作设备所需的技能问题，部分因为国家选择配置资源不能满足不同需求的困境。

如果人们较少提及这些障碍，如在锡矿行业，纵向性的程度就会被降低。根据运输成本，本地生产商可以更及时地在小矿井附近设立炼厂和冶炼装置。比如印度尼西亚就成功经营了自己的生产企业 PT Timah。这家企业是由荷兰一家大型运营商 Billiton 在当地业务的国有化，Billiton 后来被荷兰皇家壳牌收购。即便如此，PT Timah 还是用了许多年时间开发自己的技术专长，在很大程度上仍然依靠跨国企业包括 Billiton 的技术支持。马来西亚步子更大，收购了许多当地矿厂的母公司伦敦锡业公司，随后又从 Charter Consolidated 手中重

又收购了更多的矿厂，从而以自己的实力成为大型生产商，通过伦敦金属交易所向国际市场销售。发展中国家并不总是都能获得这种成功，即使在同一行业；玻利维亚就试图像其东方对手那样做，却由于非常缺乏关键的专业知识而损失巨大。

纵向性和当地生产商市场进入的障碍之高在其他许多行业都是并存的，即使在结构平衡很不相同的地方也是如此。有时这些条件只是暂时的，就像可从许多与农业有关的行业历史中看到的那样。比如，海洋冷冻技术的出现使联合水果公司这样的美国企业在中美洲的香蕉共和国和英国国际肉联得以建立起强大的整合体系。

他们用于生产的土地面积广大，在消费市场上打出了响亮的品牌，统统由加工厂和自己控制的运输船队连接在一起。他们的实力随着生产国政府采取更严厉的管制，或者将种植园或牧场国产化而被削弱了。

相反的例子是肯尼亚的鲜花行业。在这个例子中，技术发挥的作用是将曾经是分裂的产业集中到一起。在此，该行业的增值链可以这样来看：

研究—培育—剪枝—栽培—市场。

研究和培育结合起来，使得新的抗病毒品种开发更快；尤其是在生物技术出现的情况下在“内部”市场中信息得到了有效和创造性的管理^①。然而，在这种情况下，与铝行业不同的是，严重的障碍限制了在链条其余部分进行有利可图的

① 种子行业传统上是试验性强（TRIAL—AND—ERROR，试错）的行业，使得小公司也可以有一些机会。然而，世界顶级化工和食品公司由于意识到了生物技术未来的高利润，10年来投入了大约100亿美元购买所有的种子公司，使其为即将到来的大量生物技术产品提供销路。到1989年，最大的20家公司已经控制了35%的市场。在1989年联合国粮农组织举办的研讨会上，ICI提交的报告预测这个数字到2000年将上升到65%。关于这个趋势和导致这一行业集中度的有价值的总结，见James（1989）和经合组织（1989）。

整合，即便跨国企业也是如此。

出口市场分割是一种障碍。国内园艺市场在价格、季节影响、销售方法和质量等级方面差别很大。购买者很看重供货的可靠性以及供应商在运输过程中保证质量的能力。质量由市场判断，而不是在发货时决定。因此卖方必须仔细了解出售的地点和时间，以及如何将市场情报与栽种周期相配合。因为质量很难准确定义，所以声誉对供应商与代理商交往以及在起伏不定且有一定时尚因素的市场上（比如庆祝活动的色彩）把握优惠价格（premium price）的能力有很大的关系。

这些条件虽然助长了无形的技术和市场知识，但它们并没有造成企业固定资产的完全纵向性。相反，有的跨国企业已经以让他们无须对所有阶段进行投资就能控制整个链条的大部分的方式，投资于能够获得最新培育技术、病毒控制和耕种技术的知识体系。这样他们就能在动荡的市场中避免多种成本和附加风险。他们也投资高级包装材料、仓储和运输体系以及市场知识。简而言之，他们利用“范围”优势限制资产暴露风险（exposure），同时又保持对关键要素的控制。比如联合利华在肯尼亚的分公司 Sulmac 控制着肯尼亚向欧洲出口康乃馨的大约三分之一，其整合只限于将种植和仓储以及在买方市场上的代理业务结合起来^①。

肯尼亚在寻求进一步发展的道路上面临一种困境，因为光靠优惠的环境显然还不足以成功。肯尼亚可以鼓励更多的“依赖性”（dependent export）出口，或者可以向当地生产商提供帮助以获得必要的技能。但是更多的“依赖性”出口将会付更多的进口账单：据认为跨国企业按比例比当地生产商进口更多。但是，当地生产商名声较小，而且掌握的出口价格更低。另外，许多本地企业在树立出口增长所需的可靠声誉之前，必须加强复杂供应活动的管理工作。难处在于肯尼

^① 涉及农场工人培训和调配等管理方面的问题，第六章再详细讨论。

亚企业在达到证明其对知识和质量投资所需的出口额之前是不能有效出口的；但是如果不投资他们就无法获得那些出口额。政府帮助能克服财政上的壁垒，但无法应对管理上的障碍。比如，因为农场供应的不均匀，为减少进入障碍建立的国营仓库很少能有效经营。因此对肯尼亚来说，问题变成了判断培养所需技能需要多长时间，延迟出口增长的代价是否超过人们意识到的“依赖性”出口的长期收益。

二 制造业

对于制造业，技能与技术比在自然资源行业发挥着更重要的作用。在石化行业，非传统出口国家的出现——沙特阿拉伯、巴西、加拿大——对现有结构未带来多少困扰。许多国家尽管凭借石油资源行业悄悄发挥影响，发展中国家总体上只将出口份额从1970年的4.6%增加到1983年的7.15%，使得许多国家成为经合组织国家过剩产能的倾销场所（UNIDO, 1985）。尽管利用工厂建设企业作为中介，但由于得不到许多关键技术，发展受到了限制。还有，生产国不得不借助对销贸易，在它的所有低效表现陪伴之下，防止出现外汇短缺，而这些外汇是用来发展其他行业的（Vergara 和 Brown, 1988）。

另外两种制造业说明，市场追求型投资者如何随着竞争的加剧把注意力转移到效益追求型投资。汽车行业指出了为加强设计和生产能力、产品质量以及工厂和市场的联系而投资新生产形式的重要性。半导体行业表明技术既能快速创造也能快速摧毁竞争优势和利润。

汽车行业的全球竞争已经将许多小企业淘汰出局。一方面装配厂最低经济生产规模一直在下降，另一方面企业层次的工程、设计以及营销规模一直在上升。成功越来越取决于质量、型号以及低廉的总系统成本。在全球投资于能及时跨国转让的新技术和生产方式，相当程度地取代了贸易；没有

几家企业能与变革保持同步。英国企业被迫进行防御性合并 (defensive merger)，而现在几乎销声匿迹。许多其他欧洲企业也有麻烦，有的企业像 1990 年沃尔沃和雷诺看到 1992 年前继续保护的前景暗淡，便开始考虑合并的问题。

仔细看一下工厂的实际情况就可以很好地解释发生的这一件件事。麻省理工学院国际汽车项目已经研究了世界各地的 80 家装配厂，为发生的一切情况提供了确凿的证据 (Krafcik, 1988; Krafcik 和 MacDuffie, 1989)。最主要的发现是，日本优势的上升不是建立在规模或者要素成本之上，而是基于创造了一种叫做“苗条 (lean)”的生产系统。这使他们能够更快地推广自己的各种车型，换取市场各部门对多样性需求的不断增长。系统要运作，关键是时间。比起美国人和欧洲人使用的更常规系统，新车型的开发和推出速度更快，更少干扰生产流程。表 3-2 给出了一些主要的系统、运作的指数。

表 3-2 时间管理影响竞争

	日本	美国	欧洲
每辆车型设计时间 (月)	46	60	57
每辆本型设计努力 (百万工作时间)	1.7	3.1	2.9
被延误产品的比率	1/6	1/2	1/3
新车型面世后 到质量正常的时间 (月)	1.4	11	12
新车型面世后 到正常的生产率的时间 (月)	4	5	12

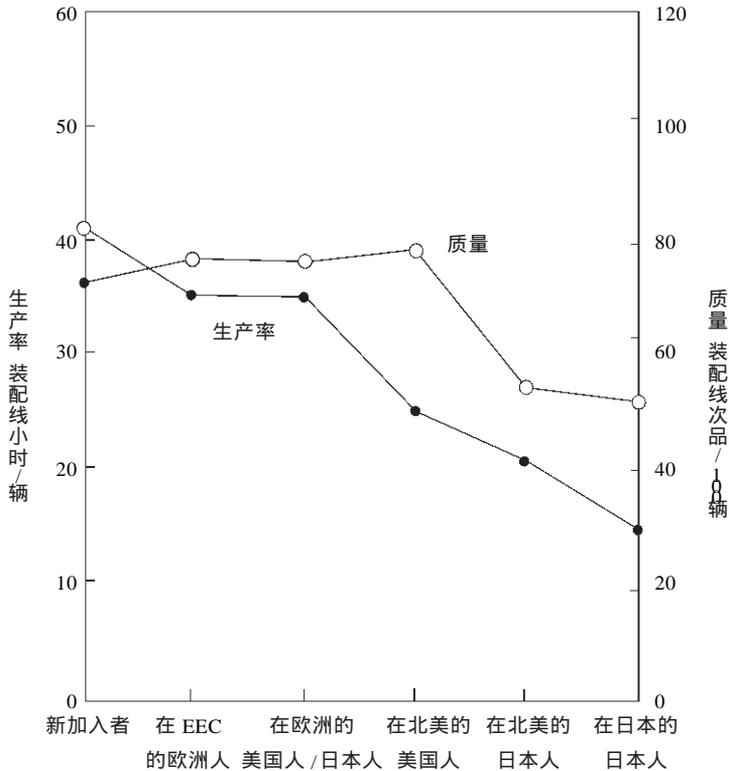
资料来源：沃迈克及其他地方 (1990；图 5-1)。

日本“苗条”系统的优势还进一步影响到生产率和质量。就本书讨论的问题来说，更能说明问题 (telling) 的是这个体系能够跨国转移，为当地带来新的优势。图 3-3 显示，尽管在美国的日本“移植工厂 (transplant)”付给美国工人的工

资大致相同，但比当地竞争对手拥有更好的生产率和质量。这种业绩使底特律困惑了几十年。图 3-3 显示，在欧洲有同样的结果，只是程度小了一些。麻省理工学院的作者认为，日本人已经展示了世界上最好的做法，不单是自动化进一步加强，更关键的是在一个高度依靠熟练、灵活、充满活力的劳动力的综合体系中将设计和生产方式结合起来。日本企业只有在那些有能力采用统一工作做法的国家才能利用他们的这些优势。因此在某种程度上他们能够在什么地方投资就受到了限制，我们在第六章要对此进行讨论。

随着日本企业和在自己后院的当地企业差距的扩大，之前讨论过的许多经济模型中的假设受到挑战。比如，波特的模型暗示国家基础设施和其他因素决定着国家业绩。对于汽车行业，很显然再也不是这种情况了。新生产形式中可以成功地实行跨国转移的，在于它能开始将企业效益从国民要素中分离出来，并因此加强全球范围优势。然而到目前为止，类似的例子还不多，因此其影响必定是初步的。不过它们依然很重要，因为其他行业正朝着同一个方向发展。比如柯达，随着它在所有生产单位之间谨慎分配供货量，正在开始获得同样的优势。但即使柯达也发现当地工会结构和合理的要求阻止了统一系统的全面实施（Harris 等，1990）。

对发展中国家的意义很明显。虽然规模上的要求已经降低了，因而在较小市场开辟了新的机会，但是在装配厂得到世界级后援结构的支持之前，收益是不会太大的。在图 3-3 中，“后来”（new entrants）国家的 13 家工厂大部分由跨国企业拥有，但即便如此，它们严峻的生产效率和质量问题仍有待克服。可选的出路是寻求政府（如马来西亚）或者联盟（如拉丁美洲）的保护。1986 年福特公司与大众汽车公司联合组成世界上第十大汽车生产商拉丁汽车公司（Autolatina）。二者都有劣势，除非它们能够结合持续完善的动态特点：全球体系现有发展状况在将来能够相当大地完善，并且能够应



* 包括在巴西、墨西哥、韩国、台湾地区的 13 个工厂

图 3 - 3 区域生产率和质量的不同 汽车装配线，大量生产者，1989 加权平均

资料来源：摘自沃迈克及其他地方 1990 和工业预测。

对进一步的竞争性挑战。

对发展中国家来说更有希望的也许是有可能扩大零部件供应。在 1987 年大约 600 亿美元的贸易总额中，它们的出口占 34 亿美元，主要来自巴西、墨西哥和台湾地区，并且随着更好的生产系统和可靠的供应的应用，它们的份额一直在增

加。但困难在于对零部件的竞争使得它们越来越有价格弹性，因而对汇率变化更敏感。1980年代末，巴西的零部件出口猛增，但克鲁扎多在1990年升值后（Karmokolias, 1990），买家转而向其他发展中国家采购，它们的出口才大幅度下降。我们在第四章阐述电子出口问题时将提到，这种看似独立的出口有其危害。赢家总是那些能够保持最好的质量标准 and 可靠货源，但在残酷的商战中依然保持较低国际价格的企业。

从半导体行业可以看到完全不同的变化状态。这是一个竞争削弱利润的传统例子：进入障碍（entry barrier）提高以及大幅增长并不必定使一个行业盈利，即使对领先企业也一样。在半导体存在的40年中，整个行业生产的回报差不多等于零。部分原因是需求的周期性本质——鼎盛年头的高利润被萧条时期的严重亏损抵消（1980年代中期全球大约亏损60亿美元）——部分原因是倾销价格。面对这些压力，政府已经发现支持国内生产商的时间有限。

在商用市场出现之前，美国政府原来通过购买军用集成电路（ICs）扶持本国的幼稚产业。美国早先的领先地位受到技高一筹的日本人而后是韩国人的打击。他们以直接提供研究补贴以及贸易壁垒的方式支持本国企业，迫使许多美国生产商到海外重新获得成本竞争力。更为重要的是对于长期战略性竞争力，美国企业已经强调最适合本国市场而不必是全球市场的技术。他们在军事和计算机应用技术上遥遥领先。相反，日本人侧重商业应用所需的零部件。消费产品越来越复杂，他们的半导体也不例外。用于最新VCR的芯片开始接近电脑的要求。由于日本拥有世界上最大的芯片市场，对美国工业来讲，要恢复先前的领先地位更加困难。

全球竞争淘汰了许多弱小的企业，将大部分欧洲企业排除在盈利业务之外，并且改变了发展中国家在其发展过程中扮演的角色。它也诱发了范围广泛的防御联盟（defensive alliance）网络，这一点我们后面要阐述。许多零部件技术成熟

快，无须对当地劳动力的技术能力提出过多的要求就能向海外转移。发展中国家已经利用劳动力成本低、能提供大量“忙碌人”（busy fingers）的优势（Lecraw, 1989）提供高生产效率来源，这对与日本人竞争的美国人很有吸引力。但是由此产生的出口却要依赖于跨国企业；当地供应商相对还很少开始提供独立、尽管必然是易变的供应能力。这种依赖性的代价是，每一代新技术的到来冲击现有供应格局时，当地供应商就容易受到打击。

三 服务业

现在服务业的国际化步伐比其他行业更快。这很大程度上是早期投资者的需求造成的。正如汽车行业许多零部件供应商为了在世界范围给主要顾客供货，而在国外扩大业务，因此许多服务性企业也步其后尘。银行、会计事务所、广告公司以及其他许多专业服务商是跨国大军的随军人员。旅游业的增长刺激了饭店和休闲行业的相应发展。其他行业如建筑和交易所却怀着不同的目的走出国门，但它们也是受先前投资者的影响。

有关增长的精确数字是难以捉摸的，因为官方统计数字经常忽略服务业。即便这样，关贸总协定估计自1960年中期^①以来，每年服务业占世界贸易的7~20%，其他估计是服务业的外国直接投资增长更快^②。衡量的问题在于大多要取决于涉及什么类型的服务。有些行业如建筑业，要求物理近似性（physical proximity），因为生产服务之时就是消费之时（字面上餐馆就是这样）。其他服务像再保险以及建筑合同的设计部分可以远距离生产。前一种类型最常见，虽然在此还

① 这些数据不包括投资收益活期账户、官方资本流动和转让的价值。

② 有关现有证明资料 and 政策的详细评论，请查阅联合国跨国公司中心（1988a）、Enderwick（1989）、Nickolaides（1989）以及 Messerlin 和 Sauvart（1990）。

要做进一步的区分。服务消费者可以是不动的，就像建筑工地，但其他消费者是移动的，如做心脏手术的病人。通信技术的改善加强了一些行业提供远距离服务的企业的的能力，如邮购和数据库管理。这种情况越发展，服务就越“体现不出来”，并且也更难于衡量和管理。

制造商将业务扩展到服务业如仓储和金融业务，进一步造成了定义和衡量上的困难。他们是在技术改变了整个供应系统利润来源的情况下这么做的。比如，在1960年代经营电脑系统，硬件占总成本的80%。到了1990年，许多系统发生了变化，80%的成本来自服务——软件、技术支持和应用咨询，当中许多是由硬件供应商提供的。即使制造业和服务业各自影响跨国交易，但区别二者的“界线”已经因此被抹去（Hirsch, 1989）。

然而，与大部分制成品不同的是，几十年来大多数服务的实际价格提高了。价格体现国际一体化的根本障碍，但在各国之间还没有达到一种平衡（equilibrium）。即使有的地方劳动力便宜，但服务价格可能比在发达国家的还贵。正如巴格瓦蒂所说，“在不发达国家，你为打电话发疯，在发达国家，你却为接电话发疯”（Bhagwati, 1986, 第13页）。但是，新技术的采用正在发挥作用，改变状况，即使服务不同于产品，不能被储藏起来。比如保险理赔的实际成本因电脑化而下降了。此外系统投资创造过去少有的规模经济，使得更加可能从全球“范围”谋取利益。

信息成本下降在刺激服务企业以及制造企业内部服务部门在国际上的增长方面发挥着关键的重要作用。三井物产（Mitsui & Co.）以及其他日本的综合商社（Sogo Shosha）是很有名的例子。这些贸易公司大量投资收集信息的分支机构的全局网络以及广泛的通信系统。他们卓越的情报能力（intelligent capability）使他们可以在一定程度上影响交易条款的制订以及将分散在顾客工厂中生产阶段连接起来。同样，

许多银行和航空公司正在大量投资信息管理。比如，据报道法航在1980年代末期对通信系统的投资和对客机的投资一样多。1989年花旗银行在信息管理上花了15亿美元，相当于每个员工19000美元或者无息运营成本的20%。正如许多制造业所经历的，这种开销构成了新的竞争障碍并且使服务行业集中起来。

大规模信息能力的“无形”优势，假如要取得充分效益，就似乎要在“内部市场”得到最好的开发。有几个例外如饭店和快餐的特许经营。在这些行业，服务可以“包装”并在严格的控制条件下转让给第三方。大多数服务企业发现他们首先需要股权控制（equity control），“内化（internalize）”收益，补偿当初发展网络的高额成本。此外，由于他们在不要求当地股权分享（equity sharing）的国家有许多发展机会，所以在要求当地股权分享的国家建立业务没有多少积极性。这种理由正好为更广泛地采用非传统投资形式提出了一系列限制，对此我们将在第五章进行讨论。

制度障碍（regulatory barrier）一直是服务业国际贸易全面发展中特别重要的障碍。在发展中国家尤为显著的一个原因是，人们对服务业相当怀疑。如联合国贸发大会认为，这部分是因为“普遍存在的一种印象，认为服务业大多由技术不稳定、规模小的个人服务组成，其基础是工作人员技术不熟练、资本小、工作方式多年不变”。联合国的结论是，这种看法过时了，因为服务型跨国企业带来了有效经营所需的“软技术”和技巧。他们宁可培训所需的劳动力而不引进人才（但注意韩国出国工人这样的例外情况），经常给予这些工人那种有利于被本土竞争对手雇佣的技能（UNCTC，1988a）。即使这样，许多官员仍然反对放松管制：认为服务业具有文化腐蚀性（如在媒体行业），或者对国家控制来说具有政治上的重要性（如金融服务业跨国数据交流）。

有迹象表明，普遍的消极态度也许正在改变。不断积累

的证据表明，有效的服务设施会增加一个地方对潜在投资者的吸引力（Marshall, 1985; Browne, 1983）。正如硅谷电子业以及波河谷（Po Valley）纺织业动态增长点带来的区域“外在性（externalities）”，所以国家优势是可以创造的。新加坡在认识到基础结构的这些好处后，开始积极投资对外服务企业。1986年一份政府报告指出：

我们必须不止于作为生产基地，而成为国际商业中心。我们不能仅仅依靠那些到新加坡来只是制造或者组装在别处设计的产品的公司。我们需要吸引公司……建立业务总部……（去）做产品开发工作……管理他们的资金业务，并为它们的下属公司提供行政、技术以及管理服务。那样就值得他们在新加坡建立工厂，生产出口产品或服务。（Singapore, 1986, 第12页）

新加坡领先之处，其他国家会很快效仿。

第三节 备选的全球战略

经济潮流不同程度地影响了各个行业，也以多样的，经常是相互矛盾的方式影响了行业内的各家企业。管理人员不得以有限的资源就竞争地点和方式作出艰难的抉择。一些早期投资者发现他们怎么调整都来不及；其他投资者受到革新派竞争者的严重冲击，但勉强能够还击。1980~1982年，福特在和日本公司的较量中损失了30亿美元，但换回了复苏。其他企业证明没那么有活力。1970年代的一些主要海运商如英国的海洋汽轮公司（Ocean Steam），抵挡不住长荣公司（Evergreen）这种后来者的攻击，最后完全放弃了这项业务。对于每一个人，结构变化对管理者的能力提出了进行战

略创新的新要求。仅仅重复过去有用的政策是不够的。新的竞争并不是强者之间的争夺，而弱者只能遵循标准规则（Queensberry Rules）；现在也很像是竞争性战略之间的一场竞赛。

“十亿美元俱乐部”里 600 多家跨国企业和大批无足轻重的小企业都在争夺市场份额。20 年前，它们当中的 69 家大约占有外国直接投资的一半，反映了前面讨论过的寡头卖家的垄断力量。虽然比例仍然没有变化，但前 60 名的组成已经发生了变化。美国企业已经丧失了许多主要行业的领先地位，造成经济力量在企业之间分散化，近似于第二章提到的所谓的霸权力量的扩散（dispersion of hegemonic power）。

探讨为什么竞争结构中有如此之多的波动，需要作一些基本的区分。“全球”产品与“全球”企业或“全球”行业不是一回事。传统上将全球产品（global products）视为在所有市场都一样的东西。工业气体如氧气从化学角度在所有市场中都是一模一样的，但它们在各市场间配送方式上可能是不同的。再者，虽然大型企业势力全球延伸，只有一些像 BOC 这样的企业一直在投资，为业务中的一些关键部门创造了全球相互依赖。其他企业更愿意在一种本地为本地的基础上和其他许多纯粹的国内企业竞争。

全球所有企业都在平衡两种竞争力量：一是从系统整合（integration）中获得优势的力量；二是对当地需求反映更敏捷（responsive）的力量。他们如何在两者之间保持平衡是公司战略的核心。答案体现在他们就产品政策、资产地点以及在技能培养上进行投资的抉择。由于未来变化的方向总有不确定性，所以毫不奇怪的是对于下一轮竞争中处于什么最佳位置，拥有不同资源和想法的竞争对手是在进行赌博。比如，比利时 Bekaert 公司，作为世界上汽车轮胎钢索的领先企业，刻意不要在工厂里把规模搞大的好处。该公司推断，单位成本的潜在收益不止是从缺乏侧重顾客服务需求的角度被亏损

所抵消。虽然常规的经济分析可能会意味着相反的政策，但可能忽略整个系统运转时人的因素。这并不意味着竞争的舞台不那么全球化（less global）。相反，要求对系统大量投资加强了 Bekaert 全球视野以及总体资源全球规模的威力。

企业可以选择把资源集中在几个国家，重点放在向其他市场出口；或者可以分散资源，重视外国直接投资。这就是行业“地图”的公司版，在图 3-1 表述过。在进行这种选择之前，首先是与各种业务协调决定投资的范围。资产分散时，相对而言企业基本上不用依靠协作，如在“本地为本地”战略中，或者他们可以强调协作，如在 BOC 的全球战略中^①。这种区别近似于一袋大理石弹子和一根大理石柱。许多先期投资者造了一整袋大理石弹子，每一颗都被精雕细凿，并且由一支嫉妒其独立性的当地队伍管理。但恰恰是当地独立性的长处经常阻碍向更全球一体化结构的转变：如果竞争战略发生变化，过去的长处会变成障碍。

新竞争的两种特征给未来变化施加了更大的压力。一种是朝着建立联盟的方向发展，作为应付资源成本不断上升继续拼搏的方式。另一种是出现了新的第三世界竞争者，他们以革新的办法配置资源，有时能将作为传统市场后来者的不利因素降至最低。

一 联盟

联盟的诱因是研究成本提高、技术变化步伐加快以及进入严格管制的市场的成本。这一切意味着即便大型跨国企业也可能没有足够的资源仅靠自己取得成功。联盟可以根据需要将规模和灵活性结合起来，为下一代产品开发创造充分的收入。Olivetti 公司一位高级管理人员最近指出：

^① 有关最近动向的精彩分析，请查阅 Bartlett 和 Ghoshal（1989）、Doz 和 Prahalad（1987）、Porter（1986）。

在 1990 年代，竞争将不在个别公司之间进行，而是在新的、综合性的集团公司之间进行。一家公司的竞争地位不再（仅仅）依靠其内部能力，也依靠其能与其他公司在多大范围内建立什么样的关系。^①

联盟包括合资、外包、生产许可以及合作研究等许多形式。与过去结合形式的不同之处在于，他们是力量互补的竞争者之间的双向贸易。单向外包合同如通用汽车从韩国购买汽车和零部件，也就与人们熟悉的非传统投资形式协议的复杂形式差不多；他们给供应商提供了获得增值业务排除买方投资的需求的机会。双向贸易可以用 ICL 与富士通的联盟说明，没有这种联盟，ICL 不可能开发其主机的现有品种，而富士通也无法如此迅速地扩张进入欧洲市场。

对于许多结盟的企业，问题在于虽然联盟能够加强双方的力量，抵抗外来者，但也会削弱其中一方^②。最近一项研究把联盟定义为：

一种持续不断展开的谈判，其实际条款远远超出法律协议或者高层管理的目标。每天都要决定交换何种信息，而且经常是由工程师和管理人员决定的。成功的公司会告诉各个层次的员工什么技能和技术是不对合作者保密的，而且了解合作方要求什么和接受什么（Hamel 等，1989，第 134 页）。

联盟成功的本质是相互对对方技术了解的程度，以及学习

① 引自《金融时报》1990 年 5 月 29 日。

② 许多美国观察家担心与东方竞争者结盟会削弱美国的实力。见 Reich 和 Mankin (1986)。

能够扩散到整个组织创造未来优势的程度。“对自己学习能力有信心公司，可能还愿意看到联盟的法律结构中有些模棱两可之处。模棱两可产生更多获取技能和技术的潜力”（第 139 页）。

人们可以从半导体行业中清楚看到这些联盟的影响力。看起来一个国家过去在某个行业拥有自主能力的经验不太可能了，现在联盟网络已经几乎渗透到这个行业的各个领域。单是在 1990 年，IBM 与西门子就一些类别的产品联手。同时西门子正与 SGS 汤普森（意大利—法国集团）谈判开发半导体，而其他 4 家美国厂商却与日本竞争者结成联盟。在制药、航天、建筑以及汽车行业也出现类似的发展，企业越来越难于在未来所有技术选择上维持自己的能力。

如果小国的生产商想超越“依赖性”出口而发展的话，在这些行业他们目前面临着更大的进入障碍。如果只是凭入场券进入双向合作关系，他们基本上没有什么可提供的。这些发展自然在政府圈内产生了担忧，认为尽管联盟穿上新且更迷人的衣裳，但不过是为限制竞争而设计的卡特尔（cartel）。

二 第三世界跨国企业

发展中国家的企业日益向外扩张，许多原因和早先鼓舞发达国家跨国企业的原因相同^①。许多企业不再依靠廉价劳动力作为竞争力，甚至向国外高技术领域推进。而且也许具有讽刺意义的是，这样做是为了挖掘其他国家的廉价劳动力（Cantwell 和 Tolentino, 1990）。随着他们扩张并具有了政治上的重要意义，他们可能会发挥作用，抑制东道国政府的行动：他们需要**对等互惠**（reciprocity）。

威尔斯（Wells, 1983）预计，发展中国家有 8000 多家

^① 有关这些公司活动的精彩评论，见 Lall（1983），Wells（1983），Khan（1986）和 Lecraw（1989）。

企业在其他发展中国家运营，扩张仍在持续，虽然直到 1980 年底还没有关于增长幅度的综合预测。巴西企业在非洲提供工程和建筑服务。丽晶半岛以及 PARK 饭店集团遍及亚洲。台湾企业在尼日利亚建造钢厂，在马来西亚制造家具。实际上在年度投资流入方面，台湾是 1988 年马来西亚最大的海外投资者。期间台湾对马来西亚的出口迅速增加。看起来已经清楚的是，将经合组织内部贸易和投资连接起来的力量同样正在影响着南南经济关系。

第三世界一些企业已经进一步扩张到发达国家，比如巴西，Gradiente Electronica 于 1979 年以 200 万美元从 Plessey 收购了濒临破产的英国企业 Garrard，目的在于利用他的品牌，更重要的是其分销网络，从而增加玛瑙斯出口加工区 (Manaus EPZ) 的出口 (Lall, 1983)。最近，大部分因为同样的理由，香港的 Stelux 收购了美国 Bulova 手表公司。马来西亚的步伐更大，收购了许多在马来西亚设有分公司的英国母公司：Sime Darby、Guthrie 和其他贸易公司，Sime Darby 在许多发展中国家和发达国家拥有制造业、种植园、贸易、运输以及金融利益。Sime Darby 凭借本身实力，1989 年的销售额为 16 亿美元，已经是一家成功且重要的跨国企业。

虽然这些企业在许多方面与发达国家的跨国企业相似，但还是有重要的区别，对本国及东道国的经济都有积极和消极两方面的影响。最近的分析从他们对当地环境适应力更强、对劳动密集型技术使用更广以及在小规模上使用更多的技能盈利经营，说明了积极的东道国——经济效应 (host-economy effect)。他们的海外公司一般是高度自治的，并且倾向于把小部分利润汇回母公司。大多数企业作为后来者是开放接受非传统投资形式各种要求的。大多数企业倾向市场追求性投资，基本上没有创造新的出口。对于一些企业，他们到海外的动机似乎更多是迫于对本国规则的无奈，而不是市场机遇的拉动。也有引起麻烦的报告说，许多企业容易贿赂当地

官员，比先进的对手雇佣更多的本国人。还有，他们使用更多“合适技术”（appropriate technology）这一事实意味着他们与当地企业激烈竞争，并因此加剧了当地族群的对抗。这些特点又给东道国政府增加一项困难的选择。

第四节 对政府的意义

全球竞争无疑将继续下去。由于各行业在世界层次上继续集中，本章讨论的各种力量提出了两种可能。一种是未来变化可能首先由企业而不是由政府推动。如果更多企业能够像日本的汽车生产商那样克服内部障碍，世界经济将越来越由垄断资本家主掌，这些寡头的能力不断壮大，将自己独立于所在国家环境，并在东道国内创建新型的飞地（enclave）。另一个也许更可能的可能性是，巨头远不会成为像大前研义（Ohmae, 1990）预见的无国界世界（borderless world），可能更容易受政府影响。

后者看起来更有可能的原因是，国家之间对价值创造型资源的竞争未来大多集中在这些重点企业。关键问题是对过去严重影响投资行为的市场不完善进行管理，但是投资流入和流出的结合，能否成为不止是国内投资替代手段的补充？现在的问题不是把这种关系视为本质上是对抗性的，20年前许多观察家就是这么认为的；而是寻求允许双方协作促进共同利益的方式。

国家在寻求合作的过程中，必须认真观察行业层次竞争的动态发展以及单个企业的地位。20年来，竞争性革新在决定哪家企业取得领先地位哪家企业消失方面，在许多行业已经证明是很关键的。政府选择脆弱的竞争者，严格地讲是因为它们更适应当地要求，比如放弃企业的一些所有权，但是一旦企业在全全球竞赛中失败，又会后悔这种选择。英国人与

克莱斯勒准伙伴关系的经历以及克莱斯勒失败，在 1979 年从巴西逐步撤出，证明发达国家与发展中国家都会因为未能按照国际准则判断合作方的实力而感到失望（Stopford 和 Turner, 1985, 第 230 页）。

因此国家政策的制定和实施必须在对具体行业国际结构以及寻求市场进入的单个企业的实力有了清醒的认识时进行。战略性行业越来越多地利用联盟手段，强化了了解国际事务的需求。不再通过交易的即时条款评估投资意向的价值：联盟结构的长久影响必须列入考虑范围。为确保交易不使谈判双方失望，投资者的弹性是非常关键的。

在如此之多的国家正放松管制的情况下，国家—企业合作的情况是可能的。他们正在清理过去曾使投资者转寻它处的许多扭曲情况（distortion）。但自由化趋势不是盲目走向放任自流（laissez-faire），而是当地社会中许多力量消长的结果。下一章讨论发展中国家如何制定政策应对上一章讨论的国际政治经济的普遍性问题，以及全球竞争带来的更特别的问题。

第四章 政府的两难选择

实践证明，出口引导型增长和扩大自主权是大多数发展中国家难以持久的目标。它们大多受有限资源和阻碍其政策贯彻能力的棘手的国内事务的制约。国际上流动的资本和智力资源流动性不强的劳动力结合在一起，对选择政策和调和冲突目标造成了严峻的两难困境。尽管有的人企图忽视国际结构变化，但是其他人也许是勉强，也还是承认需要变革，勇于对内部调整这一棘手问题知难而上。对于驾驭和管理作为增长和经济转型推动力量（agent）的跨国企业，几乎没有任何国家的热情能与新加坡媲美。

在第一章和第二章，我们对国家政策选择决定于国际政治经济情况的若干观点进行了广泛的讨论。第三章叙述了跨国企业的战略同样受内、外部力量结合的影响。本章我们开始讨论变革如何使国家和企业走到一起建立伙伴关系，又如何迫使他们分道扬镳。图4-1提供了一种研究这一新兴关系的角度。国家资源与政策选择相结合，既影响形形色色企业战略的适宜性，又影响国家对现有和潜在投资者的吸引力。而跨国企业的资源和雄心既影响其全球战略，又影响所投资国家的选择。这种因果及互动的方式是双向的，影响着国家和企业双方工作的开展。

本章重点研究等式中政府这一边。我们的目标是阐明它们所处困境的本质，说明它们是如何影响与外国投资者的谈判关系的。我们关心的主要是那些我们认为通过与跨国企业

建立伙伴关系，决定国家目标能否实现的最重要的政策和事项。我们在下一章研究跨国企业总部制定的战略如何在所投资国家进行调整，反映其业务所在国发展前途时，就可以清楚地看到企业如何真正地对国家政策措施做出反应。

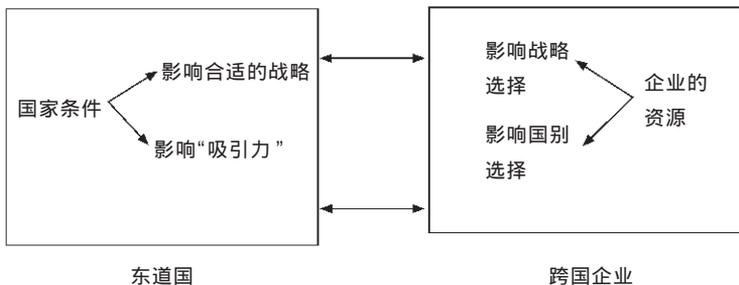


图 4 - 1 国家业绩与跨国企业战略的联系

对于政府，其思路和行为存在简单的逻辑顺序。如果人们从认识人力和自然资源的制约因素和机会出发，就可以认定它们决定着未来一整套范围宽广的目标，确立了通常包含在国家一系列规划中的雄伟景象，也就是我们在第一章所称的国家意愿（national intent）。这些目标构成了两种宏观层次上的产业政策基础。国家级机构和部门在各自负责的工作范围内管理具体行业及该行业跨国企业的政策。这就产生了问题，因为没有任何一个国家能保证其政府各部门协调一致地处理每一件事。在人们关心的每一个层次上都存在两难困境；“不同的利益集团关心的重点不同”。因此政策公布后落实不充分或不连贯就司空见惯了。国家虽然采取了外向型政策，但在很多重要方面可以继续表现出它仍然是一个内向型国家。困难因各方面工作的相互关联和环境的动态变化而产生。关于某项工作的政策选择对其他工作的影响并不总是可以预先了解，昨天的政策也并不必然适用于明天。常见的做法是采取政策解决现时具体问题。未曾

预见的成本和利益只有以后才可以看见；事后分析能够使它们看起来似乎一直就是经过深思熟虑的。

解开这种因果发生机制中所有症结和关系不是本书的任务。相反，我们对重要政策问题进行总结，用政策和行政措施选择的具体事例说明存在的困难，用数据表明经济政策与政治谈判的互动关系及其经常导致的意外结果。读者可以决定哪一种解释可能最有道理。例如，为什么马来西亚 1982 年提出发展本国轿车的 PROTON 计划？有人称其动力来自希望将跨国企业总装厂已经实现的 20% 的国产率再提高一步。但是为什么在 1982 年？当时那种情况已经存在很多年。然后为什么选择那样一种特别的合作形式，让占小股份的三菱公司获得一张（似乎是有利可图的）配件进口许可证？另外一种解释可以从马哈蒂尔“看东方”（Look East）政策中找到。设计这一政策的宗旨就是——一劳永逸地与过去的殖民统治决裂，利用日本企业的活力加速改革。汽车工业正好很方便地成为展示其改革决心的行业（Doner, 1987；Oman, 1989, 第 164~166 页）。

我们在讨论细节之前，首先回顾一下政策管理体制一般要考虑的问题。本书附录更详尽列举了三个国家政策发展大事记、近年贸易和投资流动的变化情况，以及经济和人口指数分行业构成情况。这些数据为更具体评估政策选择提供了分析背景。本章结束时探讨国际形势发展造成处理临时任务的问题日趋严重，如何对政府谈判地位及其对跨国企业的行为产生影响。

第一节 国家经济政策

所有国家都拥有自己炮制政策武器的工厂，从而从总体上构成自己的政策体制。琼（John, 1984, 第 8 页）根据自

己对日本的体会认为，其含义是“提出并协调政府行为，提升整个经济及其各个行业的生产率和竞争力……积极的产业政策意味着将目标导向的战略性思维注入公共经济政策”。这当然是日本的经验，但与大多数发达国家和发展中国家的做法却大相径庭。不过这种描述毕竟可以作为各个国家有用的能够追求的目标。

在发展中国家当中，调和经济和社会政策，保证各个部门充分协调的难度是很大的。而且只是到最近才有人真正从战略高度对这一问题进行思考。巴西于1986年先行一步，成立了跨部委小组，成员来自计划、工业和商业、财政、科技等部委。马来西亚的工业总体规划（Industrial Master Plan）也代表了这种思想，尽管很多人对能否实现发展战略中12个重点行业的目标表示怀疑。相比较之下，肯尼亚的五年计划在战略的具体性方面要差得多。但不管是否明确说明和连贯一致，所有国家都有某种形式的战略规划。正如美国最高法院大法官对“色情”所作的结论：“你看见它就知道它，但是你定义不了它。”发展战略也是一样。

表 4-1 1977~1978 年 26 个国家政策变化的发生率和方向

政策	新兴工业化国家 ^①		发展中国家 ^②		总 数	
	自由的	限制的	自由的	限制的	自由的	限制的
所有权	7	1	17	7	24	8
税收、关税	7	2	30	9	37	11
货币	4	2	17	7	21	7
价格控制	3	2	16	7	19	9
业绩要求	1	0	1	6	2	6
具体行业	5	2	16	2	21	4
行政程序	4	3	21	9	25	12
总数	31	10	118	47	149	57

①包括巴西、马来西亚、墨西哥、新加坡、韩国。

②包括肯尼亚和从阿根廷到委内瑞拉的20个其他国家。

资料来源：摘编自 CONTRACTOR (1990b)：表 2。

这些政策思路对企业的重要性是通过一系列具体手段体现出来的^①。它们总体上表明了政府希望的发展方向。最近一项研究仔细选编了 1977~1987 年间 26 个发展中国家的 206 项政策的变化。绝大多数数据说明，前几章讨论的向自由化发展的大趋势可以体现在具体的单个政策中（Contractor, 1990b）。这项研究将政策分成 7 个大类：所有制、税收（包括补贴、关税和转移支付）、货币（包括汇率管理、可兑换性和汇出限制）、价格管理、运营要求（比如国产化制度和出口）、针对行业或部门的激励和限制、行政审批程序。^②

表 4-1 列出了 7 类政策变化的发生率。虽然自由化是主导趋势，但每一大类都有重要的例外情况。各国运行方面的要求都已提高，表示它们对企业保持适度控制的决心。

自由化并不意味着放任自流。此外，许多比较穷的国家提高了限制性标准，虽然其中有些感觉是受外部动荡所迫才开始眼睛向外看的。坦桑尼亚 1990 年投资促进办法是经过国内漫长的政治辩论才形成的，揭示了这种困境对于最穷的国家是多么麻烦。这是一个第七章要谈论的问题。

补贴还是调控？

各种对立意见混淆了自由化潮流，其部分原因是一般（general）政治性选择思路的变化：直接干预企业事务还是提供通用的调控环境？干预要么对一定档次的资产所有者起负面作用，要么通过提供范围不等的补贴起（积极的）支持作用。调控措施也从自由放任式到压制和变化无常等各不相同。国家一方面支持企业，提供资金，另一方面又是社会财富的守护者和资源的再分配者，要协调一致地把握好这种双重角

① 有关这些政策的全面总结，见联合国跨国公司中心（1985）、国际商务和美国商务部年度报告。

② Contractor 资料存在许多分类和测量问题，然而这里提供的是能够得到的最为全面的资料，并且与附录中的数据相吻合。

色极其困难 (Steiner, 1975)。

作出的选择反映出国家在管理资源、获取更强的国际竞争能力方面发挥积极作用的愿意程度到底有多大, 以及以什么样的形式发挥作用。这种选择不单单是相对谈判地位的问题, 也是对国家作用的认识问题。按照伊文思 (Evans, 1979) 的观点, 难道国家必须“一直强迫或哄骗跨国企业承担他们本可以放弃的角色”, 即便在舆论朝着自由化方向发展的情况下, 用谢林的话来说 (Shelling, 1979), 国家如何处理好自愿和强制间的平衡关系是理解其未来投资环境, 进而理解其对潜在投资者吸引力的关键。

韩国战后的历史表明, 即使政府和军人统治发生重大更迭, 受经济发展逻辑协调演进的驱动, 影响的均势也会随着时间的推移而改变。从 1950 年代的几近自由放任政策开始, 政府的主要工作是在进口商之间分配稀缺的美元; 而在 1960 年代, 政策重心转移到了对本地骨干企业给予巨额补贴和进行有限的管制, 再加上排斥多数外国人的政策。决心起用私营企业发挥关键角色与以后更加严格的调控措施相互结合。在整个 1970 年代, 随着骨干企业在国内外水平的提高, 对它们的补贴下降, 而对出口导向的小型企业补贴上升 (Jones 和 Sakong, 1981; Cho, 1984)。韩国直到 1980 年代才开始减少对外国投资作为与国际体系更直接联系的附加手段的限制。

我们从本书关于三个国家的附录数据中, 也可以分析出类似的变化。虽然它们多因为对外国投资者和国内利益集团采用了混合型的政策而面对更加复杂的抉择, 但随着时间的推移, 思路上还是存在一些可以察觉的连贯性, 尽管有时掩盖在行政与政治的妥协当中。

第二节 货币政策

为了阐明导致如此妥协和矛盾的环环相扣的谈判，我们先就货币政策，后就贸易政策进行讨论，因为这些都是需求条件的首要决定因素。我们在第六章将谈到，政府面临的选择以社会制约因素为条件。尽管这些制约因素在某种情况下起决定作用，这里的重点还是经济政策和影响跨国企业投资环境的若干具体的政策如价格管制。

一 债务管理

对于在第二章就已明确的许多不同类型的债务国，持续的债务危机可能是最能影响货币和财政政策，进而影响增长能力的单项因素。重组（rescheduling）债务只是拖延而不是解决了提高国内效益和存款利率的问题。因而国家如何管理其债务成为研究经济管理的出发点。

债务国的选择机会取决于债务数目，起初谁贷的款，以及贷款的条件。如附录表格所示，三个国家都债台高筑（相对于国民生产总值），但构成却大相径庭。他们的政策及运作情况因而能够说明发展中国家面临的一系列问题。^① 肯尼亚因为从来就不具备从商业银行大量举债的实力，只能依靠提供援助的“捐赠”（donor）国政府如英国，以及国际组织如世界银行和国际货币基金组织的“官方”（official）贷款。结果偿还期长，服务成本降到比商业银行要求的还低。虽然贷款的附加条件限制了政策选择的余地，但是肯尼亚的发展可能

^① 关于第三世界债务的文献多如牛毛，因此有必要进行筛选，我们特别挑选了Lever和Huhne（1985），Delamaide（1984）；Sachs和Berg（1988）和Frieden（1987），Congdon（1988）和Criffith-Jones（1984）等人的研究作参考。

没有受到人均负债水平的过分制约。人们必须在它们国内政策的困境中研究发展道路上更严重的障碍。

马来西亚 200 亿美元的债务占国民生产总值的 66%，比例上几乎与肯尼亚一样高。虽则商业银行贷款占大多数，偿债负担却比较小。原因是马来西亚的出口要强劲得多。只在 1980 年代很短的一个时期，商品价格和对半导体的需求下跌，马来西亚才冒突破借款限额的风险。换言之，如果借债者能够提供流动资金偿债，借债也可能是发展的积极武器。

在 1970 年代，借债似乎是提供流动资金（liquidities）为工业化筹集资金的合理办法，这方面巴西堪称典范（Sachs, 1981, 第 39 页）。巴西同样也是典型的不安全借债国，这一点已在第二章讨论过。债务水平提高以后导致对偿付（solvency）危机的恐惧。清偿力（liquidity）与偿付力的区别很重要，因为贷款国必须相信借款国会合理投资，最终具备偿还本利的能力。虽然巴西 1150 亿美元庞大债务只占国民生产总值的 30%，但其偿债率在 50% 以上。在 1980 年代，巴西两次有效拖欠了到期外债，而且在很多场合宣称无力落实其与国际货币基金组织签订的一系列意向书中的承诺。也就是其庞大的地域和外国直接投资总量才使得债主们没有对危机作出过分反应。

不按国际货币基金组织希望的去做是一回事，只是为继续向贸易发展融资而回避对依赖外国贷款的需要则是另一种情况。人们认为债务重组比拖欠好。1987 年重组方案一经谈妥，巴西在债务资本本地化方面就能够有更多的活动空间，即让贷款方用未付利息和本金作为对该国某种形式的直接投资^①。这种形式的运行机制首次出现于 1982 年，但是一直到 1988 年才采用债转股（debt/equity swap）方案。

巴西相信债转股可作为一种缓解负担的手段，这一点很

^① 必要的技术问题和最近的实践，见 Rubin（1989）。

多国家都有同样的认识。实际上二级债务（secondary debt）市场已经迅速发展，1989年达到3700亿美元的规模。尽管得到了“布雷迪计划”（Brady Plan）的官方认可，但是与多借钱的方式相比^①，人们对这一思路是否明智仍然存有相当的怀疑。最新证据显示，直接补偿方式仅仅是增添了银行佣金，没有促进增长。例如1988年，玻利维亚回购了其6.7亿美元高额贴现债务的一半。紧随其后的是剩余债务的市场价格几乎翻番，使得总价值没有实质性的变化。然而一般的经济观点在追求廉价和快捷利润的同时，忽视了金融运营商创新能力派生出来的好处。此外，有的跨国企业如Coats-Viyella纺织集团已经基本停止对巴西的投资，但还是在债转股的诱惑之下以非常可观的贴现率——对于Viyella，达41%——将现钱投入下属企业。到1990年代中期贴现率降到约20%时，尽管这一比率反映为某种对资产经济价值贬值的衡量，其他企业同样还是经不住引诱。

对债务危机极端形式作出反应，同样以谁是债主，受多大伤害，以及他们采取预防措施的能力等为条件。弗里顿（Friedon, 1987）对流动资产和固定资产持有人作了关键的区分——在后一种类型中工业企业占多数。在墨西哥流动资产持有人占绝大多数。他们可以将钱转到美国：1976~1984年间的金额大约270亿美元。同时，固定资产持有人努力争取优惠帮助以缓解痛苦。在巴西，固定资产持有人占绝大多数，资本逃离（capital flight）的问题没那么严重。工业利益集团在没有获得帮助的情况下，转而从政治上采取措施反对军队。然而推迟必要的调整只能使最终的调整更加困难，政策矛盾更尖锐。

当然，影响对策的不仅仅是国内社会政治权力结构，还包括银行和贷款国。如我们在第二章所言，他们必须在允许

^① 关于许多复杂争论的简单说明，见《经济学家》1990年9月8日。

拖欠付款（以及冒银行业恐慌的风险）和坚持偿还（冒与债权国切断贸易往来的风险）之间作出选择。他们之选择第二种，是因为关心的首要问题，是国际金融体系的安全。建议对金融危机的补救方法没有一个得到完全贯彻，使得贷款者得以继续浑水摸鱼。

二 资本管制和利润汇出

从极端意义上看，债务问题导致资本外逃。不太明显的是它们对控制合法资本转移、红利、汇出（remission）及投资者其他金融交易更“正规”政策的影响。在某些情况下，正如巴西发现，二者以公然违反管制的方式发生了联系。

资本外逃与政治结构的关系，与人们丧失信心一样密切。事实上，有些最严重的案件都与独裁腐败的政府有关，如国王沙（Shah）统治下的伊朗或马科斯执政的菲律宾。在这些国家，资本外逃助长了债务危机。耐勒（Naylor, 1987）曾描述过不少令人发指的故事，政治家作为主要责任者在不同账户隐匿政府收入和外国援助资金。在巴西，这样的推动因素不起作用：资本外逃更多的是因为债务危机本身而非危机产生的原因。巴西对资本转移的控制可追溯到1963年，当时实行的“非利润汇出法”将汇出利润限额定在投资额的10%，但不包括再投资。后来修改成凡汇出额超过注册资本12%要课以重税。到1980年代后期，巴西的通货膨胀造就了一个繁荣（但得到公开承认）的、某些跨国企业发觉即使超过12%也值得的外汇黑市。他们可以官方汇率汇回利润，又以优惠的黑市利率再投资，大大抵消了应缴税金。关于利润回汇政策的基本悖论产生于1989年年中，其时债务危机使得政府冻结了所有利润转让。其结果如图4-2显示，是资本流入灾难般下跌，对资本流出更是束手无策。一年过后，新政府在意识到强硬政策的教训之后才对利润汇出予以解冻。

与此形成鲜明对比的是，马来西亚一直能够做到更加自

由开明。对于利润汇往国外或撤资没有实施限制。政府只是坚持在马来西亚的外国企业应缴纳“合理”的费用和技术转让提成费。然而我们发现在几种情况下，合理性的定义成为矛盾的起因。尤其是日本投资者特别容易为此要求重新谈判。走到了这一步，日本方面企图——虽未成功——让日本银行1988年一揽子可用资本扩充计划，以马来西亚政府减少日方认为的不合理性为前提。换言之，对于可能向所在国家缴多少税这样的问题，可以通过谈判进行间接控制。

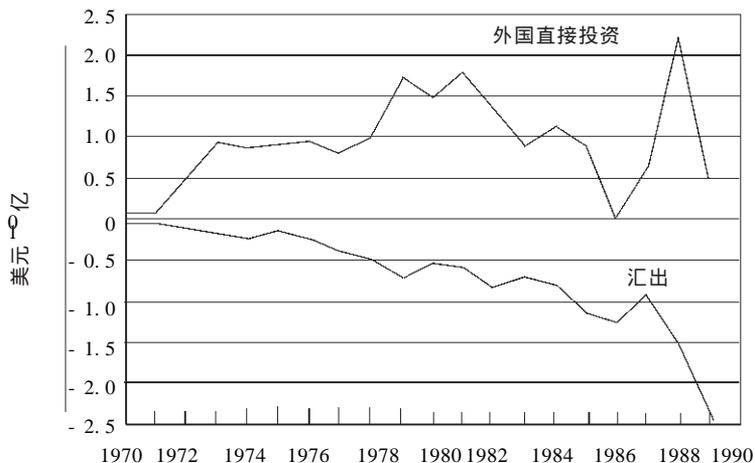


图 4-2 巴西净外国直接投资流入和汇出 1970~1989

摘自 IMF《国际收支统计年鉴》多期，《Gazeta Mercantil》1990年7月2日。

肯尼亚尽管两次遭受外资大量流失的打击，但同样一直比较稳健。不过他努力采取其他办法阻止资本流失。比如，政府将保险业“非洲化”。这个问题是从英国人将保险业当银行控制的殖民时代继承下来的。在肯尼亚收取的保险费要转到伦敦进行再投资。但是，正如其他非洲国家所发现的，非洲的保险公司规模太小，承担不了大的风险，只能与外国再

保险公司一起干。因此，政府于 1971 年成立肯尼亚再保险公司，规定所有承保人必须将部分业务向肯尼亚再保险公司再保险。但是肯尼亚在提高本国保留收益比例方面取得的成功是不太大的。如同在其他建立同样制度的发展中国家一样，肯尼亚不可能完全约束市场力量（UNCTAD，1987）

三 汇 率

许多国家都努力对汇率进行管理。过去支持高估（over-value）通货的政策已证明不能持久，其影响是为了进口替代和工业化目的进口资本密集型生产物资，以及为精英们进口奢侈品。受国际货币基金组织的刺激和出口驱动，经与市场力量的结合，整个 1980 年代的法定汇率贬值幅度急剧上升。^① 1980~1988 年间，世界银行监控的 80 多个发展中国家的平均实际汇率（贸易加权和通胀调整）下降 40%。除了国际定价商品，这意味着所有发展中国家都必须更多地出口，以便进口同样数量的商品和服务。最近一项调查的结论令人沮丧，发展中国家自贬汇率基本无助于提高贸易盈余，反而往往降低投资（Faini 和 de Mello，1990）。

汇率与债务之间不可能建立明确的关系。即便如此，巴西的债务在形成货币贬值压力方面发挥了重要作用。同样，肯尼亚受国际货币基金组织所迫将先令贬值，作为获得备用贷款的一部分代价（Delamaide，1984，第 61 页）。其他很多发展中国家基本上如法炮制。1980~1987 年间，国际货币基金组织和世界银行共提供了 30 亿美元的“调整贷款”（adjustment loan）。接受国在其他条款之外，还必须同意将自己的货币贬值。外债与国内货币和财政政策之间的关系同样也

^① 当然也有例外。与市场力量不同，美国施加外交压力对于迫使韩国和台湾地区重新调整货币价值是必要的。华盛顿认为它们对货币价值估计过低，因而导致了与国内生产者的“不公平”竞争。

是不清楚的。不过，人们还是广泛认可利率的中心作用。因此，许多贸易负债国正在试验新奇的机制，如货币选择权、利息互换和限额以及与商品挂钩的融资贷款机构，以便降低对异常国际利率变动的暴露（exposure）风险。1989年，用这种风险管理办法筹集新资金的市场已达大约40亿美元。但是，进一步的增长似乎有限：昂贵、复杂，设计一种恰当控制机制限制套期保值情况下的潜在损失，已经证明非常困难（Mathieson，1989）。

我们与其费力回顾所有关于这类问题，以及关于汇率如何影响调整和增长的相互矛盾的理论，不如将重点放在直接影响与外国投资者关系的两个因素。第一个是投资者如何评估各种措施，第二个是政府如何管理其用以影响汇率的行政机制。

投资者眼睛盯着汇率，因为他们用本国货币计算利润，而且因为他们必须评估本地产品将来的国际竞争力如何受变化影响。如果公司相信不久将贬值，他们一般会在事情过后才投资，避免资产价值缩水。在许多国家，企图操纵汇率未来走势的主要指标是黑市汇率。比如缅甸就不像巴西，坚持所有跨国企业的货币交易都必须以官方汇率进行。1990年代中期，投资的人都往后缩，寄希望于官方汇率之高不会长久。

第二种因素是政府如何干预以影响汇率。肯尼亚的做法说明了这一问题。到了1982年中，肯尼亚的外汇储备已不足以支持一个月的进口，抛弃复杂且随意性大的进口控制量化机制的计划走到了头，“因为中央银行已无力为已签发的许可证发放（必需的）外汇”（英联邦秘书处，1985）。有关部门超负荷受理进口许可证申请。外汇配置委员会是以个案处理方式工作的。因此对于投资者来说其决策后果及时机的不确定性如同实际的汇率一样重要。凡是认为效益和速度必不可少的地方，投资者就会转移它处。尽管肯尼亚最近在外汇管理程序上有所改进，但它建立出口加工区（见下文）的计划还不会结出什么果实，这一点不会有多少人怀疑。

四 信贷配置

经济成功发展的三个必备金融要素——以某些亚洲新兴工业国家的经验来判断——是低估汇率、高国内储蓄率以及一套通用的或者以歧视但鼓励竞争为基础的、将廉价贷款分配给工业企业的制度^①。韩国和台湾地区都具备三种要素，但有时是得自即使是开明的人也皱眉头地社会政策的帮助，如缺少公共福利支出。为弥补这一点，亚洲的家族愿意大幅度削减目前支出，因而将储备对国内生产总值的比例提到发展中国家闻所未闻的高度（如39%）。到了这种程度，经济学家早先强调本国发展的资金积累没有被人们误解（Clark, 1984; Singer, 1989）。他们最最忽视的是，存在国家使用权力将信贷分配给具体行业的可能性——比如韩国的造船或台湾地区的钢铁——或者安排给特殊的贷款群体——骨干企业以及近期的规模更小的出口型企业。

三要素当中，对于开放型市场经济国家，第一种在既定市场约束下很少有可能做到。第二种与整个社会的关系更大，不能轻易改变，只有第三种可以进行具体的管理。我们研究的三个国家中，只有马来西亚感受到了第一种要素的效力：在1980年代后半期，它的实际有效汇率下降了36%。他们既没有享受第二种的好处，也没有努力将信贷分配机制当作推进行业竞争的手段。即使巴西在邀请跨国企业建立汽车工业之时有机会这样做（后面还要说明），还因为害怕吓跑潜在投资者而选择不行使这种权力。

即便如此，还是采取了一定的措施提供本地化的、优惠的贷款。马来西亚在1985年设立了“新投资基金”，其目的是利用优惠利率鼓励在制造业、旅游业、采矿业和农业方面

^① 就在我们刚刚完成本书手稿时，Tanzi（1990）为国际货币基金组织进行的全新研究成果发表了。他阐述了公共财政、宏观经济和贸易之间错综复杂的相互关系，为我们的最终结论作出了极好的佐证。

的投资。但它的规模是否足以产生影响似乎值得怀疑。巴西在 1950 年代成立了国家“经济和社会发展银行”。虽然原始章程禁止向外国人控制的企业贷款，但 1986 年的一项政策声明表示包括跨国公司占少数股份的本地企业，因而软化了这一政策（巴西政府公报，1986）。1988 年的一项新的产业政策更前进一步，反映了巴西工业家们日渐强大的意见，即与外国公司某种形式的伙伴关系经常是取得国外甚至是国内竞争力的绝对必要条件（Fritsch 和 Franco，1988，第 82～84 页）。结果是有的巴西人现在认为国家经济和社会发展银行是 1950 年代的老朽，当时有用，如今已不再是发展政策的主要手段。

由于没有较高的存款利率，肯尼亚的步伐比大多数国家迈得都大。自 1970 年代中期，肯尼亚就已限制跨国企业进入本国市场。肯尼亚害怕他们将本国借贷者“挤出”市场，稀缺的国内储蓄会以红利的形式漏向国外。那么肯尼亚的难处在于如何找到一条既让外国人感到受欢迎，又迫使他们将资金带进来的路子。不过，幸亏依靠中国人所称的“关系学”，有的人还是找到绕开种种限制的途径。他们最喜欢，也最拿手的就是任命一位具有良好政治关系、善于疏通进口许可证和本国信贷流程的肯尼亚主管。如果成功，这位主管将为这个问题增加另一条纬度。区别对待的政策只能是鼓励现有外国企业雇佣处于腐败边缘的本地人，因而以合谋方式维持令人难以满意的现状进一步阻碍了新企业的进入。

五 国内价格和工资的控制

最后，还有与随之而来的通货膨胀作斗争的问题。通货膨胀与增长之间、通货膨胀与投资比率之间（Gylfason，1989；Dornbusch 和 Reynoso，1989）以及通货膨胀、货币贬值和出口潜力中间存在着关键的否定关系。除了财政政策，价值控制有时也是一种武器。这些在战争时期有时很有效；

在和平时期基本无效。东欧、英国以及其他发达国家用过这种方式，但又放弃了。所有国家都发现这是一种最困难的市场干预形式。三个国家中，肯尼亚引人注目之处是只有它以有选择地对单个商品进行价格控制的方式管理经济发展，遏制通货膨胀。可以想见，其结果是商品短缺、黑市出现（腐败的又一刺激因素），以及不管是外国还是本国企业界普遍的怒气和烦恼。同时，尽管采取措施维持起码是首都内罗毕周围地区的最低实际工资，实际工资还是下降了。在听天由命的情况下，肯尼亚于1988年开始到1990年撤消所有的管制，其中几种农产品如玉米除外。

巴西在债务危机最严重的时候，进行了最严厉、普遍的干预。1986年“克鲁扎多（Cruzado，巴西货币）计划”才采用了强制的反通货膨胀的工资和价格冻结。由于没有政府削减开支或货币供应的配合，失败是可以预见的。增长持续造成短缺、扩张了黑市。经合组织得出结论（1988，第61页），因为这些条件也阻碍了出口，削减了贸易盈余，因此这一政策是自己打败自己。到1989年，萨尔内政府在所谓的“夏季计划”中仍然试图控制价格，承诺通货膨胀率会保持在月均28%的水平上。但是1989年司法部长以未兑现的承诺会带来社会动荡为由辞职，说明其时管制的效果何等之差。1990年，管制被裁定违宪。新政府也许不知道还要做什么别的事情，采取了冻结所有存款的极端措施；同时尽管通货膨胀率依然保持在每月8%，还是放弃了工资与价格挂钩的做法。随之发生的是愤怒的福特工人罢工，使得整个工厂遭到破坏。不仅是对管制的管理困难，放弃管制也有政治上的风险。

第三节 贸易政策

很多发展中国家通过修改干预政策，降低或废除关税和

非关税壁垒，使自己的贸易制度自由化。然而自由贸易并不能包治百病。剧烈的、未经准备的自由化可能像 1988 年的象牙海岸一样导致经济混乱。在没有对其他宏观经济政策进行调整的情况下削减关税，其产生的问题最为明显。如果增加收入的关税削减之后预算依然恶化，政府可能就等不到用长期贸易收益弥补已经损失的收入。之后他们也许会觉得有义务重新开税。但他们这样做就是向私营行业发出外向型政策“不灵”的信号。

确定调整的影响及时机如此之难，使得我们难以对贸易政策进行概括。因工业化政策在每个行业都有其动态特点这一事实，以及外国贷款机构干预国内政策，这些困难变得更加复杂了。贸易理论似乎没有什么帮助，因为近年在认识贸易影响国家财富方面取得的进展，被理论本身提供能在实践中行之有效的政策建议的能力方面具有的局限性抵消了（参见 Baldwin, 1988; Helaman 和 Krugman, 1989）。即便如此，贸易政策面临的问题是清楚的。在下面这一节，我们将它们分为影响进口、出口和易货贸易的政策。我们也会考虑在区域贸易集团中对出口加工区（EPZ）和商业外交的使用情况。

一 进口管制

“初创的新兴产业”（infant industry）和其他进口管制的问题是，它们保护国内的生产厂家，不管是外国的还是本国的。取消了获得或保持竞争力的激励因素后，从长期看各国要冒丢掉原先追求的利益的风险。马来西亚也许认识到这种风险，只将关税当作临时性措施，保护在某些行业如电视机的最先投资者。

在第二次世界大战之前，巴西为使本国制造业免受进口货冲击，采用了高关税的有效保护措施（到 1960 年代高达近 70%），因而形成了强烈持久的反出口偏见（Balassa, 1985，

第 27 页)^①。这一人们熟知的“相似法则”(Law of Similars)政策直到最近仍由 CACEX (中央银行进口许可证管理局)^②执行,有的时候也听听企业协会如 ABINEE (电子)和 ABI-MAQ (机械)的意见。凡是项目中涉及很多进口类目,CACEX 就会为整个项目谈判确定一个“国产化”比例,让企业自行决定哪些进口至关重要,哪些可以替代。比起对实际上只对 6%进口总值起作用的高关税手段,CACEX 许可证对进口的控制要有效得多。

但是,到了 1980 年代后期,这一制度逐渐受到国内外出口商越来越多的批评。他们抱怨,“相似法则”常常迫使他们使用高价配件,在国际市场上损害了他们的产品。1988 年 5 月,政府以一系列名为“新产业政策”的新规定对这些抱怨作出答复(无疑是受债主看门狗国际货币基金组织批评意见的促动)。这肯定会以一套透明的关税制度取代许可证制度下不透明而且经常是模棱两可的保护制度。但执行工作比较慢,倒不是缺少信心,更多的是因为往年积累的债务和不利的国际收支情况。在国民议会以及受保护的既得利益者当中也有阻力。新的贸易政策或可发挥作用,削减企业协会的实力和社团影响(Fritsch 和 Franco, 1988)。

不过,贸易改革最终还是明显成为巴西与其主要债权国美国交易的一部分。科洛尔上任伊始就用虽高但呈下降趋势的关税取代了 CACEX 禁止进口的商品目录,但是到了 1990

① 制成品保护的**实际关税税率与名义税率不同,因为其他关税对当地生产具有竞争力的产品部件的进口产生影响。举例说明这个区别,比如一种商品面对的是 90%的关税,又比如当地竞争者不得不进口一半的投入品,导致 25%的关税。实际关税变成 155%。这个算式是这样:制成品关税(90%) - 进口部件份额(50%) × 部件关税(25%) 实际保护关税税率 = (1 - 进口部件的份额(50%))

② 外贸许可证管理局,中央银行负责全面审定进口许可的部门。此外,不同机构为不同行业制定专门的行业政策、方针。因此,信息产业特别办公室(Special Informatics Secretariat)负责广义上的信息产业政策。

年6月，整个国家的经济形势已极其严峻，没有什么选择余地。科洛尔宣布将既废除进口许可证，也废除关税，以换取美国放弃其威胁要动用的美国贸易法案中臭名昭著的“301条款”。巴西还将根据在乌拉圭的贸易谈判开始时美国提出的要求，停止对咖啡生产厂家的补贴，认可外国企业在巴西医药行业的财产所有权。对巴西信息产业的影响同样严重，这一点我们以后还要谈到。华盛顿使用这种强制手段是否明智还不能肯定，原因是巴西调整其他政策面临困难。此外，不管是谁遭受调整的痛苦，也不管公正与否，都会怪罪美国。

肯尼亚利用进口许可证制度最充分，按照一部分人的说法，投资者的大部分问题都因此而起。但是，肯尼亚为赚取外汇，要大大依赖世界商品市场，因此手中的牌永远比较少。但是，产品价格波动正好可以偶尔提供一扇机会之窗，放松高度保护主义政策，其中一次机会是1986年咖啡价格（出口）上扬、石油价格（进口）下跌。政府的两难之选是冒自由化的风险，希望价格会稳定，还是平稳操作、保持控制。政府迷宫中的耽误最终还是让这一机会溜走了。

肯尼亚的困境因其极端复杂的保护主义政策而恶化。这些包括高关税——高达100%的从价税、进口退税和折扣率，再加上某些特定资本货品的免税进口。但是对钢铁、汽车和电气商品的实际保护率还要高，达300%。在每一具体个案中，行政处置权赋予的自由度肯定是助长而不是抑制了官员腐败。因此，从原则上讲，世界银行要求到1991年6月所有进口商品（因卫生和安全原因而不包括在内者除外）都应该取消控制，似乎是朝着正确方向迈出的一步。1988年5月，肯尼亚政府由于要仰仗世界银行一笔结构调整贷款，同意将此作为其已批准的“工业部门调整计划”的一部分。但仍然不能肯定的是其国际收支平衡情况能否允许这一协议顺利执行。与此同时，与巴西CACEX制度注重选择性相比，肯尼亚过于复杂的进口许可证制度对企业家旺盛生机的阻碍作用

要更大。改革不入正轨的时间越长，变革就愈加困难：坏习惯就像附着在船底的甲壳，死缠住国家这艘巨轮。

二 推进出口

肯尼亚自 1970 年代初期使用补贴方式促进出口。这样可以抵消使用国内生产的没有竞争力投入品，或从国外进口已交纳高额关税投入品而产生的额外成本（Bradford 和 Branson, 1987）。但是，进一步恶化的国内环境迫使他们于 1985 年将补贴提高到 20%，而且保证立即付款（肯尼亚政府公报，1986，第 96 页）。换句话说，“影子价格”的成本可以相当可观，而结果却很差。因此，许多国家倾向于另选政策。

表 4-2 1969~1983 年亚洲出口到美国的组装半导体零部件
(美国关税 806.30 和 807 条款下) (总数的百分比)

国家(地区)	1969	1975	1980	1983
香港	49	12	5	1
韩国	23	17	10	17
马来西亚 ^①	0	30	34	37
菲律宾	0	5	16	21
新加坡	10	26	25	13
台湾	15	8	5	5
其他	3	2	5	6

①从 1973 年项目下开始出口。

资料来源：计算出自 Grunwald 和 Flamm (1985)：表 3-7。

对于制成品，马来西亚主要依靠吸引外国企业到其“出口加工区”（见表 4-2），以最低限度的干预让他们在出口市场上拼杀。这一政策有相当高的风险，因为出口商品竞争力可以在各国之间快速转移，与国内成本的相对变化几乎没有关系。出口易变性的极端形式是表 4-2 所示美国企业的半导

体产品。美国关税法的运转方式特别重要。根据其中的 806.30 和 807 条款，美国公司从本土出口、在国外加工后又出口美国的产品可以获得关税减免^①。

从另一面来看，巴西将出口补贴与其他规定相结合，迫使企业开发出口商品，更多地增加对收支平衡的净贡献率，作为能够在庞大的国内市场进行销售的代价。巴西幅员辽阔赋予其无论肯尼亚还是马来西亚都无法具备的谈判实力。根据 1972 年制定的旨在整合早期政策的 BEFIEX 制度，答应将一定比例产品出口的企业，可以绕过“相似法则”，同时也获得支持出口的软贷款。令人称奇的是，也许这一计划是根据福特公司在当地企业的建议提出来的（Bauman 和 Moreirna, 1987, 第 2 页）。

BEFIEX 制度的成功可以从以下事实判断：到 1985 年，该制度涵盖了所有制造企业的 40%，创造的净贸易额大幅度上升（Fritsch 和 Franco, 1989, 第 116 页），其中相当部分要归功于面对胡萝卜加大棒政策的跨国企业。到了 1986 年，它们占整个制成品出口总额的 1/3，主要集中在交通设备、机械和化学品。^② 即使本国企业也允许使用 BEFIEX 规则，跨国企业的出口增长趋势仍要快 4 倍。但这里仍然存在一个两难困境。BEFIEX 既影响出口价格，也影响毛利润。1980 年代的相当一段时间，内部价格控制与市场预留（market reserve）政策相结合，使国内市场利润比出口更有吸引力。不少跨国企业称他们已相应调整供应，这样全面降低了出口增

① 在这些 1950 年代中期采用的关税项下，美国企业只支付离岸加工增值税，包括不需要进一步加工，只需组装的项目（第 807 项）和出口加工非贵金属（第 806.30 项）。这一关税计划迅速扩大了美国的进口，因而在美国受到严厉批评。在普惠制允许范围内所有低于 35% 增值价值的项目中，美国在 1987 年的进口总额为 90 亿美元以上，比 1966 年美国关税委员会刚开始收集这方面的数据增加了 41 倍。见 Markides 和 Berg (1988)。

② Gazeta Mercantil 1988 年 6 月 23 日，资料来自 BNDZS 研究报告。

长。换句话说讲，巴西发现同时保持对国内和出口的干预比较难。

对于多数发展中国家，这种政策创造的贸易收益主要得自对价格敏感的商品。其明证是，特别是在南南贸易中，以价格弹性为基础的比较优势这一老概念仍然占主导地位（Thomas，1988）。它的含义是，随着全球竞争诞生了一种新的“亚经济”（sub-economy）。这似乎是一个零和游戏，因为一发展中国家的利润即为另一发展中国家的代价。只有跨国企业的权力得到限制，才能从根本上实现收入弹性商品的收益。

三 出口加工区

自1970年代以来，建立出口加工区（EPZ）创造新的出口机会，其中只能有出口型企业才能设立，不受当地法律的约束，这种做法受到许多发展中国家的欢迎^①。肯尼亚无力进行其他政策调整以保证效率，而这正是一项根本性的要求，这一问题我们已经探讨过。正如下文要说明的，巴西仅有的经济特区属于一种相当不同的情况。因此，我们重点研究1971年这一思想倡导者马来西亚。

对于马来西亚，“新经济政策”目标除了别的以外，还包括创造就业的工业化。其中本已在经济中十分重要的外国资本将会在加强出口工作中发挥作用。但是政府为了让地理位置有足够的吸引力，决定向新加坡学习，创立出口加工区。在加利福尼亚开展的第一次宣传攻势针对的是具体的工业部门——如电子业。政府官员们认为他们成功的机会就在这里。国民半导体公司是一批经不住诱惑的美国公司，以及后来日

^① 关于这个观点有很多种表述，每一种都有不同的技术和行政背景。我们用出口加工区这个术语粗略地涵盖所有细小的差别。详见联合国工业发展组织 UNIDO（1980a）。

做法“有时会产生荒唐的情景，靠近集成电路厂的另一家公司非要向母公司或其地区营销中心订货。这样马来西亚生产、运出的部件几天之后又运了回来”^①。马来西亚随即在程序运作上采取了更加灵活的态度。墨西哥也一样，现在允许设在当地的美国企业 Maquiladora 按照一定条件销售其产品的20%。采取其他调整措施的还有斯里兰卡。那里成本因素促使选址要靠近原料供应地，企业实际上不必非要设在加工区内。有的国家现在已经取消了国别限制，也允许本国企业在加工区内开办企业。韩国更进一步，正在试验将出口加工区转换成科学园。所有这些情况说明，出口加工区现象有其自身的生命周期，不管在实际工作中多么困难，有关政策一定要作相应调整。

巴西的玛瑙斯自由贸易区是1967年在军方坚持下设立的，其理由是亚马逊盆地的经济发展对国家安全是必须的，因此它的管理机构玛瑙斯自由贸易区管理局（SUFRAMA）负责的是防务而非贸易。结果是原先允许免税进口商品进入该地区的政策与国家的其他政策基本上没有关系。外国企业发现玛瑙斯自由贸易区是避开“相似法则”进口禁令的绝佳途径。在电子行业尤为如此。SUFRAMA只在1987年才开始宣传出口。其相对不太成功在很大程度上是因为与其他政策不配套——1990年科洛尔取消国家进口指标，并且威胁也要降低关税时，这一情况才变得明朗起来。

四 易货贸易

世界贸易体制收得太紧的时候，易货贸易是逃避这一机制束缚的一种手段。这种逃避当然有相当多的争论。吉尔平（Gilpin, 1987）像许多自由派经济学家一样，认为它与消费者利益背道而驰；而其他则将其描绘成“忧郁世界的一线

^① 一位业界经理，引自 Electronics, 1987年8月。

阳光”。无论双方观点都有什么优点，如先前化工业例子说明的，这是一种全世界广为采用的做法。最近的一项研究列举了1980~1987年间发展中国家达成的1300笔这样的交易（Jones和Jagoe，1988），其结论是这些交易中的多数都得益于金融系统的不稳定。其他人则重复着这种观点，认为易货贸易是“表征，不是病”（Hammond，1989，第252页；West，1985）。

巴西是这一贸易方式的最大倡导者。许多人预测易货贸易占巴西原材料和制成品出口量高达10%。正如许多第三世界国家的交易包括石油，以避免石油输出国组织的产量指标，巴西在1984年用价值6.3亿美元的当地制造的大众汽车换取了伊拉克的石油。对尼日利亚，巴西答应价值40亿美元的糖和制糖设备换取石油。马来西亚自1983年以来也很活跃。政府谈判获得的交易包括用锡和橡胶交换南斯拉夫的制成品，用纺织品和电气产品换取韩国的巡逻艇，用石油换取巴西的铁矿石。

巴西和马来西亚自由施展之时，肯尼亚却受到了制约。区别不在于意识形态，也不在于它能据以易货的商品，而在于他们在美国、国际货币基金组织和世界银行不批准的情况下所具有的不均衡的脆弱性。肯尼亚对官方援助和结构性调整贷款的依赖性实在太太大，政府都不敢涉足易货贸易——尽管它像巴西一样为贫困、负债累累的邻国环绕。不过，现在有的大公司似乎能够找到绕过这一障碍的途径。比如通用汽车贸易公司在知道乌干达允许易货贸易后，就与其谈判出口五十铃公共汽车（在肯尼亚关栈中组装），换取皮革卖到第三国。

虽然多数发达国家都强烈反对这种贸易方式，但多数要么不时也这样做——比如英国与沙特阿拉伯的武器交易，要么起诉他们时是睁一只眼闭一只眼。例如，自1967年以色列就执行一个总的原则，所有政府采购——当然包括武器——

都应以补偿贸易的方式支付。美国国会对以色列从没有提出一个字的批评。有了这些例子，如果发展中国家眼下的需要胜过任何长期且后果更不确定的需要，那么他们同样感觉自如地运用易货方式也就不足为奇了。

五 区域性贸易集团

许多发展中国家不是独立采取行动，而是努力通过形成区域性贸易集团提高竞争力。他们有两种典型的动机。一是通过专业化规模优势提高区域内贸易额。然而，经常发生的情况是获得的这种优势证明是虚假的，因为成员国要么拥有自己的竞争力，而不是互补性产品，要么不能就决定新专业化产品份额分配的“规则”达成一致意见。另一种或许更强烈的动机是提高集体谈判实力和地位。^① 以东盟为例，有某种证据表明其获得了成功。比如，1977年澳大利亚在东盟威胁从别处进口食品之后（Gill和Law，1988），便取消了原来提出的削减从东盟进口鞋类的建议。阻碍实现区域性优势的严重障碍反映在此类政策令人气馁的历史之中。从1960年代中美洲共同市场开始，几乎在所有地方，希望之后是幻想的破灭。1976年东非经济共同体垮台，阻断了重要的当地市场，对外国投资者造成了破坏性影响。1983年，东南非洲18国签署协议，成立区域性优惠贸易区，在解决三个人们熟悉的问题方面基本上没有取得什么成功。一是贸易优势不平衡。肯尼亚和津巴布韦作为本地区工业化程度较高的国家，稳稳地从结盟中得到最多的好处。肯尼亚挣了（大部分未付）赢余，但不愿意增加得不到回报的出口。二是原产地规则条款不包括非洲人不占多数的企业的出口。三是穷国政府对贸易税收

^① 同样的动机还促使他们尝试以商业协议和供应者同业联盟的途径改善贸易环境。石油输出国组织是例外。这些尝试都失败了，原因是很难维持严格的内部约束。我们不将这些协议展开，因为我们重点是讨论商品的增值过程。

的依赖性——乌干达总收入的 70%，肯尼亚总收入的 20～30%，以及他们甚至不愿意向其他非洲国家削减关税。比较而言，关贸总协定总体上不认可这种扭曲贸易的主张，也就是小虫子叮一下而已。

拉丁美洲国家努力行使集体谈判权对抗跨国企业也同样遭到彻底失败。安第斯集团（Andean Pact）引起广泛关注的 1970 年第 24 号决议激进地排斥跨国公司，但是却被 1987 年 5 月第 220 号决议完全纠正过来——正式的委婉提法被“撤换”下来，谈判权有效地留在了各国的手中（玻利维亚、秘鲁、厄瓜多尔和委内瑞拉）。原先已经淘汰，要求逐渐没收外国公司财产的条款没有了；在劳动分工和专业化基础上建立合作社式的“地区性跨国公司”的努力于 1982 年被放弃。^①范围更广泛的拉美自由贸易区似乎除了提高行业内贸易外，没有带来其他可以察觉出来的成果。原因之一是它加入了一条最惠国规则，排除双边贸易，因而限制了就最不合作成员国的意愿达成集体协议。1982 年，允许双边贸易的拉美一体化协议（LAIA）有效地取代了安第斯集团，从此成为拉美双边贸易快速发展的保护伞（Tussie，1987，第 129 页）。

同样值得怀疑的是东盟的发展。尽管本地区内行业间贸易额高于发达国家（Erzan，1984），但这可能只是因为良好的通讯和便宜的运输（Grimwade，1989）。在谈判并坚持基础产业区域专业化工作方面并没有取得什么特别的成果。计划失败最新的例子是由日本支持的东盟汽车配件发展计划。由于印度尼西亚坚持不妥协态度，区域性专业化规划只能从头再来。

双边协议或许会带来更多的承诺，如果仅仅是因为它们易于管理的话。例如，巴西和阿根廷正在制定自由贸易协定，

^① 对安第斯投资章程（Andean Investment Code）总体影响的分析，见 Hojman（1981）。对公司的影响在第五章讨论。

预计到 1994 年完成。最初的协定涵盖很多资本货物（不含信息产业），使得贸易增加，专业化加强。阿根廷的出口重点是批量生产效果好的商品，而巴西的重点是长期的规模效益更重要的商品。将来协议要覆盖的行业范围更广泛。为支持这些雄心勃勃的计划，当地企业已经达成了技术互补协议。

与此同时，经济学家们仍然在争论区域性贸易集团和双边协议比一个次优的战略好多少。不过加拿大决定与美国一道建立自由贸易区，意味着较弱的国家觉得“不”加入的风险更大，其利益不管多么微不足道都是值得的。对于发展中国家，这一观点仍然有效：如果富国认为这种战略有利可图，对穷国也应有好处才是。

第四节 所有权控制

根据对国家所有制（state ownership）的考虑重点以及对外国企业的态度，国家资产所有权政策可以从四个范畴来研究。他们可以选择继续坚持国家所有制，这在公用设施、邮政和电信行业比较常见。只要对国家所有没有争议，它们就不会有什么变化，使得整个行业自由地应对市场力量以及广泛的国家政策。至于其他方面，他们可以选择要么给予外国企业优惠待遇（以本国企业享受不到的激励方式），要么用巴西的市场预留政策歧视他们。

一 国有企业

在有的国家，国有企业虽然已经存在好几百年，但只是在 1940 年代后才在发展中国家占据主导地位。无论在国有化方面，还是在创新产业方面，人们还是广泛地认为国有企业是管理经济“制高点”（commanding height）的关键特征。在 1930 年代，巴西总统瓦加斯开始设立国有企业。到了 1960

年，这一数字升至 150 家。1980 年则超过 600 家，其中有些是混合型的，也就是说在有的行业如化工，投资是在“三方”（Tri-pe）政策指导下进行的。通过这一政策，国有企业、本国其他企业、跨国企业共享所有权。马来西亚国有企业成倍增加，其发挥的理想的角色正如一位官员所言，是“成为马来人加强参与工商业的‘后台老板’、托管人、合资伙伴、补台和引导者”（Leeds, 1989, 第 743 页）。肯尼亚在本国大多数行业里成立了 100 多家国有企业，而且经常是以合资的形式。

因为创立国有企业有多种目的，所以大多数国有企业均面临着来自不同方面的自相矛盾的压力，不能够调和多重的、相互矛盾的目标。问题因腐败而恶化。如马来西亚一个著名的案子揭示的，一家资质不错的建筑公司获得了一个重要的高速公路项目，而这家公司竟然是执政党经营的。因此，这种企业创立过程中固有的利益矛盾导致了它们在很多国家的灭亡。

追求产出和就业常常与追逐利润率相矛盾。为政府税收做贡献是无法抗拒的。正如在塞拉利昂，对国有石油企业价格控制的目的就是为了将能源价格降下来（World Bank Staff, 1989, 第 225 页）。除了有限几个例外，实践证明国有企业的状况令人失望。它们中的多数非但没有高效率地优先提供有关商品和服务，相反却成了吸干国库资金的笨拙的庞然大物。像巴西这样的国家，其资金最初主要来自外国贷款，因而到了 1980 年代中期，国有企业债务已超过外国商业债务的一半以上。而在坦桑尼亚这样的国家，情况更糟糕，成立国有企业的初衷主要是为了代替进口，结果却损害了贸易盈余。更进一步，坦桑尼亚的国有企业成了国家财政收入庞大的净消费者，对发展造成了非常大的负面影响（World Bank, 1989, 第 11~13 页）。

没收跨国企业财产造就了大量的国有企业。历史可追溯

至 1938 年墨西哥接管美国和英国的石油公司。这种做法到 1975 年形成高潮；在 28 个国家一共发生了 89 起没收外国企业的事件（UNCTC，1988a，表 xix-I）。此后潮流发生了逆转。1980 年代的前 5 年，总共发生了 15 起没收外国企业事件，而 1970 年代同期的数字为 336。UNCTC 对此的评价是，“今天的态度很不一样……没有多少国家会认为跨国企业的活动侵犯国家主权……明显的迹象表明，新式的务实做法来自这样一种信念，发展中国家能够与跨国企业谈判达成协议，其中外国投资的收益未必小于成本”（UNCTC，1988a，第 314 页）。

二 私营化

不管是因为内部效率不高，还是因为需要创造新型的国际伙伴关系，失败已经让许多国家将私营化作为拯救办法的组成部分加以考虑。广义上看，私营化的范围包括从卖掉全部或部分股份，到以合同形式转让给管理层，或租赁给私营企业。它还像银行业一样，包括取消市场管制的程度。^① 不管私营化的销售机制是什么，卖给谁，其意图是提高经济效益（Commander 和 Killick，1988），提高一个国家经济的国际化程度（Vernon，1988）。

到目前为止，这种意图还极少实现。截止 1980 年代中期，以卖为目的的国有企业中，确实私营化了的相对很少。数据表明，在非洲和拉丁美洲（不包括智利），列为私营化对象的企业只有约 17% 被卖掉；而在亚洲也只有约 30%。在巴西，国有企业净资产总额达 400 亿美元，私营化了的资产只有 2700 万美元（Pfeffermann，1988，第 15 页）。这种情况至少比尼日利亚或土耳其要好。尽管两国声势不小，可行性研

^① 关于私营化可能存在技术问题的详细总结，见 Vuglsteke（1988）和 Ramanadham（1989）。

究花费不少，但最后什么事也没有做成。

行政上的严重阻塞和资产评估上存在的问题，是行动的主要障碍。智利之所以比多数国家更成功，其原因恰恰是行政程序简单、资产评估相当务实：这是其他国家没有的特色。在私营化作为更广泛的外向型政策调整工作的一部分加以实施的情况下，评估问题便加重了。世界银行和国际货币基金组织在发放新贷款之前，经常要求压力最大的国家采取“结构调整”（structural adjustment）和“政策改革”（policy reform）（私营化的委婉说法）。结构调整能使国内市场盈利下降，因而降低对那些寻求开拓当地市场的有前途的买家的吸引力。这是故意降低待售资产价值，因而减少了国库的财政收入。

更进一步的障碍来自重建工作的短期成本，以及缺乏当地买主。要让衰败低效的国有企业从机能上康复，按巴西的预测，需要10亿美元。因此，1985年便宣布的私营化由于缺少买主，大部分一直拖到1989年。不断增强的民族主义情绪的强烈反应进一步阻碍了巴西的私营化计划。巴西国会1988年就新宪法进行辩论时，通过了一项迫使外国企业在4年期间放弃采矿业控制权的规定。正如下面要讨论的，虽然对这一规定进行了修改，但是潜在的买家明确感受到了他们的民族主义情绪。在巴西，支持私营化的意见需要从政策措施和实践更进一步调整上给予支持，以避免仅仅成为其历史上一种微不足道的好奇（minor curiosity）。

1983年以来，马来西亚受到的阻碍较少。在总理的领导下，当时实行了一种政府与私营企业合作的新政策，跨国企业可以作为占少数的股东，或凭借管理合同参与私营化。不过马来西亚并没有一直从出售如航空公司和Klang股份等资产中获得很多利益。政治上的控制依然能够超越商业上的考虑（Nankani, 1988）。在肯尼亚，1983年“政府投资撤资特别小组”成果很少，反映的问题与其说是政府坚持私营化的

愿望不强——如世界银行和国际货币基金组织要求的那样——倒不如说是缺乏愿意出价的非洲——不是亚洲——买主；大多数外国私营企业根本不感兴趣。结果是半国营的肯尼亚银行提供的优惠融资明显下降（英联邦秘书处，1985，第26页）。政府由于害怕损失就业岗位，也不愿意采取措施。后面在讨论纺织品时还将谈到。

像私营化已经完成的东欧一样，企业赢得更强的竞争力之前，不会获得全面的比较长期的利益。如果考虑一下在管理人员态度、技能和内部控制机制方面必须要进行多大的改变，阻力是相当大的。长期以来受政府干预被晾在一边的管理人员，已经习惯了受生产指标而不是市场考验的驱动。他们失败了可以马上得到原谅，甚至可以因为政府资金的进一步注入而被掩盖。重负之下搞竞争，很少有人能够一直保持热情。在比较小的国家如肯尼亚和坦桑尼亚，人们害怕取代“国家资本主义”（state capitalism）的只会是“密友资本主义”（crony capitalism）。实际情况经常是，刚刚私营化的企业为了维持广泛的垄断特权，对抗市场的全面竞争，就要保持对政治关系的依赖。除非充分注意建立健全有关制度，推进内部竞争，弥补政治体系中商业知识或经验的不足，否则私营化只能是将特权和政府资助从一个集团转移到另一个集团手中。

三 对个人所有权的控制手段

对个人所有权的控制已经超越了国家所有权或外国投资政策的范围；它们还影响到社会中的种族或部落群体。在肯尼亚，关于所有权的主要问题有时似乎还不完全是外国人与非洲人的关系^①，甚至也不是亚洲人与非洲人、国家与个人的关系。非洲的储蓄率、识字率低，使得经济严重依赖亚洲企

^① 肯尼亚背景下的“亚洲人”指祖先生于印度次大陆的人。

业或外国投资和专业知识的增长。考虑到歧视亚洲企业的政策很明确，对外国人所有权有限制，国有企业必须弥补这一空缺。甚至最近的自由化也没有消除人们内心深处的疑虑，即表象下面仍潜伏着歧视。

马来西亚担心的主要是使华人的经济所有权不致太多。受1969年严重的种族骚乱的刺激，1970年采取了新经济政策，其主要目的是强制实行所有权改革，以反映国家的民族构成。这样做是希望马来人企业所有权的份额从约2%提升到30%。外国投资者的份额将从60%降到1990年的30%（马来西亚政府公报，1973，表4.9）。由于马来西亚政府更加直接地介入国家资源的再分配，制定了严格的法律如1975年的“产业协调法”，因此华人企业也被迫对其股份结构进行调整。此外，针对华人的歧视蔓延到教育领域和公务员就业方面，相当多的位置留给了马来西亚人。其反响之一是既造成了该国人才外流，又引发了资金外逃。有讽刺意味的是，有谣言说资本外逃促进了东盟国家向马来西亚投资的增长。撤出的资金通过海外家族关系，以新的面目再度流入——不管其民族或种族背景，能够受到新近放松的外国人投资有关规定的欢迎。虽然无法证实这种谣言，但它们的广泛流传足以说明类似事件确实发生过。

1980年代末期，普遍制约外国人所有权的条件逐渐放宽，这种总的气氛有可能已经扩展到当地华人以及人数较少的印度人当中。马来人所有权急剧上升无疑为此起到了促进的作用。到1986年，广泛代表涉外经营企业的马来西亚工商总会，其173家会员中马来人所占股份总额已上升至21%。然而必须指出的是，不断增长的马来人股份相当大一部分掌握在一系列信托和养老基金手中。由于削弱了所有权和控制权间的联系，在当地企业家和个人当中并没有进行广泛的利益分配。

四 对外国企业的控制

政府也像企业一样，用能够获得的東西修饰战略上想要的东西。针对私营化的各种措施，目的是使国有企业迈向国际潮流，随之而来的经常是其他行业所有权限制的放松。例如，1947年印度独立后第一部宪法规定，石油及其他有限的几个行业的外国产权应限制在一半以内。只有外国人带来别处无法获得的技术，或者企业将其产品大部分出口，才会放宽这些限制。如今，随着政府更加充分地认识到所有权限制对特定投资者，特别是追求全球战略的企业的真正意义，这样的豁免做法就会得到推广。

所有权自由化对于采取中间政策的国家很少引起争议。多数希望保持或推进本地企业的参与。这一偏向反映在政府对各种新投资形式的偏好不断增强。在这种投资形式下，一家本地企业与一家外国企业结成伙伴关系（或者有时与两家外国企业。如巴西，Tintas Renas 既与ICI也与杜邦结对，为国内市场生产涂料）。所有权控制放开后，透过美国企业的反应就可看出这一问题是多么敏感。1977~1982年间，他们竭尽全力增加了全资或控股企业的比重（Contractor, 1990a）。美国人对所有权控制的喜爱似乎依然丝毫未减。其他国家则根据自身竞争实力和发展策略采取更加灵活的态度。下一章比较本国战略与本国规章制度时，将全面探讨这方面的问题。

五 激励措施

人们自然会提出，政策放开是否带来了更多的外国直接投资？由于可以利用的手段如此之多，在盘根错节的激励和制约措施中，它们中的有些效用被抵消掉了。因而一方面韩国发现1981~1982年间实行自由化政策后外国投资流入急剧上升，另一方面巴基斯坦在1984年采取新的欢迎外国投资政策后，投资者的兴趣下跌。

这种貌似不合理情况的部分原因是，许多管理人员存有疑虑，即如果努力消除原有的经济劣势，或者保护限制性的国内政策，人们的积极性会不会上来。此外，激励的方式也多得令人眼花缭乱。吉辛格（Guisinger，1985）开列出了59类政府使用的激励和阻碍方法。每种方法的效果都取决于许多其他因素。比如美国投资者就不为税费减免所动，因为美国的税收政策会抵消掉大部分好处。最重要的是，对效果不能笼统地衡量；必须从每家企业努力拼搏进取的具体情况中来看待。正如我们一再看到的，关键的区别在于企业是努力发掘本国市场，还是创造出口。对于前者，国内价格管制或许更重要（IFC，1986），但对后者却不然。韦尔斯（Wells，1986）指出，认识不清这种区分就会导致困惑。

效益也随着主管机关工作效率的变化而波动。许多国家都有单一机构评估投资者的申请；而在其他国家，投资者必须要同好几个部门谈判，其结果是各种耽搁和信息不连贯。考虑到时间的敏感性，有些国家采取“一条龙”（one-step-shopping）方法就不足为奇了。^①许多企业如印尼的BKPM，也正在简化他们的程序，较小的项目不再经过审批；或者采取允许30天自动批准的方法。雄心勃勃争当效率第一的记录似乎要属马来西亚雪兰峨州政府。它于1988年宣布，现在“一天之内就可完成对申请的审批”^②。

这样的做法令人敬佩，但是其效果却因行政低效和缺乏信任而大打折扣。例如，柯达公司拟在内罗毕建一地区分销中心，却没有获得再出口“绿色通道”许可证。肯尼亚政府相信免税的照相器材怎么着也会流入国内市场。另外，柯达发现通过肯尼亚服务地区市场要牵涉相当多行政上的麻烦，而将有关材料直接空运至每个国家成本上更合算。马来西亚

① 有关这个问题的总结，见 Encarnation 和 Wells（1986）。

② 《新海峡时报》（*New Straits Times*）报道，1988年1月22日。

将目光转向促进出口时，本国符合出口激励条件的制造企业“不是因为受冷遇就是因为烦琐的程序，没有利用这一便利条件”（Ariff 和 Hill，1985）。还有，激励措施中的隐性补贴不足以弥补新经济政策（NEP）“填充物”（pudding）和保护主义造成的反出口“偏见”（bias），目标仅是瞄准大企业。

抛开这类障碍不谈，所有权政策的各个方面和改变行为的激励措施共同产生了一种“新务实主义”（new pragmatism）。在股权简单多数不是决定因素的项目上，决策上的灵活处理现在变得更加普遍（UNCTC，1988a，第 326 页）。因为政府对技术、出口换汇、管理经验的需求因部门不同而有所差异，就像投资者对利润的需求一样，谈判中部门的差异甚至可能比国家间的差异还要大。

第五节 行业政策

至此，讨论虽然一直围绕影响所有行业的总的政策进行，但方法各有不同。国际大公司要比注重国内市场的企业更加关心比如汇率这样的问题。政府为了处理这种问题，可以选择采取有针对性的行业政策。他们同样拥有我们曾探讨过的 4 种所有权政策的选择方案：国家所有；对本国或外国企业有针对性的支持或歧视；或者采取中立。然而在行业层次上，这样的选择可能更难，尤其是如果有权势的利益集团受到直接影响，或者某些具体行业被确定为工业化的首选行业。政治交易会执行具体政策更加令人困惑。

图 4-3 展示的三方之间平衡效果大不相同。根据伊文思的观点（Evans，1979），巴西军政府预见到了“三方联盟”。本国企业提供政治策略和技能，跨国企业提供技术，国家提供制度和舞台，制定共同目标，团结各方力量，管理国民经济。在巴西或其他国家，部门内部的结盟实际上永远是不稳

定的，因为结盟是为了应付现状。私营化开始时可能对加强与外国企业的联系表示支持，但了解到本国企业反对被排除在外时，就转而对本国企业给予更多的支持。有的本国企业通过与外国企业结盟获得了优势，在这种情况下，国有/本地部门结盟的内在竞争弱点就会失去控制。偏向外国企业的部门政策就像马来西亚的电子业，可能在与本地企业保持更稳固的关系，给予更大的支持方面，激发出更加强烈的需求。

现在用 5 个国家行业的经验说明这些变动的平衡关系，以及伴随而来的行政上的混乱和困境。它们表明了改革的压力、选择的困扰和政府各部门意见相左时贯彻落实的困难。本书第六章将对这些问题的人和政治方面进行详细的分析。

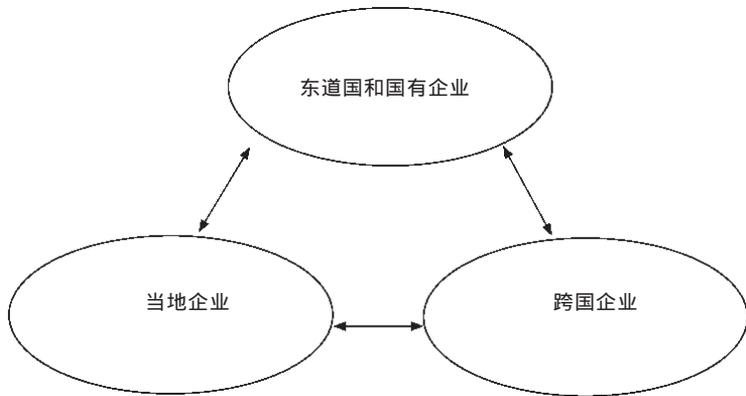


图 4 - 3 平衡竞争利益

信息产业是最好的例子。巴西最初受海军和国内对更快信息安全需求的刺激（特殊性能要求，美国供应商没有很好地满足），决心在相应技术方面遵循自给自足的政策。这一举措如果用第一章的矩阵图说明，就是意图雄心勃勃地从左向右移动，在所有各种风险的伴随下发展成为全球产业。大多

数进口被禁止，外国投资者被迫重新就自己的立场进行谈判。有的企业如霍尼韦尔选择了撤出巴西，其他企业则将股权转让成许可协议。但是1990年巴西科洛尔新政府上台后，同意了降低与美国贸易摩擦的计划（前面已经讲到），因此推翻了前政府的这一政策。新政府没有立即放弃现行的1984年通过的《信息产业法》，而是决定到1992年其有效期满时废除它。科学技术部长对此的解释是：

我们别无选择。《信息产业法》必须由议会修改，而它对此是明确反对的。我左右为难。一方面美国希望出口计算机、汽车和纺织品。他们抱怨如果不修改法律就无法现代化，从而无法开展竞争。另一方面，巴西的计算机厂家说我们正将他们引向破产。^①

在原来就混乱不清的情况下，更让人迷惑不解的是，据报道信息产业部继续保留对相似性的检查，在进口渠道上设置了行政障碍。即使为一系列具有与外国产品竞争潜力的产品一直坚持保护的过渡政策代替了预留政策，他们似乎还可能继续这种做法。在这种情况下，外国计算机公司不太可能急于占新政策的便宜，认购当地制造业30%的股权。^②

巴西的国防工业是第二个典型的例子。但是在这种情况下，变革更多地源自市场力量，而不是人们想象的，来自巴西政坛中军队长时间强大的影响（Evans, 1990）。这里，当

① 引自《金融时报》1990年12月14日。

② 从印度对外国电脑公司的政策也可以看到从市场预留到特权解决的相似的转变。从1976年对国际商用机器公司的强烈排斥，到最近欢迎外国公司在印度南部城市班加罗尔安营扎寨，这无疑是在向前迈出了一大步。印度还劝说Bull公司购买印度国内最大公司SPE26%的股权，主要目的是加大印度向中东地区的硬件出口。《金融时报》1989年6月26日报道。

地企业虽然有些为了技术上不落后，有选择地与外国公司达成技术协议，如 Embraer 和英国宇航间的协议，但总体上表现相当突出。曾有一段时间，它们的出口相当成功。或许是禁运限制了某些竞争对手，巴西的武器出口跃居世界第 5 位。

根据伊文思的详细分析（Evans, 1991），对陆基武器工业没有进行规划：它是在对机床和其他资本货品的需求下滑后出现的。生产厂家迫切需要为繁荣时期形成的生产能力寻找出路。由于其扩张大多在运输行业进行，因此将生产从卡车向坦克制造转移是很自然的一步。时机也很偶然，因为他们的发展正好赶上中东的需求在扩大。但是两伊战争结束导致出口暴跌，两家大公司破产：Aribras 和 Engesa。狭窄的出口基础阻止不了这一行业不受兴衰循环之苦。

巴西教练机和小型民用飞机出口成功的缘由完全是另一回事。在这个问题上，政府歧视外国公司，加上对 Embraer 的优惠保护措施，打破了美国早先对这一行业实行的卡脖子政策^①。在整个 1950 年代，美国轻型飞机公司 Cessna 垄断了巴西市场。政府开始用优先伙伴、强制实行进口替代战略时，向 Cessna 提出进行一宗交易。如果 Cessna 在巴西生产飞机并按当地条件修改美国的设计，就继续给予保护。Cessna 拒绝了这一建议。它规模较小的竞争对手 Piper 同意组建合资企业。它在被 Embraer 全面接管之前，一度曾拥有 Cessna 的地位。一直到 1980 年代末，在外国公司和技术的帮助下，巴西这一行业甚至发展到 Embraer 宣称的拥有世界支线飞机市场 40% 的份额。不过，在 1980 年代后期，向美国的出口因美国报复其“做法不公平”而受阻。出口形势一直到 1990 年取消进口飞机预留市场才得以改善。这个例子中值得注意的是，国内垄断并不产生低效。Embraer 长期以来采取了着眼于提

^① 一开始政府拥有 82% 的股份，但是经过一系列错综复杂的财政改革后减为 52%。然而政府保留有投票权股份的 80%。

高国际竞争力的政策；国内市场太小，支持不了它的雄心壮志。

巴西的汽车组装行业创立于 1950 年代，目的是用投资补贴和保护吸引外国投资，以此替代进口。虽然给外国人优惠的政策保留住了，但是其贯彻落实却发生了巨大的变化。根据“相似法则”，投资者最初被分配到可以享受保护的名额，一个行业一家外国企业，就好像飞机制造业一样。因此产生了准垄断，其特征是低效和缺乏出口潜力（Fritsch 和 Franco, 1988）。1972 年采用 Befiex 后，这一战略发生了变化。庞大的国内市场使得巴西有实力坚持改革，尽管有的企业对用重新投资需要的费用持反对态度。大约在同一时期，州际竞争为推动竞争力的提高注入了活力。比如 Minas Gerais 就想在原先集中于圣保罗附近的外国企业面前扮演东道主的角色，以此获得创造就业机会的一些好处，所以它与菲亚特达成了一笔交易；Parana 与沃尔沃的合作也大致如此。但是像化工和航运业一样，这一行业因世界市场需求档次下降而遭受循环衰退的打击。通用汽车公司和拉丁汽车公司^①通过与本地配件商建立更密切的关系，将风险降至最低，开始垄断这一行业。尽管有人如达尔曼（Dahlman, 1984）认为这一行业创造了“初创新兴产业发展的成功经验”，然而现实情况却要复杂得多。这是一个跨国企业垄断的行业，但是必须迫使其采取措施创造出口效益，而代价不仅仅是加深了对主要产品，而且是对主要配件供应商的依赖。此外，日本人在这一行业占的比重是有限的。有的人认为，这是因为决定从糖料作物中提取酒精，不单单是为了降低油料进口，而且是为新的外

① 拉丁汽车公司（Autolatina）是 1986 年福特汽车公司和大众汽车公司在巴西和阿根廷业务合并之后的产物。大众汽车公司已经买下了克莱斯勒的股份，福特兼并了 Willys。其他外国公司针对性更强一些，丰田公司生产吉普车，Saab—Scania 制造柴油发动机，Mercedes—Benz 和 International Harvester 制造货车和卡车，Bosch 生产零部件。

国公司进入制造更多的障碍。

以提高自然资源附加值为目的的政策依世界市场性质具有不同的形式。第三章讲到，如果技术先进性低，以及向下游推进的幅度小，开放的、竞争性的市场则赋予政府更大的权力。但是，如果纵向整合有优势，比如在铝业，跨国企业就会击败政府的政策。例如，1988年巴西通过决议，禁止外国公司在资源性企业中占控制性股权，但对通过建立炼油厂等诸如此类方式将业务“产业化”的厂家则给予例外的待遇。尽管很多巴西人觉得法律上的软化是因为跨国企业的游说，但是其他人却有不同的看法。巴西矿业研究院的一位权威人士声称，“国会觉得已经在这里巨额投资的外国采矿公司应该跟新来的公司有所区别”。新的条款对处于勘探阶段的项目打击最大，因为这一阶段的风险最大。壳牌公司声明，它“不再想投资于巴西的勘探采矿。不过，因为壳牌在巴西矿业投资的95%是铝业，我们在巴西的影响力依然很大”^①。

政策上摇摆和行政上妥协都是常见现象。肯尼亚的纺织业清楚说明政策困境和矛盾可能会持续很多年。

纺织业是肯尼亚最早建立的现代制造行业之一。独立前共有7家纺织厂，都是由当地的亚洲人全部或部分拥有。独立后的10年里成立了好些家纵向整合的与外国人合资的公司，政府在其中一些公司占有较小的股份。截止1972年，这些企业还算成功，主要是因为严格有效的保护措施（Langdon, 1986, 第186页）。然而，这种保护由于过度鼓励扩大产品生产范围、缩短生产周期，成本高于世界市场价格40%，因此必然产生低效率。

1970年代初期，政府政策开始向促进制成品出口转移。1974~1978年的发展计划将纺织品出口列为重点，政府与外国公司就4个项目进行了谈判。由发展融资机构组成的银团

^① 壳牌的 Jose Miguel de Souza 和 Carlos Mariano。引自南方 1989 年 9 月。

在每个项目中均占有多数股份。原本答应出口收益没有实现：多数项目从欧洲正在萎缩的纺织业高价采购了过时的设备。到1983年，所有政府发展融资机构参与的企业都因无力偿还贷款而国有化。即便是公共企业，大多数也是投资严重不足，效率很低：原料供应没有规律造成积压（UNCTC，1988b）。惟一盈利的是当地亚洲人和日本野村（Nomura）合资的私营纺织公司。

事实上，政府是为自己独到然而不完整的逻辑所困。规划部门普遍的观点是，因为纺织业是劳动密集型的，可以用较低的劳动力价格在国际市场上竞争，所以是有吸引力的。规划部门没有注意到的是利润率之争产生的影响。高关税保护（高达93%）（World Bank，1987a，第283页）阻止不了当地亚洲人经办企业和走私商品的竞争。即使政府因纺织业的游说，禁止进口并且采取强化措施，也改变不了国内纺织品市场高度集中的运行机制。它仍然大多由拥有多数服装厂的亚洲人控制。在出厂价方面，它们自然也会竭尽全力自上而下施加压力。^①

利润率低意味着肯尼亚1980年代开始一连串货币贬值后^②，纺织企业已无力为举外债筹措资金。同时，政府尽管在重新资本化方面已没有什么资源可用，但还是害怕造成失业不愿意关闭工厂。一家曾与Lonrho合资的公司，其景况非常之差。1985~1988年间，它的亏损额比其工资总成本还大。流动资金不足的国有纺织企业面对亚洲批发商的价格敲诈，甚至更加脆弱（Coughlin，1987）。此外，企业较高层管理人员或许是早涝保收的政治任命官员，与此同时，亚洲人（还有一些欧洲人）仍然占据着纺织高级工程师等职位。

① 直到1980年代中期，Nomura似乎也满足于让当地的一个合作伙伴拥有在基价上增加5%的价格购买所有产品的专有权。

② 根据政府外汇管制条例，公司有义务承担海外贷款带来的外汇风险。

行业政策还可能引起其他意想不到的问题，因为受保护的国营机构自己也试图在国际市场上竞争。在图 1—7 的矩阵图中，这种努力表示“意图”已从左向右转移。在有的企业如巴西的 Embraer 成功地开发出成为国际级企业的资源或能力之际，很多其他企业却是跌跌撞撞、踉跄前行。前面提到的肯尼亚再保险公司正好可以说明这个问题。该公司成立之初是为了控制国内再保险资金流动，因此努力通过承保非洲邻国和孟加拉国风险市场而进一步达到扩张的目的。在此之前，更有经验的大公司都是拒绝承保这些风险的。这种做法不可避免的后果或许是亏损不断增加，最终退回到受保护的国内市场。开始时对穷国间互相支持的期望因市场力量的作用而落空。换言之，本书第二章所说的南—南合作在国家层次上的局限性，在部门或行业层次上也是清晰可见的。

这些例子全都展示了经济、竞争和政治等范围广泛的各种力量，它们共同影响着行业谈判实力的平衡和政府选择理想控制形式的基础。得到优惠待遇，甚至得到可以自作主张待遇的机会，关键也要取决于有关技术变化的层次和速度，以及所在行业的集中度和竞争程度（Mytelka, 1979；Milner, 1988；Grose, 1989）。通常，正如在日用品和工业化学品行业，跨国公司下属企业间的激烈竞争既保证增长，又保证成本具有竞争力。

但是，全球竞争本身并不必然充分。跨国企业可以利用自己的市场地位搞转移价格欺诈，这种情况虽少但确有发生^①。1978 年，肯尼亚 Cannery（现更名为 Delmonte Kenya）公司受到国际刑警组织的调查，就是因为它在国内一直亏损，却持续将产值的 60% 出口国际市场。调查显示其向肯尼亚政府和向外国买家申报单之间存在巨大差距。公司最终同意由独立机构进行审计，并开始赢利。假定公司利润的 20% 来自

^① 有关技术与实际问题的评价，见 Plasschaert（1979）。

政府的“出口补偿”（export compensation），这种默许就不足为奇了。在制药行业，企业可以公然利用自己的技术搞寡头垄断，因此招致许多国家从政策上做出反应。比如斯里兰卡就曾采用国家储备政策，主要转向东欧国家采购非专利药品。尽管其原因是节省外汇和社会福利方面的因素，这一政策后来还是因为质量和供货不稳定问题不得不做出修改。

第六节 理论失灵的时候

对行业区别的简单分析提出了一个更广泛的问题，即学术理论是否能够充分说明新兴的政府—企业关系是如何影响谈判的。在研究国际关系和国际经营管理方面，谈判理论是常用的理论。关于跨国公司在发展中国家这一问题，学术界已经有了广泛的共识，即政府和企业的关系不管是否明确，都是谈判的结果（Grosse, 1989; Kobrin, 1987; Duning, 1989; Doz 和 Prahalad, 1987; Safarian, 1983; Wells, 1977; Encarnationg 和 Wells, 1986; Austin, 1990）。还有一种共识是，某些共同因素从积极和消极两个方面影响着一个国家与跨国公司谈判的成败（Katzenstein, 1978）。不过，即便证实了图 4-1 中各种关系的理论模型，也并不能从一般理论角度说明为什么以及什么时候谈判实力平衡关系发生变化，为什么结果不一样，甚至谈判过程（涉及的不仅仅是狭义上政府与企业一对一的情况）为什么非要开始，是怎么开始的。

关于谈判的更广泛的社会科学研究也没有提供更多的帮助，它们最多澄清了谈判过程的某些方面，根据这些过程，具有不同、甚至是相互冲突的目标的各方努力达成大家都能接受的意见。在政治学和国际关系学方面，从谢林的开山之作以来，相当多的研究都是从实证主义、现实主义假定出发

的，重点几乎无一例外地放在国家行为的研究上（Rapoport, 1960；Ikke, 1964）。公共选择理论的进一步假设是，国家有理智并且相互以理智的方式交往。这一假设使得本学科的很多学者跟着经济学家转——而经济学家跟着数学家转，采用博弈论且对其本质和持久性做限定性推断。逻辑上有连贯性，但却失去了经验上的关联性。这方面走极端的有国际法专家福尔克和冲突解决学派的加尔藤，他们的目的就是明确规范，追求用博弈和谈判理论改变领导人的行为。只有很少几位国际关系学家对国家制定政策的所谓理智严肃地提出怀疑（著名者如 Jervis, 1976；Sternbrner, 1974）。近期某些著作还发现，谈判双方并非有意争斗，而是共同寻找某个吻合点（Raiffa, 1982；Rangarajan, 1985）。

从我们的证据看，谈判理论的作用为什么如此之小应该很清楚了。国家的目标是多重的，经常是矛盾的，并且永远是处于变动之中的。根据博弈论，其政策目标有固定的优先处置顺序，因而事实上它不可能是理智的。它永远希望获得不匹配的、相互矛盾的价值。它希望有效率、有竞争力，同时保持社会安定和政府与社会的团结。它希望自主、自由地选择自己的经济发展道路，同时能获得先进技术，进入海外市场。它玩的是永远没有常量的平衡游戏。

我们再次强调制定政策中的两难困境，因需要与跨国公司结成伙伴关系争夺国际市场份额，而在数量和难度上都有增强。如同企业选择战略，国家必须在多元化和专业化产业政策之间作出选择。专业化可以提高成功的机率，比如韩国和马来西亚的电子业，台湾的集装箱业，或者香港的银行业。但是新的竞争对手、技术或者需求变化带来的风险也更大。韩国在造船业，特别是油轮市场在 1970 年代中期实际崩溃之前，选择发展造船业，其结果可能应该是灾难性的。在纺织业，肯尼亚的经验说明，丰富的廉价劳动力不足以克服不断增加的进口指标和自愿出口限额因素，或者与新进入的、价

格上更便宜对手的竞争。国家也必须选择在何种行业采用什么政策思路，什么时候以及采取什么方式进行行业调整。

针对外国企业的政治上的最佳政策，可能因影响谈判关系的因素的不平等而被排除。在经济发展史上，比较优势不那么死气沉沉的时候从来没有过。可以理解的是，政府难以将针对外国人的宏观政策与对在不同行业实行区别对待政策的需求协调起来，而且更进一步，难以与他们或许忍耐不住要和特定企业进行的具体谈判协调起来。特别是外国企业嚷嚷着要求明确的、毫不含糊的游戏规则。他们希望政策有连续性，而不是多变的、任意的。但是，每一家企业都希望政府灵活，对自己好一点；希望自己自由地利用任何要素变化，提高谈判实力。

较之经济规模大的国家如巴西或印度，经济规模小的国家如肯尼亚，其政府的两难困境更加严峻。不过，两类国家在同一行业选择企业是有困难的。我们的结论是，不管是取得成功或者是政策的贯彻，大多要看由哪些企业来操作。但这又造成了另一种困境。国家是不是应该照顾可能坚持更苛刻条件但处于领先地位的跨国企业？或者应该找一些经常取悦本国政策，但手中没有什么顺应变革步伐手段，比较弱小且新的竞争者？我们将在下一章回答这些问题。但是在目前，要记住谈判的关系从来就不是静态的，这一点非常重要。

理性的、经济上的分析太过静态，不能抓住这种动态的特点；政府只好基于政治的考虑选择自己的政策。饱尝错误政治决策之苦的是他们，而不是国际顾问们。这就是为什么他们经常认为国际货币基金组织或世界银行的建议抽象空洞、脱离实际，毫无希望可言。这些组织不管政治现状，不得不向所有的成员国提出——或者至少人们看见它们提出——相同的建议。这些建议在胡萝卜加大棒的支持下经常产生一定的效果，只是因为有关国家采纳了这些建议。但它们并不总是或必然是最好的建议。它们的专家意见就如 1960 年代世界

银行鼓吹旅游业肯定成为经济发展的倍增器一样^①，并不是无懈可击的。即使是今天，灵活性和政治敏感性更强，他们的意见经常也是没有人采纳，倒不是经济逻辑出了问题，而是因为等式两边的政治要素对于决策贯彻者来说都无法量化而且主观。

这种情况下谈判理论的最后一个弱点，产生于现实世界中各种环环相扣复杂的关系。人们一定要从整体上，而不是部分地看待政府的政策。政府中部长之间要谈判；支持政府的政党间要谈判；与工会、企业协会、宗教团体、少数民族等也要谈判。在与外国公司、政府和国际组织谈判时，以上这些谈判又都要纠合在一起。在所有这些关系中，对任何一位伙伴过分大方会严重损害与其他伙伴的关系。相反，在一轮谈判中如果太苛刻，那么在另一轮谈判中自己的可信度和别人对自己的信任就会受到损失，在这种情况下如果恰好是外国银行、企业和政府准备在贷款、技术和市场准入方面提供帮助的话，其代价证明将是极其高昂的。

^① 被遗忘的（后来名誉扫地的）1960年给世界银行的塞奇报告（Cecchi Report）在旅游投资违规方面制造了一些虚假数字。世界银行旅游处使用了这份报告，影响了几个太平洋和加勒比海国家的政策制定。旅游处后来被 Mac Namara 裁撤（Newton, 1990）。

第五章 企业当地决策

在前面几章，我们就世界体系、跨国企业总部以及各国政府的问题做了广泛的描述。从具体行动抽出身来，我们可以从最近的措施中看到一些模式。但就像看印象派画，如果走近画面，图象就模糊起来。因此，同样的，如果从基础水平观察活动，顺序的含义就消失了。在多种力量作用之下，当地管理人员被拉向不同的方向。他们的行为受公司老板以及当地官僚需求的限制；同时也受到建立能够利用并开发当地技能和资源的强大的人力体系需要的限制。现存的构成行为模式的东西将更多地体现在单个企业层面上，而不是体现在行业内部。我们在本章研究前两种影响的相互作用，将关于人的争论留到下一章。

公司战略对当地管理人员有许多种影响方式，其中有两种显得具有重要意义。第一种产生于向全球战略的转变提高了保持现有地位的成本。我们在第三章已说明，因为看似相似的企业在平衡风险和机会上意见相左，所以对于越来越强烈的集中力量搞好“核心”业务的需求，他们的对策也是不一样的。许多领先企业发现他们不得不用掉前几年多元化扩张时形成的业务。如果总部的管理人员判断一个发展中国家已经退居新的国际主流业务边缘，那么这家企业就可能要撤资或者采取其他政策，将资产暴露风险降至最低，而不管当地环境的变化。第二种是当地和总部的管理人员对企业的将来并不总是持有同样的观点。我们发现，当地管理人员在努

力将国际战略运用于当地需求时，越来越对这些艰难且据称是“合理”的决议的有效性提出怀疑。这两种趋势正开始受到更近期新生产形式的进一步的影响。国有单位之间的纽带越强，生产工艺越标准化，在当地适用的可能性就越小。

对当地管理人员来说，同样困难的是和东道国政府打交道。国家政策可能会被那些直接和企业打交道的部门官员断章取义。因为私人利益和公共利益经常是分开的，所以官员们觉得有义务对项目进行审查。然而，尽管世界银行等机构建议采取“外向型”政策以提高效益，政府官员通常还是发现他们不得不采用“次优”方案。内阁或类似的机构也许决定菜单，但炒菜而且搞砸宴席的是代表着部门利益的许多官员。因此各方如何判定某一具体投资项目是否有吸引力，对于进入某个特定国家投资以及该国留住投资的谈判都具有重大意义的。

企业需要某种形式的新投资方式，以便给股权组合“松绑”，同时也需要与当地需求缔结更强的纽带，培养更好的适应性。本章还要对这些需求对不同类型企业产生的影响进行研究。领先企业在已经站稳脚跟的领域也许会抵制这些要求或采取防卫措施，新进入者则会在他们尝试着进入市场时满怀激情地拥抱它们。从始至终，我们重点讨论作为个体的企业，因为无论长期或短期做得最好的企业并不总是最顺从当地要求的企业。因此政府为实现宏伟发展目标必须小心选择自己的伙伴。

第一节 全球战略本地化

企业用以实施全球战略的国家战略并不是均质的（homogeneous）。企业必须选择在哪个市场竞争以及如何去做。必须就开展每一项业务的地点单独决策，最后统一构成在当地

的经营。企业是把研发设在海外或将实验室集中在国内？广告片是在当地制作或者就像可口可乐那样搞一种全球统一的形象？是不是应该在顾客和用户附近生产，以提高服务水平？关于每一项业务必须在多大程度上适应当地需求或者合乎全球需求标准，还须做出进一步的决定。政府必须明白，企业对当地业务的决策就像依靠合理的经济学理论（rational economics）一样，也取决于内部政治。

跨国企业不得不建立完善的组织结构，以使他们能够平衡这些抉择产生的紧张关系。这些结构既反映行业发展情况，也反映企业的战略。在极端情况下，企业很像罗马总督那样把责任全部授于当地管理人员，让他们自主决定。另一种极端情况是，总公司给下属企业很少甚至不给任何行动的自主权。二者之间存在一个范围广大的结构空间，平衡当地与总公司权力和专家的关系。^①

世界上以“矩阵”结构（matrix structure）表示这种最复杂平衡关系的当数荷兰的皇家壳牌公司。图 5-1 大致描绘了壳牌的全资下属企业以及它在 100 多个国家经营的 1000 多家合资企业的隶属关系。总部的各服务公司就从金融到技术各专项功能提供专家建议和指导；业务部门盯着各种业务对全球经营的意义并在战略思考上提供帮助；区域性公司则要反映股东的意见。影响力的平衡情况因业务和时间的推移而有所区别。比如，在石油开采的上游领域，总公司主导勘探新油田的决策，但是一旦发现石油，控制权就逐渐被转到在有关国家新成立的生产公司手中。这种完善的结构允许将赢利责任授于经营公司，但以一种总公司可以从其国际水准获得优势的方式。

这种结构只能经过多年慢慢建立。管理人员必须学会如

^① 有关组织选择的分析，见 Stopford 和 Wells（1972），Prahalad 和 Doz（1987），Bartlett 和 Ghoshal（1989）。

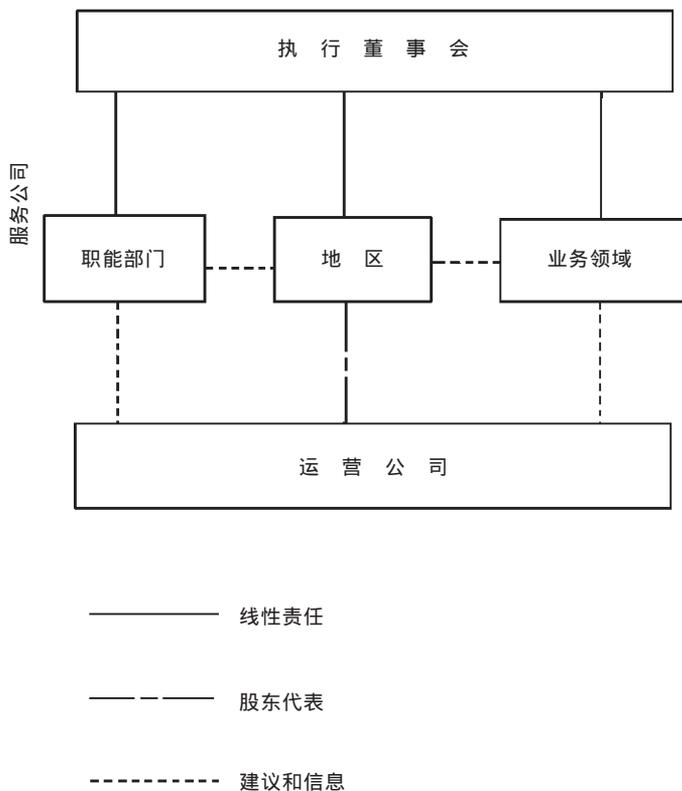


图 5 - 1 皇家荷兰 / 壳牌矩阵组织

何应对跨国经营以及在不同文化下进行管理的复杂性。法国电子集团阿尔卡特开始在中国发展业务时，其负责人据称在第一次会议上说过，“冯先生，时间就是金钱”。对此，冯先生回答说，“时间是无穷的”（Kupfer, 1988）。我们在采访中一再重复这种需要了解当地情况的插曲。因为大多数跨国企业的管理人员在本国工作，他们需要找到寻求转变和积累经验的办法。比如，壳牌全世界的 135000 名职员中，只有大约 5000 人是国际职员，尽管他们代表 70 个国籍。几十年来，壳

牌花费大量金钱建立自己的人事系统，使得管理人员在不失世界眼光的情况下，能在基层更有效地开展工作。很少有其他公司能与如此丰富的经验抗衡。它的价值是多方位的。一是比新手更迅速、有效地找到通过权力通道的能力。但是这种优势并不总是转为出色的业绩（Grosse, 1989, 第 171 页）。出色的组织上的能力（organizational capability）必须与优秀的产品及战略相匹配。

企业面临的挑战是保持应对全球和本地市场所需的活力。这种活力受到体现管理人员世界观的两种特点的影响。一是战略的时间跨度。另一点关系到企业在任何一个国家的经营中都要遇到的连续性与灵活性平衡问题。

大多数跨国企业都努力在战略上采取长远眼光，不像通常人们描述的那样“无拘无束”（foot-loose）。作者之一记得当年作为年轻的工程师加入壳牌，公司反复强调的是壳牌的视野是 50 年，决定新建企业必须考虑到这一点，而不是过分地受眼前事件和眼前成本及价格的影响。尽管壳牌代表的是一种极端情况，大多数企业为了开发有竞争力的产品和市场地位，不得不从长远考虑。长期的向前看的战略导向也影响到政府鼓励措施的价值：诸如资本赠予之类的鼓励措施，只能产生短期效应，很少左右企业选址方面的决策。

决定长期从事一项全球业务是一回事，连贯地管理好当地业务并随着当地优势转变作出恰当的改变则完全是另一回事。失去连贯性带来的发展动力其损失可以从通用电气（GE）在电器业中一度拥有的牢固地位的衰退中看出（Bartlett 和 Ghoshal, 1990）：

在 20 多年的时间里，经过一任接一任的 CEO……国际战略从未长久保持一致。公司从在每一个市场建立当地负责和自给自足的“微型 GE”，转向一种开发低成本海外生产基地的政策，逐步演变成为一种既成事实的国

际外包（out sourcing）（从别人那儿买进）战略。最后，在收购 RCA 之后，GE 的消费电子战略又来了个 180 度转变，集中于建立中央控制下的发展规模以捍卫国内市场份额。^①与此同时，在这一业务重心变化之中产品战略是不稳定的。巴西的分公司……在 1960 年代生产电视机后被通知停止；1970 年代早期，它注重大型电器直到它的资金被取消；接着它侧重家电直到母公司把这一业务卖掉。20 年间 GE 完全丧失了巴西电子产品市场占主导地位的特许经营权。

在这个例子中，当地管理人员为应付当地环境变化制定的措施被总部其他重要工作取代。实际上，GE 的巴西管理人员年复一年地并不清楚公司对他们的期望到底是什么。

从当地角度看，管理人员在分公司之间来回调换也产生了不连贯。比如，一家在许多产品上拥有世界领先品牌地位的欧洲公司在马来西亚的经营备受一任又一任的管理人员轮换之苦，其中没有一位停留两年以上。既然分公司在总部看来无足轻重，反过来当地老板每一个人都可以根据个人从其他国家获得的经验决定生产什么加工什么。结果是一场混乱，市场地位和士气严重受损。必须要等待总部进行更有连贯性的管理和指导才能改善。

相反，联合利华长期致力于巴西市场开拓，尽管变化无常的命运之神导致了像德国汉高这样的竞争对手撤离巴西，使后来者望而却步，就像联合利华的主要竞争对手宝洁公司一样。正如一位董事生动指出，“在世界的那一边，你从他们跳舞的样子获得管理的信号。桑巴式的管理方式要求你每前

^① 这个尝试失败了，因为通用电气公司在一笔复杂的交易中，向法国汤姆森公司出售它的全球消费电子业务，牵涉到通用电气购买汤姆森公司的医疗设备业务。两家公司都改变了自己的业务“投资组合”，以集中公司资源增加竞争优势。

进两步，后退一步。目光短浅的公司无法接受这种观点”^①。

企业需要将灵活性和克服当地阻力的毅力相结合，并随着时间的推移与连贯性相结合。在这些因素间做好平衡工作，能够帮助企业保持在当地市场的竞争力并在与政府谈判时保持一种可行的谈判姿态（Poynter, 1985）。我们已经讨论过，企业和政府需要在相互理解上下功夫，作为持久合作的基础，因此企业内部也必须这样做。这并不总是容易的或可以做到的，其原因我们在下面进一步说明。

一 企业选址

投资之前，管理人员必须相信对该项目的投资一定会带来足够的回报。他们如何解释财务计算结果（后面讨论）取决于所有国际投资的几个关键方面。其一是该决策的渐进性（incremental nature）。企业的兴趣不只在从当地经营中获得回报，也在于这一投资对作为整体的企业的边际影响。跨国企业能够利用其他国家的资源，并且价格或成本都有别于当地行情。因此他们关于选址的最佳选择与国内企业的选择有所区别。国内企业利用国民要素成本并以国际行情价格进口资源；跨国企业利用他们在世界任何一个地方可以找到的最好价格并在自己的体系内以边际成本调动资源。如果考虑像商业和技术信息、品牌以及信用担保这样的因素，总成本与边际成本的差异是巨大的。

第二种因素是风险，既有经济上也有政治上的风险。经济风险涉及的既包括当地要素又要考虑竞争者的反应。人们通常认为世界范围的风险比当地风险更为重要。然而，对风险进行衡量却是一件主观的事情。管理者的观念才是重要的。比如，雀巢公司在1980年宣布，尽管在发展中国家的投资利润很高，它仍然要放慢投资。公司认为将其35%的销售额放

^① 引自 Bartlett 和 Ghoshal（1989，第180页）。

在这些地区太冒险。这种观念提高了当地供应商的风险，因为他们基本上没有能力影响事情的结局。

对风险的认识也取决于个人的地位、经历和知识。在一家大型化工公司，总部管理人员长期以来回避在东盟（ASEAN）国家投资，因为他们认为这比在他们熟悉的发达国家投资风险更大。只是在关心失去发展机会的企业规划人员做了许多汇报之后，董事会成员才开始认识到他们的观念更多的是基于无知或偏见，而不是现实。结果该公司于1989年宣布雄心勃勃的目标，要在1995之年前把他们全世界资产的相当大一部分投放在该地区。

第三种因素是由新生产形式的发展引发的。这一切决定性地限制了当地管理人员的自主空间并且使对国别的选择受到局限。比如，日本汽车制造商采用的一体化管理和运营体制是成功的，因为该公司的每个人唱的都是同样的乐谱。为了确保部件的互换性以及质量和服务的标准水平，即使对当地工作习惯调整的余地也不多。一线工人必须接受培训才能与公司的工作标准看齐。换句话讲，其利益只有以限制接受这种做法的国家范围为代价才能得到。

人们为了确定许多对选址的影响中哪一种是管理人员认为最重要的做了许多尝试^①。基本上，结果一致指向管理人员对市场规模和市场发育的绝对重视，同时也关心政治上的不稳定性。人们普遍认为，政治上和行政上考虑的问题，如利润汇出限制和价格控制，比提供激励政策更为重要（Kobrin, 1982）。比如，MITI于1988年对日本在东盟国家和新兴工业化国家的投资动机做了一项调查。结果显示，只有20%的企业认为激励政策与他们的选择有关，而只有10%的企业认为

① 人们对这个问题进行了几十年的研究，例如 Duning (1988) 和三十国集团 (1984)。关于法国跨国公司罗纳—普朗克 (Rhone-Poulenc) 怎样在国家综合条件和风险与公司具体需求之间保持平衡，见 Quarre (1987)。

与贸易规则有关系。然而，如我们在前一章指出的，这种证据不表示激励政策必然脆弱：很大程度上取决于每个企业要实现什么目标。

以实际投资为公开声明过的重点工作提供资金，其结果大部分令人失望，主要是因为衡量方法方面的严重问题。施耐德和弗雷（Schneider 和 Frey，1985）对这些问题和有关文献做了很好的总结，作为他们努力提供的“预测性”（predictive）模型的前奏。他们在研究了 1970 年代后期流入 80 个发展中国家的外国直接投资之后，发现经理们与政治和经济方面的重点工作有某种程度上合理的“吻合”（fit with managers）。令人惊讶的可能是他们发现诸如政府意识形态上的立场、通货膨胀率、工资水平或技能这样的可变因素基本上没有产生什么影响。

企业难以就风险和机遇达成共识，因就再投资进行决策而复杂起来：这里增加了当地管理人员，他们的职业生涯可能面临危险。他们未必就和地处遥远而且可能更缺乏热情的老板有共识（Boddewyn，1983）。我们通过无数例子发现，当地管理人员主张在当地的投资数量比总部认为明智的投资数量大得多。比如，一家欧洲大公司只是在当地管理人员冒着个人前途受损害的风险，坚持必须得到更多资金后才扩大其在马来西亚的业务。在其他情况下，我们发现总部对这类争论表现得无动于衷。就像在通用电气例子中，德国化工企业在巴西的一些当地管理人员尽管仍然相信这种决策会损害当地的业务，但还是被迫放弃。

像军队或在政府内部指挥官与参谋部门意见相左一样，跨国企业在其内部表现上也并不是铁板一块。在如何就风险和回报达成可接受的共识这一点上，争论可能会是相当紧张的。政府谈判人员很清楚企业内的游戏状况，而且并不是简单地通过主观声明对有关建议进行评判。他们可能在企业内部拥有意外的盟友。

二 边缘化问题

这些人各怀期望的问题由于全球竞争而复杂起来。企业发现竞争加速限制了他们能够以足够资金支持并有效管理业务的范围和当地市场。结果许多企业一直在甩掉看起来无足轻重的生产线；就是有时称为“企业瘦身”（slim the corporate portfolio）。早先认为能减少风险的产品多样化政策，在1960年代和1970年代占据主流。在1980年代，它们大体上让位于集中搞好总公司能增值的有限几项业务政策。^①

同样，许多企业现在对其“全球”业务在地理上的扩张加以限制。有些国家很小，在实施控制中管理时间的成本超过了回报。古德曼（Goodman, 1987）引用了许多管理人员在1970年代说过，而我们在1980年代后期听到的话。一位负责设在加勒比、对部门贡献率为0.025的小工厂地区经理说，“政治动荡意味着我用四分之一的时间来维持这0.025%，而我是从负责巴西和加拿大的经营中抽出时间的”（第114页）。即便这家工厂盈利超过投资的20%，它被卖掉并不奇怪。另一位负责秘鲁分公司的经理说，“创造巨额利润不是我的底线。即便去年的利润翻两番或三番，对总部也没有多大影响。我的底线是不浪费老板的时间”（第1页）。如果我们看看他小小的分公司，就需要重新审视跨国企业在世界上的实力。

在已建立全球地位的跨国企业之间，产品和地理边缘性结合会产生新的选择，即在何地及如何集中资源。图5-2列出了一些可以考虑的因素。对那些被认为是企业未来核心的产品和地区，管理人员特别坚持要控制，并常常坚持拥有全

^① 这方面的实践多种多样，但总趋势是明显的。对美国做法的详细评论，见 Markides（1990）。除了日本之外，所有的发达国家都显示同样的趋势。

		产品	
		“核心”	边缘
国家	“核心”	坚持控制；发展更强的国际联系	“防御性”使用非传统投资形式以减少暴露风险和再投资
	边缘	“防御性”使用非传统投资形式以减少暴露风险和再投资	可能时撤资

图 5 - 2 全球竞争迫使对重点工作重新选择

部或至少是大部分的所有权。他们最反对政府要适应本地情况（local adaptation）的要求，特别是他们通过延长跨国纽带而发展时尤为如此。在这些“核心—核心”领域（core—core areas），传统的谈判形式依然延续。在另一极端，跨国企业可能会撤出在边缘国家的边缘产品线，但会受到退出障碍的抑制。二者之间有两种可能，企业努力通过采用一些新投资形式限制其暴露风险。他们这样做属防卫性质，因为他们考虑再投资是为了保护现有的业务。

三 退出障碍

即便在边缘地区，如果退出成本超过利润，企业仍将留下来。他们面临的退出障碍根据可行的方案主要有消极和积极两种方式。只有压倒一切的重大理由，包括整个业务失败或总部决定完全撤出，才会导致企业退出（Grumberg, 1981）。在这个国家的初期投资会因此将企业套牢。

消极的退出障碍使企业想离开时又保留下来。退出的现金成本会比转而利用收回并汇往国外的资产更大，包括支付裁员费用和其他影响到义务和责任处理的规则。谁都不能简单地说走就走。另一种阻力可能是对竞争对手的影响。在“本地为本地”类型的行业（如洗涤用品），企业也许不想拱手交出当地市场份额，因为担心竞争对手未来可能获得的资金流，日后用来出击其他市场。

企业希望在市场上仍留有一席之地以应万一情况有所改善之需，也存在退出障碍。肯尼亚的一些投资项目即便当时不盈利也被保留下来，首先是为了保持一个“非洲窗口”（African window）。许多像葛兰素、Hoechst 和 ICI 这样的药品和化工企业，在肯尼亚经营简单的“搅拌”装置，作为给其他业务提供平台的途径，像进口大工厂生产并因此不适宜在当地生产的高科技药品。为了帮助分摊当地管理费用，葛兰素也按合同为竞争对手生产其他产品。但这种“等着瞧”政策经常意味着企业可能无法以一种像在战略上更重要的地区那样的有效方式保持他们的资产。东道国因此最终遭受日益严重的低效之苦。

留下来的更深层的动机是，在当地存在有助于与政府建立紧密的联系，能够对援助机构联合进行游说。比如，科尔总理 1988 年访问肯尼亚时，德国商会的头脑们游说他为德国制药厂和化工厂提供资金以“帮助肯尼亚发展”。他们对他们所看到的德国的“中立”的外援政策感到非常愤怒。换言之，投资和贸易扶持措施相互结合，可以减少退出的刺激因素。

通用汽车公司致力于肯尼亚市场是以一种更为复杂的我们称之为“沙利文效应”（Sullivan effect）形式进行的。R. L. 沙利文既是著名的反种族隔离黑人活动家又是通用汽车公司董事会成员。许多人认为董事会花在肯尼亚分公司上的时间很不相称，就是因为它是他们在黑非洲最为重要的投资。因此肯尼亚为他们的南非业务免遭反种族隔离抗议提供了一

种保护形式，直到通用汽车决定撤出。具有讽刺意义的是，通用汽车在肯尼亚的大部分销售额是由通用占 42% 股份的五十铃实现的。

如果人力资本投资的“沉入成本”（sunk cost）投资使得留在当地比在别处新建业务更便宜，那么就存在积极的退出障碍。比如到 1988 年，马来西亚 26 家外资企业中的 19 家过了免税期后，没有一家迁往他国。一位管理人员表示：“我们来到这里是因为劳动力便宜和税收优惠，但我们现在留下来是因为我们在此已经建立了优势。就装配和测试而言，我们在这儿比在美国更有优势。有时我们不得不派我们的马来西亚工程师去美国解决他们的问题。”英特尔也不得不用马来西亚专家去解决美国芯片生产线的问题，因为在那边这种工作早些年已经停止了。^①

更笼统地讲，为新生产形式系统重新选地方的代价是相当昂贵的，原因是在一个新地点培训和重新调整复杂的跨国行政体制代价极高。面对这样的阻力，已经成名的企业有很强烈的动机去寻找利用现有资源的新方式。比如在巴西，德国大众汽车公司扩展一种通过与其他地方的市场空隙接合起来拓展开发本地市场空隙的思想。其 Fox 型汽车已经出口到美国的少数民族社区。像这样的创新性对策远可解释为什么第一章“淘汰式谈判”的假设并不像适合采矿业那样很适用于制造业（Kobrin, 1987）。换言之，东道国也许可以出乎意料地不强求建立更密切的当地联系而获得优势。

国家对这种决定可能没有什么实实在在的权力。但惯性的力量可以发挥对他们有利的作用。不过，跨国企业有时利用退出“威胁”东道国获取更好的交易。福特汽车公司在和英国政府的交易中，多次公开利用这种战术，但还是留在了当地。许多新项目虽然分布在欧洲其他地方，也享受了很慷

^① 根据《商业周刊》1986 年 3 月 3 日报道。

慨的优惠，但是英国谈判代表仍然怀疑要完全退出的威胁。他们会看到，福特公司面临着极大的退出障碍。在发展中国家，情况也一样。这种威胁在最初进入之前也许已经很有威力了，但虚张声势的恫吓是起不了什么作用的。

四 一种新撤资形式

领先企业利用某种非传统投资形式捍卫现有、但边缘化的业务之时，后来者也许大力开拓这些业务以弥补他们的相对竞争弱势。对全球行业领导地位的争夺以及它对非传统投资形式政策的影响，从对挖掘机行业领导地位的长期争夺中可见一斑。在1970年代，新来的日本公司小松制作所在许多发展中国家创建了要求当地参与的合资企业。有名的行业领袖如卡特皮勒（Caterpillar），一般都坚持自己完全所有。对小松来说，合资企业有助于建立过后能转化为成本优势的数量和经验。随着发展，小松建立了自己的独资企业，虽然大部分设在经合组织国家。此时，卡特皮勒只能被动地修改了自己的所有权政策。

因为领先企业在其他方面更迫切的任务，他们也许准备放松以前的政策，并在一些国家对一些产品的资产组合（equity package）松绑。这种动作可以被看作一种新的撤资形式。他们是否给东道国带来优势很有争议。有一个例子说明了这一点。

汎世通于1972年在肯尼亚开设了一家轮胎厂，其中一小部分收益由政府 and 一家欧洲发展金融机构分摊。原始协议支付净销售额2%的专利使用费，不受利润汇出的限制。这一点是直接和总统肯雅塔商谈的，他还决定汎世通不受一般价格和外汇管制的限制。在和中央银行发生的一场旷日持久的争吵之后，这一协议在1979年被终止，理由是原来的意思只允许临时豁免。争议使总部取消了扩展计划，并要求分公司将所有利润调回国内。当时肯尼亚政府反对这样做，汎世通就

通过 OPIC^① 起诉肯尼亚政府，最后双方达成妥协，条件是 汎世通根据双边协定向肯尼亚提供资金，但从此后再也没有增加过任何投资。

汎世通全球地位的削弱掩盖了在肯尼亚的事件。规模较小的非核心业务被作价卖掉。肯尼亚的业务在旷日持久的谈判之后找到了一种政治上可接受的交易，于 1985 年最终卖给了当地一家财团。汎世通保留 19% 的股权并可以不受外汇管制将资本收益调回国内。此外，汎世通通过谈判，获得了净销售额 3% 的专利使用费加上 1% 的管理费：是先前收费的两倍。收益更大是因为这样一种事实，新财团一旦成为当地多数控股的企业，就可以从当地借款，还可以提高价格。这家财团积极扩展，几乎垄断了当地市场，但在主要原材料方面仍然依靠 汎世通，汎世通对此只收取手续费。还有，汎世通垄断了非本地产轮胎的进口。简而言之，汎世通在资产暴露风险降低的情况下，其来自肯尼亚的利润却增加了。

获得当地多数控股权被肯尼亚国内媒体吹捧为一大进步。但代价是什么？外汇支出不断增加，当地价格被抬高，但在效益上没有获得什么补偿性进展。此外，虽然 汎世通已被日本企业桥石轮胎公司（Bridge Stone）买下，但是由于交易是由前任达成的，将来会有什么技术转让并不清楚。

在“成熟”行业（mature industries），防守性举措是普遍的，领先企业缺乏的是对关键投入品如技术的控制。为了能取得附加的、边际化的回报和现金流，用以在“核心”领域展开争夺，部分撤资提供了一种颇有吸引力的手段，然而也有局限性^②。菲亚特和倍耐力都已经在一些小的国家和地区

① OPIC 是指美国政府的海外私人投资公司。私营企业可以购买他们在外国投资和保留在海外的收益中 90% 的保险。

② 大量文献研究许可证和承包方式与传统投资形式相比具有的相对优越性。全面评论见 Telesio (1979)、Teece (1981, 1985)、Caves (1982) 和 Terpstra (1983)。

发放许可证，虽然二者都认为这在其整体战略上微不足道。在轮胎生意上，倍耐力在东欧（虽然它在那里的政策现在也许正在变化）、伊拉克和其他几个规模较小且不稳定的市场发放了许可证。一位经理总结了这样一种普遍的态度，他说：“我们不担心被许可的欠发达国家的竞争；他们的规模太小。”其他人也许不会这么乐观，像葛兰素在澳大利亚遭遇的那样，担心这些国家会成为未来的竞争对手。当时的被许可企业找到办法改进了葛兰素的专利并发明了一种面向澳大利亚市场的有竞争力的产品。这家企业后来被雀巢公司（Nestle）购并时，对葛兰素的国际影响已经很严重了（Davenport—Hines, 1986）。

这种担心促使企业限制被许可企业只能在本地销售，并禁止出口，结果招致发展中国家的许多批评并且被许多国家明令禁止。有了这些问题，我们访谈过的大部分企业把许可限制在一些较老技术上就不奇怪了。他们坚持保留全部所有权并控制那些他们认为可能会生产世界级产品的技术。

类似限制也体现在合同上。主要问题是因不确定性、技术变化和信
息不充分而起，而这些在法律协议框架内很难充分掌握和处理。一家产品属世界领先的美国跨国企业就其标准产品与中国签订供货合同大获成功，使得它在东盟国家电子元器件采购上一再使用这种做法。然而，在第二种情况中，技术变化如此之快，签订的协议不得不在一年内放弃。^①相应地，当跨国企业意料到会有某种变化，在处理中肯定会与合作伙伴发生冲突时，他们就非常倾向于某种股权的控制形式。

^① 我们非常感谢 Lou Wells 给我们提供了这个姓名不便公开的例子。

第二节 项目评估

评估企业如何应对政府政策的变化要求对企业和政府如何衡量项目的价值有一定的了解。方法不同给政府官员就为什么企业并不总是像预期的那样做出反应提供了线索。

企业依据投资回报率衡量价值。回报按获得的全部现金流计算。它的来源包括红利、附加使用费、管理费、商标费以及对在其他国家业务赢利性的影响。如果项目看上去可能为企业带来大于资本风险调整成本的回报，他们就投资。项目风险越大，要求的回报就越高。企业的估算叫做回报的财务比 (financial rate)；他们要求的最小比是门槛比 (hurdle rate)。

企业做这些计算要面对两大问题。一是从财务角度估算所有利益和成本的困难。一位在巴西的德国经理说，“我们用尽了所有的数字，但接下来关于是否还想要投资，我们不得自己判断。有时我们会投资那些第一眼看起来没有利润的项目。虽然财务部门无法计算出来，但如果我们相信企业战略收益整体上是真实的，我们也将继续下去”。这种困难因为非传统投资类项目而复杂起来。在这类项目中，大部分收益是在投资国以外获得的。

第二个问题是计算适当的风险费用。在一个国家投资感觉到风险与在一个具体项目上投资的风险是两码事。根据面临的业务，有些项目比其他项目更容易避免一般风险（如贬值和管制）。^① 还有，如果外汇管制限制利润汇出，资本的“实际”成本是不确定的。一位经理甚至说，在这种环境下他

^① 有关具体项目的变量正当性 (variable defensibility) 概念的讨论，见 Poynter (1982)。关于发行时股本比例带来的敏感问题，见 Fagre 和 Wells (1982)。

的公司不做投资的后期回报审计 (post-investment audit), 因为“钱一旦投了, 就被套住, 并且几乎毫无价值; 因此也就说不上这些钱是否确实得到有效利用”。虽然没有几个人能有如此极端、长远的观点, 但所有的人都意识到了这些问题。

政府的措施不一样。因为他们衡量的是项目对国家的价值, 其根据是经济或社会回报比率^①。企业预测中使用的价格和成本可能会因政府干预和不完善的市场而失真 (distorted)。比如, 由于关税保护, 相对于国际价格来说, 价格可能会高。成本由于补贴和当地缺少竞争而失真。为了允许这些失真, 就从最有效的非传统使用的角度, 运用“影子价格” (shadow prices) 评估价格和成本。虽然计算难有把握, 但它们越来越被用作另一种财富的衡量标准。政府也使用在国家资本资源的机会成本基础上计算出来的门槛比 (hurdle rate)。

今天, 所有利用世界银行或国际金融公司 (IFC) 资金的项目必须根据这些原则来评估。这一要求的重要性体现在 1989 年财政年度, IFC 在 90 个项目中共投资 13 亿美元, 并从其他资金渠道调动了 84 亿美元。但即便专家也有他们的问题。最近的一项内部研究显示, 大部分 IFC 预测的回报率比实际达到的要高 (IFC, 1989)。最严重的错误出现在农业及农产品加工业中。在这些行业, 评估项目所有发展后果——所谓“外在性 (externality)”——的困难最大。易变的商品价格给项目前期估算增加了具体的问题。在肯尼亚的一项菜籽油出口项目中, 国际价格两年内下降了 80%, 然而 IFC 初期过分乐观并不必然意味着它接受“差的”项目。IFC 声称, 通过淘汰其受理申请的大约三分之二, 以及通过提供建议, 它对广泛的发展过程做出了贡献。

对企业看起来有好处的未必对国家有益。企业计算全球

^① 关于使用方法的大量技术文献, 见 Little 和 Mirrless (1974), Roemer 和 Stern (1975)。关于这个问题的简单阐述见 Wells (1975)。

回报；政府只看到当地效果。一项对 30 多个发展中国家 183 个项目的仔细研究显示，25~45% 的项目有负面的经济后果，即便对跨国企业是盈利的（Encarnation 和 Wells，1986）。这些结果与早期由经合组织（Reuber，1973）和联合国贸发大会（Lall 和 Streeten，1977）赞助下进行的研究大致一致。只要政府为进口替代项目提供关税保护，“差”项目就会得到批准（sanction）：非出口型项目有负面的众人皆知的后果。这一分析揭示了政府面临的两难困境。如果它想要进口替代，就得常常付出高价。但政府偶尔也会觉得别无选择，尤其是在工业化早期或债台高筑时更为如此。当然也有这样的例子，政坛强人为了个人声望甚至个人利益也会批准“差”项目。

两种价值的衡量手段可以结合起来，表示不同的相对评估会导致不同的谈判类型。我们在图 5-3 展示了四种不同的可能性。门槛率只是抽象地描绘出来，因为企业和政府有着不同的需求。在 IFC 关于 1980 年代早期发展中国家资本的平均机会成本预测之后，标出了实际的（及根据通货膨胀调整的）10% 的社会比率。使用了 15% 的个人实际比率，因为这在发展中国家是一种普遍要求的风险费用。低于两种比例的项目双方都是无法接受的。低于任何一种门槛率的项目也不太可能，除非有特别的条件抵消财务计算的结果。比如，因为本国和外国合作伙伴之间分摊的风险不平均，各自寻求的风险费用也会不同。因此，就像世通例子，给项目“松绑”（unbundle）可以将财务上不太吸引人的项目变成政治上可接受的项目。

几乎我们观察到的所有谈判都是在双方财务上是否可以接受这个范围内进行的。在此，谈判主要涉及收益分配和行使相对权力（relative power），坚持或接受对改变项目的要求。相对权力的部分含义来自对计算背后的数据的掌握。企业真的比政府更了解自己的业务吗？我们交谈过的许多官员认为必须接受企业的数字。“我有什么资格告诉通用汽车它的

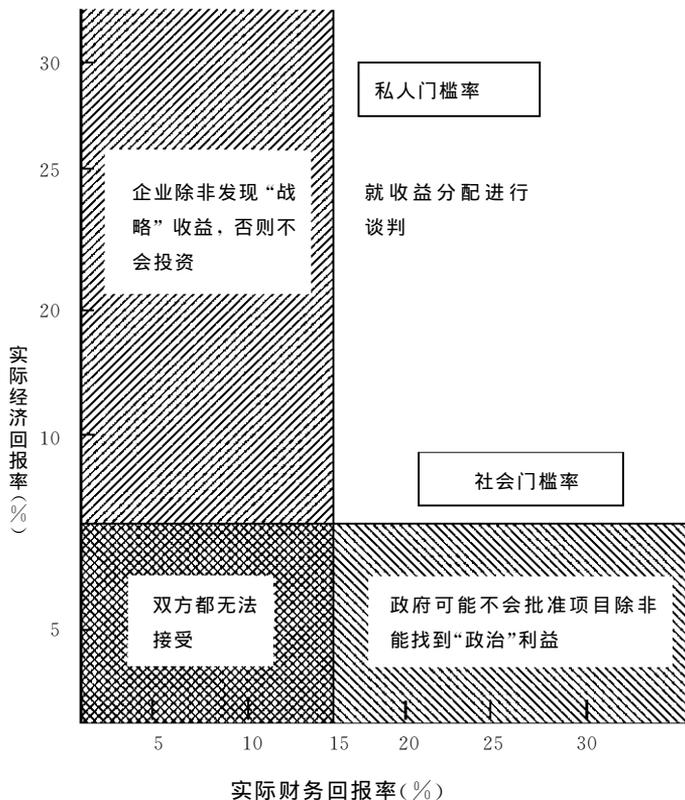


图 5-3 谈判前预测项目回报

预测是错的?’这种态度很普遍。然而,错误的痕迹和废弃的项目讲的却是另一回事。看一下加拿大的骨干铝制品跨国企业加拿大铝业公司(Alcan),它在第三世界经营历史漫长而辉煌。加拿大铝业公司于1970年代在象牙海岸建立了一家组装厂,却发现它持续亏损。他们最后卖给了知道如何管理本国小规模业务的东非企业集团(Comcraft),它几乎从第一周起就盈利。加拿大铝业公司起初顶住了英国一家大银行要求必须提供母公司担保作为贷款资金部分“代价”的压力,但最后还是打破了通常的不担保政策按时付款。加拿大铝业公

司的一位经理说，“银行强调担保告诉我们，一开始我们就不应该到这儿”。因为在不熟悉的国家扩大业务，管理人员会夸大自己对业务的理解，因此政府官员不应该自然地认为企业总是最明白的。

尤其麻烦的事情是计算项目对环境的影响。壳牌最近与加蓬政府合作开发 Rabi-Kounga 油田，其最新经验现在已成为石油行业标准做法的一个很好的例子。壳牌专门指定荷兰威洛宁根（Wereningen）大学的独立专家，对这个 3.3 亿美元项目进行环境影响的研究，结果做出重大修改。与此相类似，英美烟草公司（BAT）肯尼亚分公司只支持当地为他们烤制烟叶种树的烟草供应商。英美烟草在业务扩张上下功夫给双方带来了较好的树木收成和更好的烤窑设计，使当地农民拥有充裕的木材供出售或做燃料。这种工作不是慈善事业，而是具有积极的商业意义。

虽然现在这种做法对许多企业是惯例，但其他企业可不这么仔细（Shaikh, 1986）。成本增加的压力和急于工业化造成一些国家在环境控制上采用次好的国际标准。清理过去错误的开支不断上升，不只在东欧，也在巴西库巴图这样的城市。在那里，不论是外国或本地的许多化工厂造成了当地所称的“死亡之谷”（Valley of Deaths）。缅甸政府与泰国有关方面就开采日渐减少的柚木林的交易说明了另一种类型的压力。缅甸对外汇的迫切需求似乎超越了对长远环境的关注。

好的做法只能在企业、政府以及国际调控组织之间以合作形式建立起来。正如麻省理工学院前院长最近所说的，我们陷入了一种“技术悖论”（paradox of technology）：工业造成环境危害，但也提供修补危害的主要方法（Ausubel 和 Sladovich, 1990）。因此政府和企业有共同协作寻找解决方法的强大动力，否则没有居民和顾客的世界有什么意义呢？

第三节 企业应对压力的措施

无论事前项目评估如何复杂，许多问题仍然留在财务计算领域之外。许多国家不顾总体上的自由化趋势，觉得有义务在绩效的个别方面进行干预，迫使跨国企业在本地采取更有力度的应对措施。他们要求建立更多的“本地联系”（local linkages），既为了降低进口成本，也为了培育当地的创业能力。许多国家因为担心企业行为其他方面的影响，因而竭力争取某种非传统投资形式，而不是传统的外国直接投资形式，认为非传统投资形式对将来是更好的赌注。面对这种压力，跨国企业有三个基本的选择。他们可以抵制现有状态的任何改变；他们可以答应要求；或者他们可以积极拥抱新规则，把它作为大力开创新优势的手段，超越那些认为变革困难、昂贵、难以招架的对手。这些多取决于两个因素：产业特点（我们在第四章讨论过）和企业行业中的地位——是否行业领导者，巩固已取得的地位，或者是弱小的竞争者或者新手。企业的地位及其态度和价值观相当程度地说明了貌似不同的谈判的结局。

一 创造更多本地联系

在1970年代期间，多数人会同国际劳工组织“没有……政府干预”……有可能除了一些市场压力，本国跨国企业的联系可能比今天发展程度低得多（ILO，1981，第94页）。这样的联系远远超过对国产化规则的单纯考虑，包括当地供应商和购买者的关系。今天，那种泛泛的结论更加可疑。如果不维持这种压力，正在捍卫自己在新生产形式中高成本投资的领先企业会最大限度地压缩与当地的联系，因为他们担心失去国际效益这一点几乎毋庸置疑。再回到图1-7，

政府允许国际化行业“依赖性”出口（dependent exporting）的政策修改后，要求外国企业更多地购买当地材料，此时就产生了新的矛盾。

有效地建设这种联系受到许多因素的制约，包括当地可用的资源及有效的供应商、有限和不完善的基础设施。虽然随着时间的推移会产生更好的选择，但是如果投资者有别的选择，成本和延误就会使得他们不敢承担负担。如帕瑞（Parry, 1980, 第 151 页）指出：“吸收能力实际上决定了跨国公司和东道国之间的潜在联系发展成实际联系的程度。很常见的情况是……微小影响……（来自）东道国经常缺乏吸收能力，而不是跨国公司不愿意或者没能力与之联系起来。”我们发现这种制约的例子很多。比如戴尔蒙特公司声称由于当地包装材料质量差，其从肯尼亚出口罐装菠萝受阻。这种情形下，垄断当地金属罐供应的另一家跨国企业 Metal Box 一直不愿在新设备上进行必要的投资，因为缺少其他使这一项目有利可图的客源。戴尔蒙特公司还断言，由于缺乏从庄园到蒙巴萨港的快速运输工具，它的鲜菠萝出口远远低于应该达到的水平。

政府需要更多的促进当地创业能力更好发展的联系方式。他们害怕当地竞争者会被强大的外国公司“挤出局”（crowded out）^①。在这个问题上企业的实际表现引起相当大的争议。比如，劳尔（Lall, 1979）认为，在马来西亚的外国投资者很少关心当地企业家，并且通过引进当地企业无法获得的新工艺和产品加大了行业集中度（industry concentration）。然而，劳尔所依据的是马来西亚工业化早期的数据。另外，他的平均数掩盖了广泛的行业区别（Lim, 1976）。进入更先进的发展阶段后，就像今天的墨西哥，布隆斯特罗姆（Blomstrom, 1989）说明集中度不是由外国企业增加的，虽然他也承认存

^① 见 Newfarmer (1980)、Jacobs 和 Martinez (1980)。

在相反的可能性；就是说，正是这种高集中度吸引了外国企业。甚至，布隆斯特罗姆和沃尔夫（1990）已经指出，1965~1984年间，在跨国企业最有优势的行业中，当地企业和外国企业之间的差距大多消失了。乍看起来，这一证据可以表示，有一种强大的“溢出”（spillover）效应；一种消除政府担心的技术转让和管理优势的方式。

这种相互矛盾的证据体现了单个企业实际应对措施的复杂程度。松下在马来西亚的举动说明会发生什么事情。当松下公司将所有窗式空调机的生产迁出日本时，它同意争取达到70%的国产化率，就像政府鼓励措施要求的那样。但松下并没有带来人们期望的联系。公司决定当地零部件厂的一半由自己建，另一半分给当地企业和日本供应商。一位当地经理解释其原因是：“为了更好地控制质量，我们必须自己生产复杂的风扇壳。我们让当地供应商生产较简单、不那么复杂的聚乙烯部件。”对于其他部件，管理人员则找他们在日本早已熟识的供应商。“由我们自己培养供应商是不够的。我们已经带来了更多的支持企业，以便在马来西亚多生产，少从日本购买。我们在日本是有很好的供应商，并且我们正在安排这些供应商把他们的技术和管理技术转让给这里的公司”。这当中有些东西要求当地投资而不是靠许可证。“我们鼓励他们到马来西亚来，所以现在他们在这里为我们供货”。^①

更为普遍的是，日本人看起来比美国和欧洲投资者更不愿意发展与当地供应商的联系。他们最倾向于利用在本国认识的供应商；也许反映了他们和本国供应商建立长期和密切关系的方式。一旦经济情况允许，这些供应商就被“拖入”（pull）到当地，建立一种与当地没多少联系的外国“飞地”（enclave）。企业培养出国际分工模式并因此锁定在新生产形式的构架中时，这种飞地是最普遍的。比如东南亚电子行业

^① 引自与《商业时报》的一次访谈（马来西亚），1988年5月21日。

中半导体芯片生产大量集中在马来西亚，驱动器生产则集中在新加坡，等等。这些模式反映出本地区劳动力成本、工艺技能和宽松贸易体制方面不同的国民要素优势。

跨国企业加强还是限制了东道国的创新能力是有许多争议的。一方的观点是恩斯特（Ernst，1987）提出的，他认为投资者利用最先进的技术和生产管理方法转让了“一体化”（integrated）的生产单位，加速了当地发展。然而，虽然当地产量提高了，如果有任何转让的话，也只是一点点技术原理，而不是工程设计上的转让。^① 邓宁（Dunning，1990）最近对这一证据的权威研究使得他得出结论：解决这一争议的基础不存在，很大程度上取决于跨国联系的具体方式，当地企业的反应以及政府在营造创新环境中所起的作用。英曼和伯顿（Inman 和 Burton，1990）的观点认为，只有通过企业随着时间的推移对当地创新的贡献才能衡量其影响。这一事实提出了关于考虑企业国籍，而不是企业业务的相关性问题：我们要在第七章反过来讨论这一问题。

这些观点适用于拥有强大谈判实力的企业。对于其他企业，特别是“本地为本地”型行业和非关键物资销售行业，同意当地要求的需求更大。这种思想适用于百事可乐印度公司（Austin，1990，第 170 页）。该公司因为迫切想要扩大业务，同意印度外汇兑换方面的要求，承诺以 5 倍于其百事原料进口价值的数额出口番茄酱和水果汁。它还答应进行研究，开发出口农产品。同样，布克·麦康耐尔公司曾经在肯尼亚涉足甘蔗种植，后来扩展到合同饲养家禽。而布鲁克·邦德公司在被联合利华收购之前，也很想把一部分它在 1976～1977 年咖啡种植高峰时挣的利润投资到菊花种植园。

^① 我们删去了关于向发展中国家进行“适当”技术转让这个大问题的详细讨论。已知的关于这个问题的讨论和相关依据，见 Stobaugh 和 Wells（1984）。

在一些问题上满足政府的要求会带来很好的商誉，以后在其他方面获得可能的利益，抵消最初的成本。从一些对所有权改革号召的反应看，这一点是很明显的，我们下面将要说明。但是，即使企业愿意培养新的联系，他们也可能由于缺乏合适的技术和人力资源而受到制约。下一章我们对此进行讨论。

二 偏爱市场力量

我们所有的事实都支持由来已久的论点，即如果不是所有企业，那也是大部分企业自然倾向于不受干扰地在当地企业自由拓展自己的国际优势，因此要处理这样一些重要的平衡关系。跨国企业拓展他们在营销、研究及贸易方面优势的行为可以说明（可能比较勉强）他们面对当地压力做出调整的某些特点。

营销方面的调整是有限的。跨国企业在发展中国家的广告开支明显占据主导地位。他们占肯尼亚广告开支的 80%（Jouet, 1984）、墨西哥广告开支的 75% 以上（Bernal, 1976）。因为国际生活时尚的意义，这方面无疑是当地对外国品牌的偏好帮助他们。此外，人们还能怎么解释万宝路牛仔形象在热带国家的影响力呢？精彩广告展示的肌肉显然帮助“挤走”了当地企业，就像发生在马来西亚烟草业的那样。20 年前，马来西亚大约有 100 家卷烟企业，现在却是跨国企业的天下。

但是，广告密集型跨国企业能够调整他们其他方面的业务。英美烟草马来西亚分公司已经新开垦出原先认为不适于种植烟草的新耕地。由于为当地农民创造了新的就业机会，竞争对手的跟进措施（displacement of competitors）被化解了。另外，尽管相当部分的马来西亚产品在工艺上不适应国际市场的要求，但是一些烟草还是以只有跨国企业供应链才能做到的方式出口了。因为限制外国企业的政策会对其他目

标的实现产生影响，所以政府并未努力实行许多歧视性的规章制度。

此外，当地企业在广告开支上也并不总是比跨国企业少。虽然巴西的有关情况还不是很清楚（Willmore, 1986），但阿根廷国内的医药企业在 1970 年代较多的广告支出为其赢回了先前输给跨国企业的市场份额（Chudnovsky, 1979）。在马来西亚，我们观察到的几家当地企业已经觉得需要赶上外国企业的广告开支并成功地巩固了市场份额。一些像 Zaitun 工业公司这样的企业依靠对本地和少数民族需求的充分了解，也在夹缝中成功开发了新的市场（niche market）。然而，由于 Zaitun 被高露洁买下了一小部分，因此可能会失去其独立性。

有关广告的争论经常牵涉到跨国企业推出开发过程扭曲的、不适合的产品。但是否适合如何判断？这很像情人眼中的西施（beauty in the beholder's eyes）。跨国企业推出产品，相信当地必有其需求。难道当地消费者不会帮助判断这样的问题吗？除了像雀巢公司出售奶粉（processed milk）给不了解保健常识的母亲产生的问题外，当地实际需求给政策造成了棘手的两难困境。有些食品可能被视为发展中国家不必要的奢侈品，但对它们的需求反映出世界各地消费者“上升的期望”（rising expectations）。政府感觉能够拒绝选民要求的空间是有限度的。

超强研究能力的优势只受到许可证问题的限制，这在前面已经讨论过。凡是跨国企业为所欲为的地方，实际上就是他们已经主导了当地产业，比如巴西的医药行业。1960 年代末，许多当地企业的研究支出比国际大型企业的分公司还多，人们认为他们在工艺上很先进。当然，他们无法与母公司的开支相比。最先进的当地企业后来被跨国企业收购，将最大的 35 家企业中当地企业数量从 1957 年的 11 家减少到 1974 年的 1 家。正如伊文斯（Evans, 1979, 第 118 页）指出，“1969 年谈论开发自己产品的企业到了 1974 年就已经放弃了这些抱

负”。巴西曾试图利用歧视性的市场预留政策（market reserve policy）和不签署国际专利协议扭转这种趋势，最终因为第四章介绍过的与美国签署了协议而宣告失败。

许多观察家得出结论，认为跨国企业也根据自己国际化网络的需求，把自己的贸易模式强加给东道国，而且并不总是从发展中国家的最大利益出发。有必要认真研究这一论断，因为太容易被夸大的各种统计数字误导。对于出口，每个企业的状况差距太大，很难得出有用的具有普遍性的结论。在理论上，跨国企业发展全球分销网络意味着他们应该比当地企业出口更多的产品。在国家总体水平上，早期统计研究显示这种预期是虚假的：本地企业出口倾向更强（参看 Cohen, 1975; Lall 和 Streeten, 1977; Fajnzylber 和 Tarrago, 1976）。但后来的一项研究显示跨国企业的出口开始超过当地企业（UNCTC, 1988, 表 X. 1）。然而，这种一般数字掩盖了行业效应（industry effect）。许多研究表明，外国与当地企业之间在同一行业没有统计意义^①。原因之一是许多跨国企业为了平衡整个系统的运行，限制某些地方的出口量。另一个原因是非传统投资形式的发展意味着一些当地企业可以在不被认作外国拥有的情况下增加“依赖性”出口。其意义在于（出口加工区之外）跨国企业的单纯存在既不帮助也未妨碍该国的整体出口业绩。

进口则另当别论。理论表明跨国企业比本国企业更有出口倾向，原因是转移部件边际成本（marginal cost）的规模经济以及进口转移价格（transfer price）收益的机会两方面的影响。1970 年代以来的事实甚至从行业角度为这一理论提供了一些支持。（参见 Riedel, 1975; Vaitos, 1978; Jenkins, 1979; Newfarmer 和 Marsh, 1981; New farmer, 1985）。但是

^① 有关马来西亚的数据见 Chan (1983), Newfarmer 和 Marsh (1981), 韩国数据见 Cohen (1975)。

就像肯尼亚肥皂行业说明的，也有重大的例外情况（Langdon, 1981）。不过，这种研究使政府更加相信，必须强制性要求跨国企业，即使是出口型的跨国企业，与所在国家建立更牢固的联系。

三 所有权本地化的要求

企业对加大所有权本地化的号召如何反应，大多取决于响应这一号召的成本以及股权的占有形式。如果是将股票在本地证券交易所上市的问题，那么很少能削弱外国企业的控制。但如果当地合作伙伴实力强大或者合作方是国有企业，那么控制问题就变得尖锐起来。

让我们看一下马来西亚在马来人控股方面贯彻新经济政策有关要求时的经验。这些要求于1970年代开始提出，其中有各种时间上的规定。如果变化涉及在吉隆坡证券交易所上市，那么谈判的是估价，不是控制。这一点已在银行业证明尤其困难。渣打银行（Standard Chartered）和汇丰银行（HSBC）的重组计划由于估值争议而延误^①。又由于要寻找足够的本地资金，为其他银行开先例，而其时政府已开始考虑将国有金融机构私有化，因此这种延误又被拖长了。但在其他行业，这类情况就没那么严重。英美烟草将其在马来西亚分公司MTC的部分股权按照协议时间表在吉隆坡证券交易所上市。

在某些情况下，如果企业不遵从新经济政策指导方针，隐含的歧视性威胁就会刺激企业采取原本不会采取的行动。一些投资者将部分股权卖给了马来人以获得“商誉”（good will）。1987年ICI重组，据说部分想法是计划在符合马来人利益（政府是主要客户）的情况下加速化肥分公司撤资，并且也帮助在当地收购。然而，在其他情况下，威胁是很明确

^① 根据商务国际有关资料。

的。一位美国投资者发现，如果不遵从新经济政策就不会允许建新厂。在这种情况下政策出现了矛盾：企业需要投资以增加出口，认为他们的出口潜能由于必须从当地购买价高质次的材料而受到限制。这一点当然符合政府希望跨国企业建立更多当地联系的想法，但它与扶持当地企业家的政策相冲突。遵从新经济政策是作为逃避困境的一种手段来执行的。

最近，官方虽然已经放松了新经济政策的要求，但是有些人觉得威胁依然存在。1990年中，R. J. 雷诺兹烟草公司找到了一种既有创意，又看起来危险的遵守办法。它宣布有意收购一家麻烦缠身的当地纺织集团 Juara Perkasa。从技术上讲，这笔交易要求 Juara 接收雷诺兹在马来西亚的所有业务，而雷诺兹承担债务责任，合并后的集团将在证交所上市。雷诺兹作为外国企业，到目前为止还没有当地的合作伙伴，已经影响了它在对官方企业股权原则^①很敏感的市场进行扩张的机会。对管理层来说，扩张机会被进入不熟悉业务的多元化所取代意味着一种艰难的妥协。

所有这些例子中，已发展起来的市场追求型企业遵从股权分离（equity shedding）的要求。他们这样做花费不多，有些甚至还获得财务上的好处。但就国家的未来发展前景而言，绝大多数情况下带来的变化并不大。凡是遵从的成本高的地方，比如对在出口加工区（EPZs）的出口商，那么政府甚至懒得执行这项政策。

政府官员需要认识到今后的问题，即企业有时可以通过调整其法定所有权形式减轻法规变化带来的影响。比如尼日利亚 1970 年在制造业实行本土化法令，于是一家啤酒厂将业务一分为二：啤酒厂变成了一家与当地利益集团合资的公司，但销售公司仍然是独资的。因为销售公司拥有所有产品的独家合同并且控制品牌 and 价格，所以它能够在所有主要方面控

^① 《金融时报》1990年9月7日报道。

制这家啤酒厂。对它来讲，遵从成本一样也是低的。

四 响应非传统投资形式的要求

马来西亚暂时利用所有权这一武器强行推动变革的步伐，是各国政府坚持更广泛地使用非股权（non-equity）扩张路线的一部分。他们以“谢松融资”（Cheysson Facility）的方式这样做实际上是有官方鼓励的。这一特别金融手段由欧洲委员会在1988年提出，目的是促进欧洲企业与亚洲、拉丁美洲以及地中海国家的企业合资。但非传统投资形式远远超出了单纯的股权分享；它还涉及颁发许可证和合同。现在我们讨论企业如何采取措施以及政府从中获得什么好处的问题。

虽然非传统投资形式呈全面发展态势，但各种形式的具体情况又有一定程度的不同，这取决于效益和质量控制的重要性以及“投资人”在没有股权的情况下进行控制的程度。在汽车配件、化工以及电子等领域，许可协议和合资公司（经常在当地融资）是常用的做法。在高科技领域如生化工程，非传统投资形式一直不太明显。在这一领域，在股权“包”（package）内化控制的需求仍占主导地位，其原因我们已在第三章提到。尽管和其他选择相比，非传统投资形式效果有这样的局限性，许多机构还是一直坚持进行全盘推介。我们认为，要对需求进行更充分的理解，以便有针对性地解决具体项目中的问题。弗兰克（Frank，1980，第57页）得出结论，认为企业“关于松绑的意见大部分取决于各个企业的哲学及其分公司在特定东道国的经验”。我们的证据支持这一观点。

不过，某些行为模式还是可以看得出来的，这取决于企业是防守既有地位还是攻取他人的堡垒。防守者作何反应，我们已经从在修订过的当地战略框架内抵制还是顺应变革的角度进行了讨论。需要补充的是，即使大企业也会发现，在他们原先忽略的部分地区，非传统投资形式的资源局限性仍

然是有优势的。一家大石油公司告诉我们，“现在我们在马来西亚接受合资企业的地位。我们是迟到者。尤其是在营销和非石油投资方面，我们发现先前坚持拥有全部所有权的政策代价太昂贵而且太慢”。他们以及和他们类似的企业发现，虽然合资公司会产生冲突并且干扰公司全球综合战略的发展，但迄今为止还很少出现严重问题。但是如果这种新的合资企业成功了，投资者又可能会回到更“正式”（normal）的政策，买下对方并建立外国直接投资所有权和控制的传统形式。”

欧曼（Oman, 1989）提供了金属、合成化纤、纺织、服装、化工以及食品行业新到者（new comers）和迟到者（late comers）大量对比鲜明、积极有为的例子。马来西亚也有许多类似的例子。最近和国有企业（SOE）合资的大多是日本公司，体现了马来西亚政府的“看东方”（Look East）政策。相对于其他日本汽车制造商，马来西亚 Proton 汽车的合作伙伴日本三菱汽车公司是一家迟到和弱小的企业，这也许并非偶然。在马来西亚拥有自然资源优势的行业，有时它能够坚持合资，甚至对出口项目也是如此。比如，德国 Everts 公司与马来西亚 Platt 公司（大部分由马来西亚橡胶发展公司拥有）和促进这种事业的西德国有投资银行合作，投资建立一家用当地橡胶生产玩具和气象汽球的工厂。但有局限：正如我们下面要讨论的，马来西亚迄今未能将其供应优势转化为意义重大的轮胎出口。

锐意进取的新人会迫使已有建树的领袖们改变政策，如同小松制作所和卡特皮勒的竞争或第四章讲到的行业性竞争。从投资者对安第斯条约组织（参看第四章）制定的 24 号决议的最初反应中可以看到许多同样的效果。美国投资者是有最多利益需要保护的最大集团，反对强行实施淘汰条款（fade-out provisions），并预测外国直接投资会大幅度下降。这一点并没有成为现实，新投资者也许是受到后来者成功的刺激，缓和了他们的反对立场（Koopman, 1979, 第 116 页）；有些

甚至增加了投资（Mytelka, 1979, 第 110 页）。但是，24 号决议在 1987 年被废除这一事实表明，有关国家认识到了将外国企业全部排除在外的代价。

第四节 非传统投资形式利益的局限性

许多国家在促进非传统投资形式方面取得成功，回避了他们是否真正为东道国带来了好处以及以什么方式带来好处的问题。可以有两种截然相反的后果。如果国家对积累竞争性资源的能力取得了更多的控制，而不用大幅度削弱跨国企业对他们最关注问题的控制，就产生了积极的后果。如果当地精英或东道国政府未能利用从外国投资者手中夺过来的控制优势，就产生了消极的后果（Evans, 1977）。弗朗科（Franko, 1989）研究美国 1970 年代对发展中国家的投资后认为，非传统投资形式的收益在进口替代方面是最大的，而不是出口。他还指出，如果企业在本行业中无足轻重，缺乏大公司的工艺或经验，因此给东道国带来的利益也很少。我们还没有证据表明这种情况发生了多大变化。

后进入的企业形成了积极的初期收益，这看起来没什么疑问。随着这些企业力量壮大、改变策略，现在判断国家是否会持续收获成果也许为时过早。这些好处有可能只是暂时的。如果日本投资者能起到任何向导作用的话，有关国家必须警惕起来。他们早先偏好合资企业，现在转向在新加坡这样不规定投资形式的国家设立独资企业（Lim 和 Fong, 1988, 第 68 页）。在第三章介绍过的第三世界新兴跨国企业中，这种行为上的变化也是清晰可见的。

然而，最成问题或最不可靠的收益出现在现有企业转型的时候。世通在肯尼亚的例子只是冰山一角，还有其他的例子说明国家受益甚至更不可靠。一些企业将他们的全部股

权转换成管理合同，外国来的管理人员继续经营当地企业，好像什么也没有改变：这是非洲普遍的抱怨。

非传统投资形式作为传统的外国直接投资的替代形式，对其效益或效率评估涉及的问题可以分为三个独立但相互联系的范畴。第一，影响国际交易的附加成本和效率可能限制进一步发展。第二，只维持现有业务的附加成本会不必要地减少利润，造成一个或多个合作伙伴希望退出。第三，存在这样一个问题，非传统投资形式从结构上增强还是阻碍了更多的出口。

一 附加成本问题

第一个范畴分成两部分：第一部分关系到国际交易的本质。我们在第三章已表明，如果要有效管理，就可能需要在企业内“内化”（internalize）。市场越动荡，这一需求也越大。第二部分是，在许多新建联营企业项目（consortium projects）中，没有一个合作伙伴被充分调动起来保证所有事项妥当、按时地落实到位。结果可能是选错了技术，或者完全误解了供应链或市场。这种失败的故事在关于发展的文献资料中到处都是。试举肯尼亚的例子说明这个问题的程度。

1970年代后期肯尼亚专门成立了一个联营企业，将玉米棒子芯加工成糠醛、乙酸、甲酸等国际市场热销的化工产品。基本的想法是让废弃产品增值，创造附加的出口收入。三家外国公司共同拥有45%的股权，其余的由肯尼亚政府机构和一家当地投资者控制。股权只代表总资本的33%。欧洲投资银行和苏格兰银行提供国外贷款，主要是美元面值的票据（dollar denominated notes）。从一开始，各种失误综合起来导致了1980年代初的破产。项目管理人员未能意识到使用未曾试用的技术的风险。他们不能许可使用同样主导世界市场的美国Quaker Oats公司拥有的成熟的工艺。由于项目只勉强实现设计能力的8%，因此从未实现预期的出口。还有，由于

盈亏平衡点是设计能力的 82%，现金流问题便日益严重起来。进一步的问题是将玉米棒子芯当成废料，当地农民有许多其他用途如喂牛或当作燃料。因此原料供应不稳定，价格也远比原来想的要贵。后来接手的人预测，供应成本是一开始论证投资成本的两倍多。还有，运送设备的船只在英吉利海峡沉没，施工因此延期，意味着 1980 年代初期才投产，正赶上萧条期到来，价格暴跌，肯尼亚先令贬值。贷款无法兑现，项目因此跨掉。

这一故事在许多方面有教导意义。第一，高额债务意味着没有一个股东会有多大风险；他们可能因此敢于冒险。第二，项目不是由市场一流种子队（first division players）企业管理的。他们必然只能用次好（second best）的技术及次好的出口路径。第三，债务以美元面值计算反映出对项目出口能力过分自信。第四，可以问一下肯尼亚当局为什么要按协议条件批准这一项目。肯定应该有人至少告诫过管理人员，要对供货风险保持警惕。第五，也可以试问，如果和已有建树的领先企业合作，假设 Quaker Oats 感兴趣，肯尼亚是否会有更好的结局。

第二类问题是合作关系能够承担附加成本。在肯尼亚一个农业项目上，所有权由联合利华、IFC 和英联邦发展公司共享。合作各方积极贯彻自己的审计程序，即便在小小的一百多万英镑的企业项目上也是如此。准备 3 份独立的财务报表意味着总共 40 位职员中，大约 30 人是财务人员。正好同样的附加成本影响着更大型项目，并可能导致利润大幅度下降。如果合作各方就企业重点战略意见分歧，这种效益低下就会愈加严重。当地与外国合作伙伴之间发生冲突，每一方都有不同的观点、不同的时间概念，以及经常是不同的利润来源，这样会严重拖延或扭曲投资。

二 发展出口的局限性

第三个范畴是发展出口，其影响远不止于将非传统投资形式的条件运用起来，包含现有进口替代企业转型为出口竞争性企业时遇到的困难这些具有普遍性的问题。非传统投资形式的成功局限于旧的技术上，这一点产生了由来已久的两难困境：可以创造就业，但是就像肯尼亚纺织业，出口竞争力却消失了。还有，虽然当地附加值的绝对量可能增加，但其作为国际生产链上总附加价值的一部分却消失了。全球化力量可能意味着总价值的更大部分在诸如研究和设计上游业务中产生。比如毛里求斯纺织出口增加，但10年来在总价值中的比例却稳步下降。因此毛里求斯控制并适应未来变化的能力正在衰弱。

政府鼓励转向出口的政策受到各种条件的限制。经常受到保护的现有企业，如果用世界标准衡量，其效益总是低下的。因此他们不论是否仍然主要由跨国企业拥有，都需要一定的现代化。许多问题的根源都是管理人员和工人没有能力或不愿意面对这种新的考验，就像在私有化运动后期一样。我们在下一章将讨论，如果我们考虑开发不同类型的出口对人事系统（human systems）的影响，非传统投资形式的条件能够让已经很困难的项目雪上加霜。

总而言之，如果非传统投资形式因政府不愿意调整其他政策或因市场力量而受阻，那么它们对转制问题就起不了多大的缓和作用。马来西亚生产用于食品调味的谷氨酸一钠（MSG）说明了这两种因素的第一种。MSG由糖蜜或淀粉制成，既可以从玉米也可以从木薯淀粉中提取。日本的味之素公司（Ajinomoto）是世界领先企业，预计拥有世界市场40%的份额（UNCTC，1987）。它们和其他日本和台湾的竞争对手在泰国设立工厂，并且不同程度地发展出口业务。味之素在马来西亚也建立了一家工厂，目标也一样。工厂具备世界

水准，但木薯淀粉的输入价格由政府把持，远远高于国际价格。结果出口量当然微不足道。在这个例子中，不能或不愿意调整政策实现转制的不是企业而是政府。

市场力量的抑制作用可以用马来西亚的轮胎行业加以说明。轮胎是工业总体规划中出口快速扩张的重点行业。从1986年的2000万林吉特（M\$）到1995年的10亿林吉特。然而各种调查显示，不管马来西亚的工艺技术如何，当地生产商不得不大幅度压价来抵销在主要市场缺乏品牌的影响。这些不仅抵销了原材料优势，而且使得社会和财政方面的投资回报令人十分悲观。由于缺乏任何独立的选择机会，马来西亚可以与大企业中的一家合作，如在马来西亚已有业务的固特异（Goodyear）。但是适应固特异现有国际供货网络的成本将很高，并且需要大量补贴才能使投资更具吸引力。正如所发生的，固特异等企业对冒新的风险不感兴趣（除了在一些规模小、市场合适的产品）。结果至今也没取得什么进展。

1982年当格林纳达希望为其可可豆出口创造更多的附加值时，受到了完全相同的市场力量的抑制。对各种可能性研究后认为，所有可以做的项目中只有一个项目的回报率为负值。问题是格林纳达的可可豆特别适于制作某些品牌的巧克力，著名者如Rowntree's公司的“After Eight”薄荷巧克力，并且可以在商品市场获得20~25%的溢价收入（premium）。国家不能用自己的资源替代建立在购买者品牌实力基础上的高额收入。因此，专家建议格林纳达集中改善供货效率，同时作为一个小国家，不要试图改变现有的市场结构（英联邦秘书处，1984）。

三 结 论

国家的行为和跨国企业的业绩取决于他们全球和当地战略，取决于企业在行业中所处的地位。想要改变企业行为的政府和抵制或屈服于压力的企业之间相互作用，产生了千变

万化的各种应对措施。总部与分公司之间的争斗会导致出乎意料的后果，时而帮助东道国，时而在东道国帮倒忙。在我们研究项目提出的所有问题中，我们发现即使是在同一行业，他们的行为也是大大的不同。因此行业平均值对于行业政策（sectoral policy）如何在企业具体谈判中所起的导向作用很差。问题只能从企业层面上回答。

完全理解谈判如何运转以及如何才能获得预期结果，要求对是什么东西真正决定了国家和企业的行为进行更深入的调查。政策要求形成了，不只是由于经济方面的考虑，也因为政治和社会力量。但是，当不同部门争名夺利时，政策会因其贯彻的方式而被扭曲。因此，我们下一章重点谈论行为在人和人和社会层次上的真正根源。

第六章 社会原因及后果

到目前为止，发展中的伙伴关系已远远超出经济活动和产业竞争的范畴，这一点应该很清楚了。我们在第四章提出，对于追求同样理想的但又互相排斥的目标的国家，其两难困境只能随着时间推移、在前进的每一政治抉择中加以解决。但是政治选择无可避免地涉及社会。谁得益？谁胜利？谁失败？谁承担新的风险或摆脱旧的风险？谁的选择机会扩大，谁的选择机会又被遏制？这些永远是政治关系中的关键问题。跨国企业与他们母国的谈判也无一例外。对于我们，有必要找出不同社会群体的哪一种后果主要是因政治关系而不是其他因素而产生。这就是本章的着力之处，重点特别放在工会和技能培训等问题上。

有一个例子说明了“谁收益？”逻辑上必然带来的问题。回想一下，世通轮胎试图降低其在肯尼亚的暴露风险（exposure to risk）。轮胎厂的控股权由当地投资者组成的一个小集团购得，他们的影响力足可以劝说政府特事特办。“特许权”（concessionary）谈判被局限于在选好的几家机构间进行：政府没有允许国家发展金融机构提高其控股比例，虽然这只需小小的股权转让便可实现本地多数股权控制。肯尼亚提高了产出，工人们得到了新的工作。本国投资者被授予“重奖”。但是代价也是有的。世通强化了自己的垄断地位，消费者获得的产品价格并不是经过竞争产生的。更为严重的是，肯尼亚自主权的明显提高却因更容易受到企业决策影响而被抵

消。母公司从多数控股转为少数控股，从经营利润导向转向收费导向，使当地下属企业处于比较弱势的地位：因为对于多数非传统投资形式（NFI），收费都必须在企业内部谈判中逐个协商。只有在长时间后，“谁收益”这一问题才会有答案。

第一节 国内政治的影响

到了1960年代，已经很难坚持认为早期发展论者设想的现代资本和技术的转移是温和的现代化进程的一个部分。很多像普莱比希（Prebisch, 1963）这样的学者认为，第三世界国家是与发达工业经济国家“不平等交换”的牺牲品，主张进口替代政策作为一种撤出市场的手段。其他人则更关心现代化进程不可避免地带来的混乱状况。亨廷顿（Huntington, 1968）认为，政治发展作为制度成长的函数，能够应付社会经济发展的压力与紧张，能够在危机面前调整自己。“强势国家”（strong state）概念的出现即是反映这种适应能力。宾德（Binder, 1971）建议，对跨国企业的社会影响力，应该用它们对维护政治稳定和维持政治体制所作的贡献来衡量。今天，很多人会觉得这种手段太有限了。比如德索陀（De Soto, 1989）从自己在秘鲁的调查得出结论，国家及其官员对在其政治支持者和平民之间分配经济“大饼”（economic cake）的关心要甚于对经济发展的关心。

只要国家变成发展动力和社会关系的仲裁人，利益分配就是通过与本国和外国集团的“特许权”谈判实现的。随着时间的推移，国家控制的对“特殊照顾”（favours）的分配对维护现有政治体制就很重要了。这里，跨国企业很少是无辜的旁观者，特别是他们紧盯着国内市场的时候。不过，特许权谈判并不免除他们与国内及其他外国企业在垄断特权方面

展开殊死的竞争。

人们在肯尼亚可以看到这种思想的后果。在那里，精英们能够利用经济民族主义加强他们的地位。国内保险业（回想一下第四章国际保险业发展情况）受到1984年保险业法案的严重影响。这一法案因其执行方式，而非包括本国股权最低限额制的技术条款，而更加值得一提。两家大公司的股票据说是被代表包括总统、财长和央行行长利益的辛迪加买走^①。在多数有声望的保险公司都认为需要改善法制环境的时候，强迫与那些有“关系”（connections）的企业联合是不得人心的^②。

巴西军人当政说明了贯穿本书的一个观点：即使一个政权宣称自己正“改过自新”（make fresh start），新政策也只是“添加剂”（additive）。奥唐耐尔（O'donnell, 1988）辩称，巴西的政治不管是哪一个政权，几乎永远以主从关系（patronage&clientelism）为基础。他认为，这主要是农业社会顽固的寡头群体（oligarchi republic）政治作风的表现。在这个社会中，城市和农村利益的矛盾是以明显的专制手段（authoritarian means）克服的。随着工业化步伐加快，结构二元性（structural dualism）即传统农业与没有一体化的城市工业共存的持续，阻碍了有能力制定广受支持的重点政策（policy priorities）的国家体制（state institutions）的形成。虽然巴西的农业发展政策刺激了生产，它们非常偏爱富裕的精英和公司，但还是“降低了劳动力需求，使得穷人不可能

① 财政部长和中央银行行长当然也负责任授权向外国所有者汇出收益。

② 一位具有尼日利亚本国化政策实施经验的资深保险业高级官员表示，他的跨国公司没有必要对这项法案表示愤怒。在尼日利亚，多数股权由当地“控制”是强制性的。这对公司的管理并没有产生多大的影响。甚至对作为母公司的下属企业赢利能力也没有产生多大的影响。当地公司反对这项法案，理由是该法案将财务要求定得太高。他们感到，这些规定对那些经过长期运作积累了足够储备的外国公司有利。

买地成为农场主”（World Bank, 1990, 第 59 页）。此外，过去用国家机器为政治靠山（political patronage）们分派职位，留下的是一个膨胀臃肿的官僚机构和到处泛滥的既得利益。今天，巴西中央和地方行政机构繁多，从某种程度上仍然体现着持续努力制定国家政策的痕迹。它们缺乏灵活性体现在坚决与科洛尔总统裁减 360000 公务员的决心唱反调。

族群对立

这种问题在那些受族群对立折磨的国家大大地恶化了。伊文斯（Evans, 1979）关于巴西工业政策“三方联盟”（triple alliance）的模型认为，工业化政策产生于横向组织的、以阶级为基础的联盟之间的谈判。不过，凡是纵向对立（vertical divisions）盛行的地方，比如马来西亚和肯尼亚，在哪一个族群掌握经济活动这一问题上，矛盾都很尖锐或比较尖锐。霍洛维茨（Horowitz, 1985）提出，在族群对立的的社会里，主要斗争就是关于族群的相对能力和经济财富的斗争。

一般来说，主要较量是在“落后”（backward）族群和更“先进”（advanced）的、经济上经常是成功的移民族群之间展开的。肯尼亚的情况尤其复杂，因为 1978 年肯雅塔死后总统宝座转到了莫伊手中，政治权力从人数更多更先进的 Kikuyu 族转移到了相比之下不太先进人数不太多的 Kalenjin 族。

相对“落后”的族群的政治领袖利用他们在国家机器中的优越地位，推进其支持者的利益，人们可能希望将他们的行为归因于一种“卑微意识”（sense of inferiority）^①。当然，似乎同样有道理的是用主从关系（patro-client relations）——尽管是在族群竞争范畴内确立的——中内在的合理分析解释这种行为。随着时间的推移，资源重新分配为从前“落后”族群合法化提供了基础，因为有的族群分得资源后会成功，转而为

^① 例如，莫伊总统在他的那个民族聚集的地方靠捐赠建立了大批中学。

其政策“辩护”(justify),强化本族群的地位。很明显,在其他族群付出代价的基础上,加强对族群经济和政治上的控制,对追求“合理”(rational)经济政策起到了制约的作用。

关键在于,一个族群在经济上占主导地位,而另一个族群则在政治上占主导地位,那么如何在权力和经济义务(economic commitment)之间实现平稳的分割(Jerudason, 1989, 第12页)?对于要从国家财富的更平均分配获得的利益,经济上先进的族群不太可能有长远的打算。相反,他们的成员可能会限制在投资、出口资本和/或转向短期交易。这种行为当然只会强化政治精英所指的负面的陈旧想法,被人们指责为搞“经济破坏”(economic sabotage)、“敲诈勒索”(rackteering)。

政治上有权势但经济上不安全的族群也同样容易短视。其没有从商经验的成员对于可提供快速回报机会的特许权最感兴趣。因此国家主导的经济再分配受到是否有一支令人满意的、“忠诚”的、愿意或能够以长远而专业的眼光看待其责任的管理人员队伍的制约,因为这样做将明确要求重视经济上歧视带来的更广泛的社会成本。不过,人们在比如肯尼亚的纺织业中还是能够看到这种成本的。我们在第四章说过,即使合资协议也无法弥补“合适的”族群在创业技能上的欠缺。政治上的压力掩盖了解决商业上关键问题的需求。远非敏捷的肯尼亚官僚机构在危机不可避免地发生的时候,证明是胆怯的、没完没了耽误功夫的。例如,一家半国营的纺织厂5年间没有得到政府的任何帮助,被迫采取不缴纳营业税(tax of sales)的方法筹措流动资金。

族群间深深的鸿沟意味着即使跨国企业有时因“帝国主义”而遭民粹主义(populistic)政治家的诋毁,但他们一般还是比国内由外国移民开办的企业更受欢迎。马来西亚的情况说明为什么是这样一种情况。政府于1975年执行“工业协调法案”(Industrial Coordination Act),以期提高马来人的城

市就业和股权份额，但华人工商界强烈反对这一歧视性立法。与此形成鲜明对照的是跨国企业要轻松得多。如果价格适中，他们会卖掉自己的股权。他们相对比较容易适应管理干部中马来人不断增加的情况，因为这会瓦解他们封闭的亲友圈子中的私人关系。作为防御措施，他们中有的人采取了新闻媒介称为“阿里巴巴”的做法：他们雇佣有名望的马来人装门面。肯尼亚的亚洲人开办的企业对政府的再分配政策大体采取了同样的手法。他们能够生存下来，甚至繁荣起来，得感谢政府落实政策的能力弱。

这些就是给予外国人巨大自主权的条件。他们能够经常保持“主要合作伙伴”（dominant partners）这种地位，即便失去股权控制也是如此。最近，有的研究报告严厉批评了肯尼亚投资主管部门的监管能力和执行适当财务报告标准的能力（如 Henley 和 Maynard, 1991）。这些机构由于没有有效地约束作为发展伙伴的跨国企业，使企业得以抵制改革，并在与政府任命的董事进行的“甜蜜交易”（sweet deal）中保住既得利益。

第二节 荆棘丛生的自由化之路

如果特许权是应对当今经济挑战的一种并非理想的措施的话，那么就产生了国家如何脱离陷阱，创造一种兼顾个人和公共利益，实现国家建设持续发展的公正循环（virtuous circle）。一个主张干预的政府如何才能做好政策的转换工作，促进竞争和出口，同时保持其支持的政治基础？对于极端的民粹主义者，新发现的对全球竞争的重视只不过是伪装粗糙的不实之词，其用意是让发展中国家退回到“殖民地式”的经济功能中去：出产廉价劳动力、原材料，容纳对环境有害的产业。比如，巴西汽车配件生产厂家出口成功，相当一部

分是因为他们“非正规化”（informalize）的能力，其方法是在低于标准工作环境以及大多逃税的条件下雇佣大都市贫民窟（favelas）里的廉价劳动力。

真正的挑战是既要建设好行政管理能力，又要建设好有效运转的基础设施。有关措施明显受到国内政治迫切要求的制约，族群对立只是其中之一。政治领导人需要在所有的重要的支持者面前保持最低水平的合法性。这种困境可能会因农村问题、向城市流动以及人口迅速增长而加剧。只要在受欢迎的精英（favoured elites）中有太多的失意者，变革的逻辑就会遭遇抵制。

1960年代末期和1970年代初期，在巴西“奇迹”结束后的一段时期里，人们可以看到这种两难困境。增长不是可持续的，因为从全社会来看它是被分割的。随着穷者更穷，富者越富，国内的反对力量加强了。变革果真到来时，也只是以缓慢的速度进行。1974年盖泽尔将军掌权时，他就喜欢“distensao”，一种向文职政府的逐渐过渡。但是，经济问题再加上有关腐败在实行审查制度多年后开始出现，抵消了地方选举带来的很多好处。中产阶级不听话了；学生示威；工人罢工（虽然法律禁止罢工），因此美国的卡特总统谴责巴西严重侵犯人权。曾有一次，盖泽尔甚至临时关闭了反对其意见的由文职人员构成的国会。1979年，到菲古拉多（Figuerado）总统执政时，政府开始了所谓的“Arbetura（开放）”的自由化进程，最终导致1985年选举文职总统。

就事后分析来看，军方是否充分掌握了行政技巧，运行高效的中央计划经济，现在仍然不是很清楚。工业发展局（Council for Industrial Development, CDI）的“决策……是在个案处理的基础上……使体制具有潜在的腐败特征，高度依赖就发放奖励（granting of incentives）进行决策的政府官员的常识、公平和个人品格”（Tyler, 1981, 第42页）。创业家们不久就认识到专制主义（authoritarianism）最多就是

规划中真正的重点工作的含义，或者部门间的争议如何得到最有效的解决。这些就是犯错误几率高的条件。在东道国管理人才有限的条件下，国家有关部门项目管理工不不尽人意也就不足为怪了。但是，更薄弱的环节（debilitating）可能是对项目是否成功没有人承担直接的责任；对政府官员的评价措施是他们如何把钱花掉，而不是项目的实际运转效果。

现有民族精英和外国投资者的既得利益加重了这些困难。自由化在某些问题上可以将它们分开，在其他问题上则又构成暂时的联盟（alliance）：两个集团都并不必然支持改革。由结盟的利益集团更替形成的民族精英，对于外资流入的前景是很少被动应付的，因为任何国家资源的净增加都会为顶班制和权力扩张提供机会。对于他们，在保护主义下繁荣起来的跨国企业或许会欢迎放松关键投入品的进口管制，但也可能反对放开对最终产品的管制，因为经常这样会刺激走私^①。对于其他措施如采用“现实的”（realistic）汇率和利率政策，他们也同样可能举棋不定。造成的影响迅速体现在包装、运输和财务成本上，并且能抵消出口市场上任何比较长期的潜在收益。由于工资成本很少超过出厂价（gate price）的20%，甚至经常低于10%，因此企业提高劳产率和竞争力的余地有限。^② 不过生产能力的利用率，以及因此而创造的总体经营效率愈加可能受到国内需求萎缩的不利影响。此外，结构调整一般不会理会本地生产厂家的问题，他们可能会与努力寻求市场的跨国企业联合起来反对某些或全部改革措施。

① 进口定量限制通过发放进口许可证进行总体控制。虽然这种方式可能产生腐败，但这样的管理很难避免。然而，在开放式通用进口许可证制度下，具体实施由海关完成，他们也许会被劝说将一部分应付关税以托付形式完成，但仍然报告关税已全额支付。

② 例如，肯尼亚制造业总产值中附加值所占平均份额从1975年的22.9%下降到1985年的18.9%。同一时期总产值中工资平均份额从10.0%下降到8.8%（联合国工业发展组织，1989，见表A-3）。

在这种造成社会和政治混乱的两难困境面前，政治领袖们一般也会产生分裂。一派的权力基础在财政部，他们认识到了迅速扩大的政府预算赤字和收支平衡恶化造成的后果，承认需要提高国内资源的利用率，扩大出口。另一派由激进的民族主义者与保守的旧制度的受益者联盟构成。他们抵制接踵而至地削减福利计划，裁减公共部门工作人员，通常将跨国企业指为主要始作俑者（culprit）。这种派系斗争自巴西1980年恢复文官政府以来尤为明显，在通向自由化的道路上进一步设置新的障碍。

第三节 人力资源开发

国际竞争以及保护性障碍（protective barriers）的消退暴露出当地人力资源基础的弱点。过去进口替代投资可能会容忍低效率，而今出口则对东道国的能力提出了高得多的要求。如果本国的能力不提高，以积累新的技能和增效的手段，那么任何政治和制度的自由化都不足以应付新的挑战。人力资源开发是发展的必要前提条件。

这如何影响与跨国企业的关系，关键取决于要创造什么类型的出口。人们从某种简化的角度可以看出第一章从对东道国能力提出要求的角度确立的“依赖性”出口与“独立”出口的区别。依赖性出口要求要么设立出口加工区，要么对先前寻求市场的投资项目进行调整转换。尽管存在障碍，如果企业限制在一个或多个生产阶段，而且高度依赖从跨国公司转移技术和工艺，这种转换调整是可以实现的。对整个社会要求不高，因为技能升级主要是在企业内部进行。

“独立”或至少半自主性质的出口激发出意义更加深远的需求。随着本国企业培养自己开展国际竞争的能力，它们也越来越多地面临着这样一种需求，即如果要赶得上，就需要

持续改革。它与“依赖性”出口的区别基本上就是沿“学习曲线”（learning curve）行进的区别。虽然从出口加工区直接出口使下属企业承受国际压力，但是学习收获的大小却受到对外来技术和设计依赖的制约。为了获得更大的独立性，不管是当地的分包商还是跨国企业在当地的下属公司，都必须不断地培养自己的人力资源，以强化知识、自主和灵活性。它们更加倚重从基础设施和其他当地供货商等渠道获取其他的优势；如果没有别人的帮助，没有人能沿着学习曲线走得太远。

政治和行政机关为了促进“独立”出口的全面发展，需要激发劳动生产率和企业竞争力的双提高。由于在压制性、专制性制度下，工人和管理人员得不到信任，因此这一点很少有人能够做到。假定改革的不确定性（uncertainties of change）一定，未来竞争力的源泉是不可能事先充分规划好的；他们必须产生于一种以政治权力下放为主要特点的总体竞争环境中。

第四节 劳资关系政策

保护进口替代政策一直以广泛的国家干预为支撑点，以维护顺从的工会组织。很明显，国家对维持和谐的劳资关系的重视一直随着它对营造有吸引力的投资环境的关心程度的变化而变化。然而，统治精英们对于劳资关系另有自己的安全利益考虑；劳动力大量集中为那些心怀不满的反对派团体提供了潜在的聚集点。政客们并非没有理由担心“城市下层民众”（urban mob）的破坏力。的确，发展中国家的许多领导人就是在工潮中获取了权力。因此，如果必要，人们就会拿工联主义（corporatist）的言辞证明对工人动乱采取强制措施合法性。

为了维护和谐，官方正式要求工会积极分子必须将自己的活动限制在符合“国家利益”的范围之内。例如，马来西亚劳工部的官员在向国际劳工组织提供的关于罢工权力的报告中说：“为了实现 1986~1990 第五个马来西亚计划中制定的发展目标，敌对关系必须让位于创造一个和谐的劳资关系氛围。这对于增加和鼓励更多的外国和本地投资，解决从 1985 年以来就困扰着这个国家的失业问题是至关重要的（Alagandiam 和 Rahim, 1988, 第 11 页）。很清楚，马来西亚政府认为，要求过分的劳工运动会抑制投资。巴西和肯尼亚政府也表明了相同的看法。^①

其涵义是，劳资关系极其重要，不能任由雇主和雇员讨价还价决定：国家认为必须加以干预，只要能抑制住对政权稳定的潜在政治威胁就行。因此大多数国家都在制定排斥性、压制性政策和努力将劳工运动纳入官方政治和行政体制这两者之间举棋不定（De Villiers, 1989）。他们劝诱与制约并举，努力将工会组织限制在严格控制的参与性角色之内，以此阻止来自工会组织的压力（Collier 和 Collier, 1979）。劝诱方法包括登记制度、成立工会的权力、提出正式抗议的专门权力、强制会员制和/或工会补贴等。制约包括确定工资定额和罢工的规定、控制政治活动、控制领导人员的任命、国家监控和干预工会内部事务等。然而这些制约手段由于对政治参与需求增加而受到挑战。

一 工资谈判和解决争端的程序

我们研究的三个国家劳资关系是以“三方性（tripartism）”原则为基础的。这种概念就是工会和雇主不论作为个人还是作为组织的成员，都应该参加为解决共同关心的问题而存在的由国家赞助和管理的制度。从理论上讲，三方性意

^① 见肯尼亚劳资关系宪章（1962 年起草，1980 年修正）。

意味着促进管理人员和工人之间的合作，减少对抗，以及将劳资关系从仅仅围绕与工资有关的事项扩展到提高生产率上。然而这实际上也许是不稳定的：国家的统治者对于期望的经济和政治秩序结局有自己的观点。在理论上，国家统治者应该能够确定什么是国家利益，使企图破坏国家利益的反对组织如工会（或雇主）名誉扫地。因而制度的合法性严重依赖政治干预的实质，以及其他双方的任何一方是否认为它是参与者。三个国家劳资关系体制的发展充满暴力，说明这个理论有很严重的局限性。在不同时期，工会组织都与颠覆现有制度的反抗活动联系在一起。

肯尼亚和马来西亚都继承了英国殖民部建立在企业工会制（enterprise unionism）和集体谈判基础上的“自愿”劳资关系制度。两个国家独立后不久，都发现向三方性发展不失为一种权宜之计。他们增设了一个涉及广泛的政府调解部门和一个劳动争议法庭（labour court），对集体和个人纠纷进行具有约束力的仲裁。同时，对罢工的权力加以法律上的限制。工会登记员（registrar）的作用得到加强，增加了监督工会内部事务的责任和解决报酬和司法方面的纠纷。

马来西亚工会登记员的作用历来是增加注册工会的数量，同时缩小它们的平均规模。这是因为登记员有意将产业结构变化解释成为需要新的工会，包括企业内的工会，而不是仅仅扩大现有工会的规模和权力。1960年代以来，制造业工会入会率从未超过20%（Wad, 1988, 第213页），1988年只占全部劳动力的10%。同时，罢工活动逐渐减少，1960年代每年大约60~80次，到了1988年只有9次。

外国投资者占了马来西亚出口加工区的反工会法律的便宜，这一点是毫无疑问的。比如1990年，1003名日立消费品公司的工人举行罢工，要求日方承认马来西亚电气工业工会（EIWU）。这项罢工是非法的，因为只有加入工会的工人才允许罢工，还因为政府不允许生产电子（而不是电气）部件的

公司组织全行业工会组织。经过谈判，公司同意为所有 21 名被公司指控为“工会领导人”的罢工者恢复名誉，并承认了一个企业工会组织。^① 从日立公司的行动判断，它似乎为自己的“产品”采用了一种狭隘的墨守法规的定义，以便利用马来西亚政府的限制性法规。这与已经承认电气工业工会的其他日本投资者形成鲜明对照。这里做一个附加的间接说明，美国劳工联合—产业工业联合会的查尔斯·格雷（Charles Gray，1990）断言，1988 年美国和其他外国企业强迫马来西亚劳工部继续坚持禁止电子工业成立联合工会的政策。然而从现有证据看，工会在出口加工区的活动似乎并不比在其他工业区的困难大多少（UNCTC/ILO，1988，第 96～100 页）。

肯尼亚政府更直接地将权力延伸到劳工运动。1967 年以来，几乎所有罢工都被认为是不合法的。劳工部长规定禁止任意的罢工行为，也就是那些还没有尽力完成调解和仲裁程序的罢工。此外，政府是中央工会组织（COTU）的代表，总统有权否决其高层领导人的任命。再者，从 1988 年起，中央工会组织一直附属于执政党，因此它作为执政党的一个下属机构，从理论上必然执行政府的政策。

肯尼亚政府在努力将工资增长保持在通货膨胀率以下的过程中，通过财政部向工业仲裁法庭（Industrial Court）的法官们颁布了工资指南，这些指南在决定工资和其他费用的发放、就业条件或是当法庭接受关于注册的自愿谈判集体协议时采用。1988 年这样的协议大约有 384 个。现行使用的法规将所有的工资增长限制在通货膨胀率的 75%。为了换取工会接受这种限制，政府每隔一定时间就告诫雇主们增加雇用

① 同样的对抗 1984 年发生于巴西玛瑙斯自由贸易区，结果却不尽相同。电子业的雇主们试图出资成立另一个工会组织，脱离玛瑙斯冶金、机械和电子工会联合会。虽然当地劳工部的有关机构批准成立新的工会，但在劳动法规的保护下，原先的工会组织成功地保住了自己的地位。

10%的劳动力。

肯尼亚关于当今工会会员人数的资料虽然远远不够完整，但估计占大型制造企业长期劳动力的一半。工会会员数量没有增加，尽管1972~1983年间实际平均工资每年下降3.8%（World Bank, 1987, 第172页）。罢工运动从独立初期的高峰稳步下降，但是1980年代后期经济开始复苏和那场大旱灾之后，罢工运动重又回升。然而最近发生的罢工大多数是自发的，主要是关于当地一些如解雇、聘用临时工等问题，没有造成什么破坏。

直到最近，巴西的工会一直都是按照1943年瓦尔加斯独裁期得到巩固的劳动法（CLT）运作的。该法是工联主义性质的，其基础是意大利法西斯主义的“Carta del Lavoro”。它寻求在政治体制下通过平行的工会和雇主组织结构，使企业主和工人阶级联合起来（Erickson, 1979）。巴西劳工部已经制定并加强了比肯尼亚和马来西亚广泛得多的劳资关系政策。CLT要求就业的所有条件都必须通过三方协商确定，对当地村（镇）（municipio）政府或劳动争议法庭的仲裁具有全行业约束力。1965年的一项法令赋予政府制定私人和公共部门工资标准的权力。实现这个目标要采用一种调整最低工资基准的复杂方式。调整就是强制性的。从那时起，工资就是按最低工资的倍数计算。半年期指数计算方法在1979年才引入。

工会由劳工部按村级区域发放许可证。劳工部决定具体哪个企业应该属于哪类行业，进而决定它的雇员应该属于哪一个工会。正规部门的所有雇员在最低工资标准、工作条件和就业条件方面均受到CLT的保护。所有工人，不论是不是工会会员，都必须支付相当于一天工资的会费（imposto

sindical)。劳工部还将 60% 的资金拨给有关工会。^① 对于违反 CLT 的工会，劳工部可以而且确实扣除其资金，解除其领导人职务并任命新的领导人（Pastor 和 Skidmore, 1985）。国家还另外制定旨在控制工会政治活动的专门法规，包括向他们任命的工会领导人颁发“思想合格证”（ideological certificate）（Roesch, 1987）。

因为国家已经为保持平和的劳资关系承担了最主要的责任，所以雇主们对工会的侵犯基本上没有采取联合抵制行动的兴趣。单个雇主通常是让公司律师到劳资争议法庭作辩护，以此解决劳资纠纷。事实上，政府指定的劳资争议法庭系统地使用 CLT，限制工会提交的诉讼范围：一旦某个案子被裁定为 CLT 权限之外，任何罢工的企图都被宣布为非法。1964~1970 年间政府干涉工会事务达 536 次：工人的战斗精神只好体现在消极怠工上（work-to-rule）。

1980 年代后期，随着当选平民政府的出现，情况发生了变化。工会很快学会了怎样发挥 2500 万会员的政治力量。他们采取多种疏通办法，成功地将许多新的劳工权利写进 1988 年制定的国家宪法，因而从根本上修正了 CLT。特别是第 90 条取消了 1964 年 4.330 法案关于限制工人罢工的规定。在公共领域，政府将工资增长降到低于通货膨胀，造成相当大的混乱。与此形成鲜明对比的是，许多私营企业老板则选择将员工工资增长率提高到接近通货膨胀率。只要罢工没有工会支持，政治派别间的明争暗斗常常迫使工会领导人支持非官方行动。然而这样的行动大多数都是短命的：工人们十分担

^① 在剩下的 40% 中，15% 分给了有关州的工会组织，5% 分给了国家级的工会组织，20% 给了劳工部管理的一项基金。工会可使用的“税款”主要用于福利事业，受法律约束。

作“就业保障”（security of employment）的卫士；这意味着非正式工（casual）在90天之后必须被聘为正式工人。肯尼亚劳资仲裁法庭的法官评论说：“如果工人干得不错，哪怕不是十分好，那么我们也就可以通过劳资仲裁法庭保证他的就业保障……我已经向雇主们说明，到我这里来告诉我已经提前1个月或者2个月通知了工人就不叫非法解雇，这没有用。我说不行，还没有这种做法（that is not on, 原文如此），因为如果你没有实实在在的理由，这种通知说的绘声绘色（colourful, 原文如此）。”（ILO, 1985）。然而，许多雇主还是越来越多地聘用临时工或是“非正式”工。1988年临时工人数占整个就业人数的14%，在新就业机会中的比例在1988年上升至39%（FLT—肯尼亚，1989）。^①

三 新涌现的做法

25年来，巴西发生了根本的变化。一方面，国家权力的消褪和社会主义制度的衰落暗示着巴西劳资关系不稳定有了新的根源。另一方面，不断涌现的新情况为劳资双方建立新的联盟提供了机会，其中跨国企业首当其冲。越来越复杂的工会运动的挑战迫使雇主协会培养能力，帮助成员与工会打交道。很显然，如果巴西继续提高其高附加值项目和其他制造业的竞争力，必然会与劳方有新的交道：如果新技术得到有效利用之时，更加广泛的社会基础结构和更多的信任当得以被人们认识为必不可少（Ceam/Sei, 1983）。

劳资联盟的可能性可以在“依赖性”出口商中间看到，他们已经开始抛弃通过劳资争议法庭制定工资的做法，转向以公司为单位进行集体谈判。设在圣保罗的福特汽车厂是1980年代初第一个在工作场所建立劳资委员会的企业之一。

^① Mathur (1989) 注意到，对裁员同样严格规定的印度也存在着聘用临时工——“非雇员工人”的趋势。

更具戏剧性的是，拉丁汽车公司 1987 年 11 月在法庭上挑战政府冻结工资的政策。附属于 CLT 的金属加工行业工人领袖 V. P. 达·席尔瓦挺身而出，公开支持公司，称政府的定价政策为“不可理喻”。另一位金属加工行业工人领袖 L. A. 德·马德洛斯批评巴西对跨国公司有“偏见”，并对他称为“阿根廷”现象的外国撤资提出警告。1988 年初，另一个 CLT 下属工会与通用汽车公司在 1985 年的对话在激烈争吵一度中断后又重开谈判（FLT—巴西，1989）。

在肯尼亚，由于政府笼络（cooption）和强制（coerion）并用，劳资关系政策在两个固定的极端之间摇摆。它一方面鼓励比较顺从的有国家支持的工会，另一方面又以严格执行有关工会事务的法律搞乱（harass）那些比较激进的工会。工人领袖们很容易以各种各样的方式成为唯一的政治党派的“人质”（hostage）。理论上，用这种密切关系应该有条件接触最高政治阶层，因而有助于促进有利的立法氛围：实际上，政治精英们似乎不愿意在这个以农业经济为主的国家优先考虑工人的利益。比较而言，接受党的纪律其劣势是立竿见影的。依赖性降低了工会组织对普通会员需求作出反应的能力，并且随着领导人和会员利益分化，导致更多的派系斗争（factionalism）和不稳定。最近，未经工会同意不断增加的罢工（wildcat strike）也许就表达了会员对工会领导人政治参与的态度。

马来西亚政府仍然对工会领袖的政治动机持怀疑态度。例如，马来西亚工会理事会理事长、运输工人联合会总书记 V. 戴维在 1987 年 10 月对政治人物和严厉抨击政府人士的一次大规模镇压中被拘留^①。因为这些压制因素（constraints），

^① 戴维还是马来西亚民主行动党的议员，在 1985~1987 年期间任国际劳工组织理事会成员（后来他又回到了理事会）。虽然国际自由工会联合会主席同时也是全国种植园工人联合会（马来西亚）的总书记，马来西亚政府仍然没有被国际劳工组织和国际自由工会联合会的威懾吓倒。

企业工会代表了近三分之一的工会会员。单个企业工会结构分散，规模小，分散了工人运动的整体资源，阻碍了强有力的高度团结的工人运动的发展（O. Brien, 1998, 第164~165页）。因此，马来西亚工会组织仍然易受雇主干预和压力的影响，而且他们由于不能组织临时工或者支持政治活动，所以也像肯尼亚的工会一样，一般是眼睛向内的。

伴随这些国内运动的是国际压力日益增强，马来西亚不愿变革的做法因此受到了影响。国际劳工运动利用人们对拘留 V. 戴维的抗议呼声向政府施加压力，迫使政府修改其劳工法修正案。1988年，美国劳联—产联（AFL—CIO）向美国贸易代表（USTR）提出请愿书，强烈要求根据美国普惠税制（general system of preferences）撤消对马来西亚的关税优惠，理由是马来西亚不重视得到国际公认的工人权利（FLT—马来西亚，1989）。不久，政府释放了被关押了8个月的戴维，并且修改法律使之对参加工会组织的工人有利。值得一提的是，工人比起以前更容易组织，在劳资仲裁法庭裁决的案子也可以由普通法庭执行了。1989年，美国贸易代表宣布，马来西亚政府在承认工人权利上有很大进步，所以应该继续享受普惠税待遇。

国际上对于人权包括结社自由等的关注，似乎可能越来越多地被用于约束东道国政府对付有组织工人的专制主义行径，因而改变了三方结构的权力均衡。例如，1990年美国要求成立一个关贸总协定工作组，专门研究贸易协定中包括“社会条款”（social clause）规则（rules）的可能性。这些规则（rules）会涵盖若干国际公认的工人权利^①。然而这似乎并不能说明一项条例（code）就可以阻止政府在政治和

① 像国际自由工会联合会和国际金属工人联合会，或是像美国劳工联合会—产业工会联合会这样的国际组织的游说动机是矛盾的。他们不但反映出对工人团结的普遍关注，而且还反映了可能对将工业化国家的工人置于不利境地的“不公平的劳资惯例”的关心。

社会动乱时期以结社自由为代价保证社会制度的稳定。由此产生的有组织的工人与政府之间的交火使管理人员处于尴尬的两难境地。然而，平静恢复之后，如果管理人员不支持某一方，劳资关系或生产效率遭受无法弥补的损失就不是不可避免的。

第五节 为出口而投资人力资本

发展出口对劳动力提出的额外要求不能仅仅与跨国企业的生产体系“栓定”（bolt-on）就行了，还需要企业各级员工的意识、理解、动力和承诺。而且他们都将因发展“独立”出口而兴高采烈。因此重新审视跨国集团怎样管理在发展中国家的下属公司为今后的进一步发展提供舞台就很重要了。首先要提出一些基本问题：他们创造还是取代了（displace）就业机会？他们是否支付高额工资，将当地企业家排挤出去？他们是否提高国内生产率？最后，他们是否提供足够的培训和提高技术的机会？大多数回答必定是模糊不清的，因为这里有一个评价如果没有外国投资将会怎样时无法回避的方法论上的问题。相当多关于这个问题的文献都没有切中要害（burning of straw man）。接下来必然是历数存在的问题，而不是对跨国公司怎样影响当地劳动力市场进行完整的评估。

一 就 业

众所周知，能归到外国投资名下的就业数量（measures of employment）是不可靠的，特别是因为对基本的投资内涵缺少公认的定义。在肯尼亚，中央统计局是这样区分企业种类的：政府参与的企业，本国私人企业和没有政府参与的多数股份由外国人拥有的企业。然而，大多数制造业大公司同时具有政府和外国股份。马来西亚的统计也认同多数股权为

外国人拥有的制度。在这些变量的基础上，跨国企业在工业和商业所占的就业比例估计为：肯尼亚 23%，马来西亚 29%，巴西不到 20%。

这些数字的问题是其所隐含的东西与暴露的东西一样多，特别是关于就业的动态因素：劳资关系是可变的。比如外汇短缺时，企业就不能只顾自己喜欢所谓的“管理人才”（engineering man）（Wells, 1984）。假如可以自由选择，在寡头卖主垄断（oligopolistic）的行业里，管理人员宁愿选择资本密集性的技术作为一种保证不受产品市场风险和不安定的手段，将操作问题限定在操纵机器而不是管理人的那些人手中，以及尽可能生产质量最好的产品。对于当地公司，如果生产技术信息有限，在发展中国家要具备包括获得能理解替代技术金融含义的宽阔的技术视野是很困难的（Austin, 1990, 第 46 页）。

外汇短缺还制约了机器配件的供应，使得工程师们不愿意使用最先进的技术。他们更倾向于将精力主要放在如何延长现有设备寿命，投资于当地工艺师“解难”（fix-it）技术，培养当地零部件供应商的修理和复制能力。但是短缺也能促进革新，比如一家制罐公司的分厂总经理说，他回总公司时，总要抽时间看看被丢弃的机器，自己或许能用。

这种技能的变通和提升（deepening）在出口加工业务的发展初期显然是不存在的。这里强调的是简单的标准化生产体系和非技能化（de-skilled）。技能正如它们所表现的，是企业独有的。可靠和质量已经被编入公司总部定义的“系统”。然而马来西亚的经验说明，随着成熟度的增加，转让的技能也在逐渐提升。这一趋势的推动力是东南亚地区跨国采购零部件的必然结果，与之相随的是雇主对当地劳动力的生产能力和素质的信心日益增强。例如在第五章讨论过，松下电器公司宣布计划在特定的零部件制造方面使海外生产中心专业化起来。为实现这个目标，它将把海外生产中心的规模

提高到可以与日本的总部相媲美的水平，将重点特别放在与设计工艺、采购、营销和全系统综合管理有关运作方面上（UNIDO，1989，第111页）。很明显，东道国要想处于良好的位置，收获零部件生产合理化统一化趋势带来的就业上的好处，就必须能够既提供积极的投资环境，又提供技术高度熟练的劳动力。

二 工资和生产率

许多调查表明，跨国企业付给工人的工资比当地公司高。因为工资在总成本中占的比例非常小，所以许多企业对全力有效经营要比对工资上的小小差异更加敏感。另外，很少有公司付得起因怠慢外派雇员而疏远外国客户的代价。他们通常比当地企业更有效地利用自己的资源，即使他们只进口很少的技术（Kunio，1988）。大体相当于对生产率进行比较的也许是外国企业和当地企业普遍采用的平均工资。但是，进行看来是同类的比较（compare like with like）当然是非常困难的。外国公司在增值行业的比例特别大。比如，在1980年代中期肯尼亚外国人合资拥有的企业付给员工的工资比制造业平均数高出30%，但是这些企业绝大多数集中在制药、油漆、塑料及其相关产业（UNCTC，1988b，第26页）。在服务行业，工资相差55%。

这种差异还有进一步的原因。虽然跨国公司在工资制定上有相当大的权力，但他们在追求长久利益时却很少使用这种权力。在某种程度上，当地管理人员将母公司超国家的决定权（super national）体现在投资、产品转让和工艺技术上了；它面对的是比较而言组织得很差的工人团体，他们脑子里装的大多是工作是不是有保障的问题。然而，“效率工资”（efficiency wage）的假设说明，如果低工资政策伤了工人的积极性，增加人员流失和减少劳产率，那么高工资政策就可能是一种经济上合理的方法（Akerlof和Yellen，1986；

Lindbeck 和 Snower, 1987)。因而, 如果管理人员相信削减名义工资会对未来的生产率和单位成本产生负面影响, 他们就不会愿意这样做。

几代同堂的大家庭对工人收入的要求也在提高。部分是因为人口增长及随之而来的未成年人数量增加, 部分是因为巴西和肯尼亚的就业机会减少, 许多工人挣的钱远远满足不了需求。这就导致许多小偷小摸行为, 特别是在肯尼亚, 即便解雇也无济于事。人力资源开发政策的挑战是找出办法, 鼓励雇员为高质量和高效率而骄傲, 尽管管理人员和工人的工资级差非常大——肯尼亚和巴西的级差达 40:1。

工资高于平均水平和工作强度低, 通常意味着贸易保护程度高。受到严密保护的企业或许愿意与雇员分享所有的垄断“租金”(rent)。一般说来, 在保护严密的大规模经济中, 许多当地企业在调动政府保护自己对付竞争方面有着相当的能量, 因此有时取代就业机会的是他们, 而不是跨国公司。肯尼亚当地的“制造商”们将一小部分主要是进口的半成品部件组装成诸如火花塞和线路安全带这样的汽车成品零件, 因有时附加值甚至为负值, 创造了数量很少的半熟练工作岗位, 但因浪费资源而取代了就业机会的创造 (World Bank, 1987, 第 310~311 页)。

三 培训和技能的强化

长期发展“独立”出口的关键问题不是跨国企业是否支付了高额工资或创造就业机会, 而是它们是否提高了能培养更强大的国际竞争力要求的技术积累。如果国内增长低迷压制再投资水平, 那么制造业生产过程就维持相对的技术密集型, 用劳动力强制取代资本设备。如果长期缺乏设备和配件, 首选办法是尽可能地依靠自己解决, 特别是在机器保养方面。这可以通过在工厂里组织一批对具体机器操作有实践经验的骨干雇员完成。由于获得这些技能主要是在岗位上而

不是正式的脱产培训，因此必须大范围地将非骨干临时工筛选出来干一些必要的具体工作（Mikkelsen，1986）。即使在巴西，1940年代以来政府鼓励的正规的公司内部培训取得的成功也是有限的（Roesch，1987）。在马来西亚，政府将推广培训计划作为在技能要求高的行业中增加马来人比例的一个战略措施，而这些行业以前主要是由华人其次是印度人垄断的。

“解难”知识渊博的精英熟练工人，在社会地位和就业条件上都与他们的那些技能不熟和半熟练的助手们有着巨大的差别。一项对埃及和西德工业的比较研究说明了一种技术依赖性鼓励“过度保养维修”的途径。在埃及，政府详尽的保养计划“远远超过了制造商们制定的计划”，管理人员也证明了这样做的正当性，理由是比起机器不转和配件供应上的问题，这种方法更可行（Malsch，1984，第16页）。助手们在技能熟练人员的严密监控下按照高度专业化和严格的用工形式开展工作。

除了几个例外，大多数跨国企业不愿意在通用（general）技能培训上投资（Castro和Carneiro，1981）。他们通过支付高于平均水平的工资，能由内部培训满足公司的具体需求。短缺（shortfall）的任何技能都可以高工资从不太有前途的当地公司那里挖来。我们的大量资料说明，市场追求型跨国企业用的是一批稳定的，大部分为男性的自己培养的管理队伍和熟练工人。发挥支持作用的是数量不固定、没有什么技能的临时工。效益追求型跨国企业如日本的汽车公司，更喜欢雇用掌握了先进的公司技术的稳定的工人。因此，跨国公司卓越的培训能力是不是带来了更广泛的社会效益，其意义值得怀疑。毕竟，没有哪个理性的管理人员会在毫无收益的情况下替别人培训员工。在三个国家，通过劳动力流动而在更广阔的经济中剥离派生出新的企业（spin-off）是非常有限的。

国家的劳工问题顾问通常都关心全国劳动力市场技能的整体均衡，但他们没有抓住要害，即决定技能积累的大多是现有雇主的需求模式。只要企业压倒性地集中生产成熟的标准化产品，比如在肯尼亚，对劳动力的技能要求就是有限的，就会抑制向更先进的生产迈进。这反过来对目前马来西亚和肯尼亚都非常关注“大学生失业”（graduate unemployment）产生了巨大的冲击效应（knock-on-effect）。结构性问题引发了一种两难境地。政府是否应该在需求之前为吸引更先进的投资而在昂贵的通用技术培训方面投资？

马来西亚试图以促进出口导向的产业来克服这一困境。因为政府有一支它希望雇用的在工业上缺乏经验的劳动力队伍（马来人），又因为国内市场很小，到处充斥着进口货，所以它除了鼓励“依赖性”出口之外几乎别无选择。一种产业单作制（industrial monoculture）已经形成，其基础是外国电子公司，依靠的主要是低成本、高生产率和纪律严格的劳动力的相对优势。因此，从新技能积累上看，得到的利润是不太大的。再说，因为新创造的劳动岗位80~90%都是由女工承担的，所以对男性失业问题并没有多少影响。

启动更强大的国家能力建设途径之一，就是推动“联系”（linkage）的发展，我们在第五章已经讨论。日本人在最大限度地挖掘以大工地和无数小型卫星企业为中心的一级承包商密切的、纵向统一（分散）网络的潜力方面特别成功。转包公司垂直的整体或分散的网络围绕着大公司和无数小的卫星公司（Odaka等，1988）。然而事实说明，只有产业化达到一定的水平，实现最低限度的规模经济时，这样的政策才能对与当地企业构建坚实的向后联系起到推动作用。例如，希尔（Hill，1985）称，菲律宾政府的一项计划强迫加速向后一体化（backward integration）与技术扩散，对外国总装厂将部分业务转包给当地供应商的习性基本没有产生影响。对韩国（Koo，1985）和台湾（Ranis和Schive，1985；Schive，

1990) 的研究表明, 以什么样的方式以及为什么成功地与本地企业建立更牢固的联系要取决于在教育 and 基础建设变成动力源泉之前对它们进行大量前期投资。

我们已在前面讨论过在马来西亚和巴西这种联系的有限的结果 (pay-off)。然而这两个国家都有迹象表明在某些部门存在长久性的收益, 比如马来西亚的电子业和巴西的飞机制造业。这样的特殊例子强调了长时期需要投资的范围。没有捷径可走。

肯尼亚一直没有这种工业投资, 但是有一个前途光明的解决方法, 即以转包形式发展农业。像在制造业一样, 农业承包的“力度” (intensities) —— 公司对生产过程实施不间断监控的程度 —— 因产品市场性质不同而发生变化 (Glover, 1984)。例如, 英美烟草公司的烟叶是向 10000 家肯尼亚当地烟农采购的。公司的延伸服务提供种植、加工和储存、幼苗和施肥方面的意见。加工好的烟叶在生产地的收货点以货到付款 (cash-on-delivery) 方式收购, 保证烟农不会去种其他收入得不到保障的农作物。即时付款的重要性可以从政府农作物收购处的成绩看出来, 他们的付款常常要拖 6 个月或更长时间。1980 年代这种拖欠导致棉花产量在两年时间里从 20000 吨下降到 2000 吨。

最终用户出资的扩张计划在很大程度上依赖于实施承包的现实性。在烟草这个案例中, 英美烟草公司是惟一的买主^①。相比之下, 1985 年由联合利华公司、英联邦开发公司和 IFC 成立合资企业, 合同生产油菜和向日葵简直就是灾难。公司没有考虑到农民会骗取贷款, 把油菜籽直接卖给当地的加工厂。结果, 公司面对的相当普遍的问题就是许多承包合同无法执行。

① 因为烟草计划的稳定性受到新的非洲企业加入烟草市场带来的威胁, 英美烟草公司正努力说服政府将肯尼亚绿叶专门处理权授与他们。

订好合同对双方都会有实质性的好处。在一种互相依靠的关系中，风险也由双方共同承担。这种关系的“强度”（intensities）根据买主对生产实行控制的强弱而有所不同。例如，我们在第三章讨论过，有商业开发价值的专利性生物技术“设计”和营销知识是当地生产厂家难以掌握的^①。不进入市场，这种知识就不可能开发出来。然而主要的长期优势就是建立信誉的机会，与买主一道按照国际市场要求完成好严格的质量保证和交货计划。

在“好公民”（good citizenship）活动中，通过向当地企业转让工艺和技术也得到同样的益处。如联合利华就有一项印度农村综合发展计划。其动因是需要帮助当地农民改善居住地条件，促进更加繁荣，营造更好的经营环境和刺激对公司产品的需求。在智利，与政府一道成功地进行了鲑鱼饲养技术的转让，从而开发出新的出口资源。在肯尼亚，联合利华与其他跨国企业积极参与“管理援助计划”，为小企业提供咨询以及其他形式的帮助。巴塔鞋业公司在许多发展中国家开展的“前进中的伙伴”计划中有相同的理念。所有这些主张和措施虽然规模小，但都说明了有益的“外在性”（externalities）是怎样在有责任心的外国人的参与下得以建立起来的。

对于大规模项目，外国人与当地生产商在目标上并不必然有冲突。实际上，当地企业或可作为公司化生产（company production）的补充或替代，就像制糖业的普遍做法那样。例如，肯尼亚非常成功的国有企业——肯尼亚茶叶开发总公司（Tea Dev. Authority），通过提供培植服务和加工厂促进了用于出口的小规模茶场的发展。它的茶叶与伦敦市场上外国种

^① Greeley 和 Farrington（1989）认为，第三世界国家的政府应该在生物技术研究上投入资金，以便更方便地获得这种知识。不幸的是，第三世界研究机构在生产商业上可行的加工程序和产品方面的成绩并不令人鼓舞。

植园生产的茶叶展开竞争，并且卖出非常好的价钱。公司取得的成就大多要归功于它有能力抵制政治干预。这是我们在本书中反复表明的观点。

第六节 工作中的妇女

联合国跨国公司中心/国际劳工组织（UNCTC/ILO，1985）对发展中国家女工的研究使人们注意到，女工占跨国企业雇员的比例虽小，但是一直在增加。凡是女工就业的地方，她们大多数被出口为主的跨国企业和按合同生产出口产品的当地企业安排的非技术或半技术性的岗位。这样的企业大多数都设在出口加工区（EPZ）内。值得怀疑的是，不知是否有人“预测过出口加工区主要的就业作用是招来成千上万的年轻女工，她们在其他情况下不可能出来找工作，因为没有她们可干的工作。事实上，对其他任何人也一样”（第149页）。比如在马来西亚，出口加工区的雇员85%是女性。在其他制造行业，妇女就业人数的比例低于1/3（第60页）。与此形成对照的是，熟练的、技术性强的、专业化的和管理岗位妇女就业数字相对很小，并且大都由男人把持（Maex，1983，第53页；联合国，1986，第79~80页）。

扩大妇女就业的机会与障碍既受到工业需求的影响，也受到民族文化因素的影响。许多穆斯林国家如埃及，就反对妇女就业（Henley和Eneisha，1989）。不过另一个穆斯林国家马来西亚似乎没有出现这个问题。肯尼亚的许多工厂歧视女工，根据是正规行业的就业机会有限，应该留给男人，即使在纺织和食品加工业也应该这样。在出口型农业经济中不存在妇女就业这样的障碍。

妇女就业集中在少数几个行业，主要是服装加工、电气和电子工业等。海勒塔（Hirata，1989）对一家法国电子公司

在法国和巴西分厂进行研究，重点提出了男性经理相信女性职工具备的优越品质：体能，特别是手指灵活；进行单一重复工作的持久耐力；需要用眼睛仔细检查时的耐心和聚精会神；速度快。其他研究也提到雇主们相信女工都很恭顺，好管理（Elson 和 Pearson, 1981）。

一般说来，女工从事的工种都是一些无需投入多少培训费，但强度又非常大的工种。柯戈特（Kergoat, 1982）用在家习得的手艺和工厂要求的技能的相互联系来说明这个问题。她认为妇女在家中和在学校所学的“天然”（natural）的技术为雇主们节省了大笔培训开支。因此，看上去似乎“没有技术的”（unskilled）女工实际上为企业带来了有价值的技术。

也许可以想见的是，跨国企业宁愿雇用年轻、通常是未婚的女性——70%年纪在25岁以下（UNCTC/ILO, 1988, 表8）比起年纪较大的女工，她们由于没有家庭拖累而比较灵活，可以更容易随时倒班和加班，通常身体、视力、反应都比较好。她们也不会因为工厂劳动和没有报酬的家务劳动而弄得上班时精疲力竭。据鲁斯·皮尔逊（Pearson, 1980）观察，跨国企业聘用的是女儿（daughter）而不是妻子（wife）。这样，公司维持了一种表面上“对社会负责”（socially responsible）的工业条件，同时又有机会保持就业人数上的灵活性：大多数女工在25岁左右就因结婚而离岗。这种行为是否视为剥削是一个永无休止的争论话题。我们对这个问题的有限观察使得我们同意，林和冯（Lim 和 Fong, 1988）援引的材料诚然是初步，也就是年轻女工的工作条件至少与那些农村失业者的条件一样好，甚至更好。

发展中国家劳动力年龄结构年轻化和这种劳动力来源充足的前景，是发达国家在人口迅速老化的情况下将劳动密集型制造业迁往发展中国家的有力促进因素。正如联合国工业发展组织一份报告（1980b, 第5页）总结的，“发达国家某个行业妇女就业多少通常强烈预示着该行业的重组倾向（re-

deployment)。例如，在美国，女工占整个生产和操作工 90% 以上的电子组装和服装制造两个行业，重组安排到发展中国家的情况最为突出”。

从前面的讨论可以看出，出口加工区的跨国企业在女工（以及男工）工资和工作条件等方面可能都不逊于当地公司，甚至在很多时候比当地公司更好。冯（Fong, 1982）在对马来西亚纺织、电子和木材加工等行业进行研究时，发现女工比与她们干同样工作的男工的工资低很多，但是这个差别随着妇女职位的提升和对技术的掌握而逐渐缩小。艾迪生和德默里（Addison 和 Demery, 1988）发现东亚企业的市场定位对工资高低没有太大的影响。有的国家包括马来西亚，在工作时间与国内其他行业没有太大区别的情况下，还没有批准国际劳工组织关于禁止女工上夜班的第 89 号公约，这明显提高了那些设在违反这项公约的国家里的企业的竞争优势。^①

在肯尼亚，妇女在“新兴”产业的就业机会可以在迅速扩张的插花和花卉栽培出口业中找到。传统种植业主要是依靠男性的农村无产者，他们原先主要是农村的季节工（migrant）和契约雇工，而现代的出口型的花卉种植业主要依靠妇女的“天然”（natural）技术。女劳力非常充足，因为农村其他有工资的就业机会非常少。劳动强度（labour intensity）对于为高产的有商业开采价值的作物创造一个必要的均质的生长条件是非常重要的。因此，成功的运作要依靠高水平的控制，首要的工作是永远反复强调常规的工作方法，不厌其烦地关注每一个细节。肯尼亚的一个成功例子是约德兄弟公司。他们公司的口号是“something to grow on”，揭示其在花卉栽培业务中特别的市场定位，也就是为观赏植物种植者和零售商生产栽培材料。肯尼亚的子公司专门负责为欧

① 联合国跨国公司中心和国际劳工组织（1988，第 89 页）证实，新加坡妇女上夜班的人数比男人多三倍。

洲市场供应菊花插花。在现场工作的三分之二是年轻妇女，其中 90%住在公司的院子里，而且只能是单身。尽管农场地处相对偏远地带，约德公司还是能够招聘到一批识字的工人，她们至少有小学文化，可以记录种植的 230 个不同品种花卉的生长情况。

通过造就全新一代的“理想工人”（target worker），妇女就业日益增加的社会影响正好反映出早期工业化引发的社会变革模式。男性工人非但没有在退到生存农业（subsistence agriculture）之前，到城里的工厂干那工资高的工作，年轻妇女们反倒是在结婚和生儿育女退出劳动力市场之前千方百计提高生活水平和提高收入。尽管早先的农民季节工已经出来，女工还是把她们工资中的相当一部分，差不多一半，寄回了她们的大家庭。这种“滴入”（trickle-down）效应在靠近出口加工企业的当地社会以及更大的范围内产生了相当明显的影响（Ackerman, 1984）。

从家庭关系看，这些事实说明经济作用提高加强了妇女在家庭中的地位。随着男性劳动力市场的疲软，男人的传统权力逐渐衰弱。不可避免的是，有些地方关于年轻单身女工的社会表现也有一些有待证实的指控。不过做出这样的结论似乎是公允的，那就是导致社会紧张的不是妇女就业本身，而是干活拿工资培养的更加独立的行为所具有的广泛的社会影响力。如阿克曼（Ackerman, 1984）所言，越来越多的农村妇女季节工嫁给工厂的男性工人，成为城市的永久居民。虽然这样说，但还没有证据表明新一代城市化工厂女工对婚姻、家庭和生养儿女的信念有所降低（UNCTC/ILO, 1985）。

大量“依赖性”、出口型生产的竞争力严重依靠密集使用低成本“没有技术”女工。东道国政府是否认识到这一点并创造出有利的环境，显然会对该行业的发展产生影响。大多数新参加工作的妇女工作一般都不会超过 10 年，基本上学不

了新的技能。她们所学的只是公司自己的技术。一方面人们对产业化类型的就业越来越赞赏，在更有广泛代表性的人群中收入增加，这样也许会有一些长期的社会效益，但另一方面，这样的就业本身并没有提高向自我可持续的工业化迈进所需的技术和积累。要实现这一点，就要在要求的学习中让妇女发挥大得多的作用。

第七节 管理人员培养和复杂的文化

在许多发展中国家，跨国企业下属公司的经理们深切地感受到他们技术上远离工业市场、先进的生产体系和供应线，在心理上远离社会和经济活动基本因素的巨大而无常的变化。这种相互矛盾的影响力来自公司总部、当地官员和雇员，很少仅仅能用理性的办法解决。例如，在1989年大选前的竞选阶段，巴西的许多经理听从了就业—关系的意见，因为害怕左翼候选人重新当选总统后对他们进行报复。^① 管理人员为了对付这种不明朗的形势，依靠的是特里安迪斯（Triandis, 1984, 第88页）所称的“personalissimo”文化，人们将它定义为“认识某人的社会过程，该某人又认识另某人，这另某人又认识一个你需要他帮助的人”。在这样的情况下，新的管理人员特别是外派来的人，就体会到无力的感觉（power-

^① 高层管理者必需显示出敏感性的另一个例子是肯尼亚。1988年5月，政府取消了对某些消费品价格的控制，包括家用清洁剂和肥皂，作为得到世界银行结构性调整贷款的前提。在10天之内，联合利华的下属公司——东非工业公司将它的清洁剂价格平均提高18%，它的产品几乎占到当地市场的70%。第二天，莫伊总统抨击了该公司这种反社会的行为，并把公司董事长调到政府的一个重要研究机构任非常务主任。几天后，公司宣布将价格“特别”下调10%。过了一段时间，媒体报道说，一群公司经理在国会大厦代表公司向总统递送了一笔用于国家慈善事业的捐款。

less)，即便他们的正式地位会使他人期待他们的权威和专业水准。如果没有对当地组织氛围的深入了解，管理人员会犯代价昂贵的错误。

发展中国家的组织文化与有着较长工业化历史的国家组织文化大不相同。主要区别就在于权力和义务的不可分割性。高层管理人员相对于自己的下属，在很大程度上比在成熟的工业经济中有更直接的权力，但平行的社会义务仍然要求他们对亲朋好友进行帮助。通常，这些义务源自人们从乡下季节工变为完全“被俘虏了的”（captured）城市资本主义社会一员的调整过程需要的帮助。社会网络和义务不可避免地渗透到企业内部，因为雇员们不可能把自己与他们广泛的社会责任隔绝开来。

因此，所有的组织都必须决定是接受这样的特征（traits）还是尝试着培养出一种新的特征。可以利用家庭和其他的社会网络形成维持正规组织凝聚力，减少交易失灵（transactional—failure）概率的基础。如果用于管理组织关系的正规的奖惩制度受到某种道德义务的支持，效果就会更加明显。如果传统的公共价值观（communal value）能够用于这个目的，效果还会更好。例如，布伦特（Blunt，1980）在研究了肯尼亚的两家私营保安公司之后断言，如果人们因为血缘关系被录用，他们就会感到能对自己的生活进行更多的控制。这样做可以减少员工流失和公司财产的损坏，增加对顾客的服务。

这种综合战略，或者为从根本上实现现代管理目标而利用传统文化，一直是推动日本 19 世纪末以来（Dore，1983），香港、新加坡、韩国和台湾地区 20 世纪 50 年代以来（Hamilton 和 Biggart，1988；Clegg，1990）工业化成功的主要因素之一。然而，所有这些国家或地区都有一个相对同质的文化背景（cultural milieu）。相比之下，大多数亚洲和非洲的发展中国家都是多民族社会（multi—ethnic）。不幸的是，传统社会

结构独有的并赋予其连贯性和力量的特征，翻译成多民族社会中的现代组织环境，就是独占性（exclusiveness）会导致严重的效率低下。因此，比如一方面共同自助的传统规则可以允许在自己人集团内的灵活性，而另一方面，对他人集团会完全采取标准化。这样的行为会安排好一套程序，让大多数人（他人集团）会相信，组织认为他们不值得信赖。不久之后，行为与期望相互吻合，一项简单的工作比如签一张支票，本来只需一个人，现在有必要用三个人完成。

崇尚精英的拉美文化一般也倾向鼓励培养强大的既得利益集团，这在巴西最为突出。政府这样，企业也是如此。沃伦德（Wallender, 1979, 第195页）报道说，“巴西的企业及其管理人员与家族关系和政治紧紧纠缠在一起。其主要原因是传统上相对较少的一批有钱有势的家族在各个商业部门占据主导地位。管理职位通常由这些精英家族成员把持，他们的管理经验和能力非常有限”。因此巴西的高级主管们因此一般不把操作经验授予下属经理。相反，他们采取“为今天而生活”的态度，强调实现短期目标，忽视管理人员的培养和发展。对下属管理人员缺乏信任，使得与跨国企业很难合资。

如果跨国企业的管理人员想要避免严密的行政控制带来的效率严重损失的危险，就必须特别小心。要实现一体化，在不放弃全面控制的条件下给予管理自主权，最巧妙的办法就是通过管理培训、社会化和培养。总体上，管理信息制度等“硬”机制和管理人员管理的“软”机制似乎形影不离，同时并存（Paul Evans, 1988）。没有整体的软机制实践组织承诺，硬机制措施也就不可能很好地发挥作用。很明显，在多民族社会里，传统义务观念仍然很强，管理一体化的障碍最大。跨国公司无论如何必须培育对共同目标和公司战略远景的忠诚。我们在第五章讲过，那些已经着手开发更综合的全球化一体化形式的企业，需要将全球“心态”（global men-

tality) 向下推广到组织基层。在一种多样性、复杂性和变革日益增强的商业环境中, 管理人员不论国籍或文化, 为完成共同的企业使命共同开展工作的能力是极为重要的。

对传统的靠总部推动的人员培养思路提出的严肃挑战, 是需要更多地考虑当地可以利用的管理人员。过去, 许多企业认为他们可以用外派人员弥补当地管理人才的短缺。如今, 东道国政府对工作许可的限制以及从经合组织国家外派人员费用上升, 迫使跨国企业重新审视他们的国际人事政策。事实上, 所有为我们提供资料的人都说自 1980 年以来外派管理人员比例大大下降。

成熟行业中市场追求型跨国企业在持续提高标准方面面临着巨大的障碍。如果提升当地的管理人员, 就会发现要为此承担昂贵的培训费用, 而且当地条规常常也不鼓励这样做。肯尼亚一家公司声称, 中央银行会允许按日发放只能支付最基本食宿的津贴。该公司感觉到这对进行海外培训的目的之一, 即提高当地管理人员的社会地位, 使他们感到他们是全球精英的一分子, 而不是“乡下的穷表弟”, 是一种削弱。如果他们仅仅依靠定期引进外派经理, 那么他们在保证整个分公司不致于与总公司的思路分隔太远方面几乎无计可施。

在以知识为基础的产业中跨国企业面临的障碍甚至更大。对于较高层次的技术, 纯粹的室内培训代价太高, 公司在选择培训地点时优先考虑已经拥有这种技术的国家。很显然, 那些急于吸引外资的政府就要承担发展国家高等技术教育和管理培训能力的义务。

积累新的人力资源

理论上, 政府通过对正规教育和培训机构的投资可以为提高雇员生产能力做出相当大的贡献。但在现实中, 对于很多人能做的事又有实实在在的政治和资金上的限制。本章开始时, 我们已经说明了矛盾的政治利益是怎样削弱国家行政

体制提高经济效益的意愿和能力的。我们特别指出了强大的既得利益集团间特许权谈判引起的效率低下。此外，还有能够有效用于培训的资源数量太有限。即便如此，劳工和人力发展部通常较低的地位，加上与工业和商业部门的协调较差，使得这些有限的资金额度都很少拿到——除了纸上谈兵^①，政府在能够用制度方式预见行业培训需求方面的表现也相对较差。

实证材料证明，规模大、基础好的企业从政府培训收费中得到了超乎寻常的好处；小公司则把它们当作纳税对待（Mikkelsen, 1986；Roesch, 1987）。如果任由当地小公司自行其事，他们就会在培训上少投资，因为害怕有技术的雇员会被更有钱的公司挖走。它是政治优先权令人伤心的折射，即“三方性”只在劳资关系领域得到充分的发展，而政府机构和本地私营企业和外国公司的“合资”型培训计划却没有被赋予多少优先权。东道国政府也许会更卖力地说服跨国企业让当地企业分享他们出色的培训能力，但许多人担心这会打击新进入者的积极性。

政府还可以在推动建设一个鼓励效率、质量和可靠性的激励环境方面多做些工作。遗憾的是，体现在巴西、肯尼亚和马来西亚劳工法中传统上有效的劳资关系思路，与技术高度熟练且专注的劳工队伍的发展不相适应。这些法规假定工人专注性低，甚至是对抗性的，且目的是通过认可协议和申诉解决程序实现劳资关系的稳定。他们远远达不到发达国家看上去非常明确的标准。例如沃尔顿（Walton, 1985）认为，虽然控制型的劳资关系可能取得可靠的成绩，即便不出色，但他们不可能达到世界级竞争对手制定的卓越标准。

^① 马来西亚的工业总体规划（1986~1995）要求提高制造业劳动力中工程师和技术员的比例，到1995年应该从现在的2%增加到8%。计划还提出用立法形式完成每年在职培训公司员工10%的任务。目前看来成绩还不是特别突出，部分原因是国内外雇主反对。

关于把日本的管理方法如全面质量管理（Total Quality Management）和恰逢其时（J. I. T）引入美洲和欧洲企业，所有记录都证明，这些技术如果与组织内更广泛的变革联系在一起，就会取得更大的成功。不幸的是，基本上没有迹象表明满足于“依赖性”出口的跨国公司正在为建立当地的技术力量投资。例如，尽管马来西亚是世界上 DRAM 存储芯片的主要生产国，但也只有相对较小的厂家 SGS——汤姆森公司选择将技术扩散性较强的生产阶段设在马来西亚。^① 日本在东南亚的电子公司似乎像他们的美国和欧洲同行一样，采用了发展中国家人力资源开发上工具性的短期的观点。

个人赋予就业挣工资的重要意义，影响管理人员“捕获”工人全心投入的能力。在任何新兴工业化经济中，正式就业的体验从定义上是新出现的现象。组织的额外承诺和雇员的义务一定会有某种意义，使得对组织的心理上的承诺含混不清起来。长久的种族、血缘和家族关系也发挥作用，限制了工会将工人组织成团结一致的群体可以挑战管理层又能与管理层合作的能力。在就业关系可能缺少道德内容之时，金钱关系就会产生比高工资的工业化经济大得多的影响。

管理人员努力加强和提高员工责任心的另一个局限。就是当地管理人员影响企业全球战略的程度。因为外国人拥有或管理的企业决策中心一部分是在海外，当地下属公司的雇员们除非愚蠢透顶，否则不会忽视高层管理人员不受管束的责任和义务。下属公司越处于边缘状态，总部也就越少投入。政策摇摆可能会非常严重、难以预测并且与下属企业的绩效毫无关系。如果当地人以为战略不过是“短期行为”（short-termism），雇员们允诺的很可能也会同样含糊不清。

如果跨国公司逐渐失去对低成本、非熟练劳动力充足供

^① 按照“原产国”规则，美国和欧共体都坚持将零部件制造任务包括在生产部门之内以便使直接随机存取存储器集成块作为合格的当地“产品”。

应的兴趣的话，发展中国家人力资源的强项是什么？为了建立自主权，进而防止“短期行为”，当地下属企业应当开发他们本土的技术能力。有的企业已经这样做了，尽管更多只是出于必须而非出于预先的设计。卡茨（Katz，1987）指出了发展中国家进口替代型企业被忽略的若干优势。首先，因为他们的设计目的是满足国内的有限市场，所以他们是在不连贯的“成批”工艺和相对低水平的自动化基础上展开业务的。然而随着时间的推移，许多企业必需获得一门技术，以便将进口技术更好地适用于当地条件。第二，由于缺乏合格的分包商，比起在发达国家，公司的很多业务都只能“依靠自己”（in-house）来完成，第三，供应上的稀缺和偏差迫使公司学会用另外的方式替换进口。换句话讲，即便有这些障碍，许多企业甚至那些产品很成熟的企业，都拥有相当丰富的人力资源。不过，除了一些明显的例外情况，多数企业的资源仍然处于休眠状态，没有将他们向出口市场引导。政府可以通过为这种转换提供资金进而降低单个企业风险的方式极大地发挥帮助和促进作用。问题在于这种调整的过程在获得回报之前可能要花上数十年的时间。面对结构调整方面愈加逼人的要求，多数政府除了屈服于眼下利益别无他法可寻。

第七章 未来之路

我们现在综合前述各章的观点，说明我们相信国际关系或国际政治经济学研究，关心企业战略和管理的人应该提出的新的问题。我们的所有材料表明，许多常规分析框架都没有充分处理好当代变化的动态性。最常见的原因是，他们既没有充分考虑到国际政治经济的大范围结构变化，也没有充分考虑到不同国家国情千差万别，其社会、文化和政治力量经常与经济规则发生碰撞。在对东道国与外国公司关系的观察过程中，我们发现政府很典型地认为自己上面受结构变化这块磨石驱使，力争世界市场份额；下面受仰仗外国投资者和本国政治支持求生存这块磨石的挤压。我们也发现，外国投资者也夹在结构调整和第三世界国家对更宽松政策的根深蒂固的抵触这两块磨石中间。^①

我们在提出新问题之际，也尝试向政府和管理者提出我们的建议。这项任务极其艰巨，因为几乎没有任何总结性建议能够经受住具体环境的检验。对巴西合适的建议对肯尼亚可能就完全不适用。此外，环境的变化意味着对任何国家适

^① 双方都感到压力的一个例子，是1988年印度尼西亚政府与它在亚沙汉东南亚最大的铝厂的日本合资伙伴发生争执。印尼政府由于面临本地工业对铝的需求和农业灌溉对水的需求两方面的压力，停止向一直使用他们铝产量达60%的日本发货。当日本重新支付现款并处理了过去的债务后，僵局被打破了。之后印尼政府恢复向日本发货，并通过债转股的办法将它们的股本份额从25%提高到41%。

用的具体的政策路线必须随着时间的变化而变化。很明显，对企业也一样。那么，如何综合各部分的观点呢？对此我们采取了相当谦逊的态度，不过，我们相信某些基本的政策思路还是具有普遍意义的。

整个观点的核心就是我们第一章提出的命题。有关证据尽管多么不完整，但还是强烈地暗示，在追求世界市场份额的过程中国家和企业之间以新的形式进行合作的可能性在不断增强。我们承认，希望世界上谈判的对抗性减少，从一般意义上是不可能实现的：相互间的猜疑依然很深。然而，我们的结论反映出这样一种信念，困境是可以克服的，但只能假以时日并且小步前行，而不是大的跨跃。这些观点会被更有远见的国家和企业接受。那时，许多常规的分析手段都需要作根本性的调整，才能充分把握变革的动态特点。每时每刻，需要比常规文献更宽阔视野的新的研究课题都在不断涌现，为人们所关注。

第一节 基本前提

我们最初的命题可以重新表述成三个基本前提。首先，对国家和企业行为的主要影响力存在于国际政治经济环境中。世界体系的变化当然是个人、企业、国家或政府间机构等方面面行为的产物。20年来，这些行为综合起来限制了各国政府做出独立的选择。

第二，多数国家已经更直接地参与对世界财富份额的争夺，而不仅仅关心围绕权力的外交政策。因此，他们已经以推进创造财富的资源积累的方式，调整了自己的思想观点和国家资源的配置重点。这些变化表明可能进行合作，建立伙伴关系的基础正在产生。

第三个前提是关于实现理想目标的手段。也就是国家为

实现不断提高的社会和经济目标而制定的战略，与企业全球战略的互动越来越加强。图 4—1 勾勒的政策互动关系，不单单受针对外国投资者有关规定的影 响，也受为实现其他政策目标所采取措施的影响。因而在国家内部创造竞争的环境，以作为处理这些互动关系的手段，已经成为政府议事日程上的一项重要工作。

只是到最近有的国家才尝试着将与外国企业的谈判与本国其他重要工作事项联系起来。过去那些行为的原因是不难找到的。对于许多像美国这样的国家，外国投资尤其在深入内地（Inward Component）后起不了什么大的作用。在其他国家如巴西，主流态度是处理外国人的影响无需顾及其他政策。只有等到外国直接投资规模大到足以在国家决策中发挥重要影响时，政府才知道跨国企业的行为是可以直接影响对经济政策的选择。没有跨国企业的积极参与，马来西亚在诸如电子行业发展制成品出口，分散对农矿产品的过分依赖，是不可能成功的。此外，很多国家了解到跨国企业也对社会政策的后果具有影响：其方法如增强或削弱所在国家的创新力，或者通过他们在劳动力市场的具体做法等。

这三个前提对我们的结论具有根本性的作用。对于仍然不那么信服的读者，我们对三个前提做进一步的阐述。

一 全球性变化

国际政治经济结构的变化既是政治性的，也是经济性的。最剧烈的政治变化发生于 1980 年代后期：超级大国间的冷战冰消雪融；东欧中欧从前苏联“公司”放出来；不仅在欧洲而且在很多发展中国家的多党制和民族自决运动。程度稍小但同样重要的是，发达国家逐步解除管制，世界上多数国家都在实行私营化。这种经济变化主要体现在金融结构中资本流动加快，生产结构中现有技术的扩散也加快。反过来，这些变化为 1980 年代后期外国直接投资的指数增长（exponen-

tial growth) 提供动力, 影响了企业间全球竞争的形式。

如果把这些结构变化一起来看, 它们经常被松散地归拢到“相互依赖性”(interdependence) 这类标签下。但它太含糊, 被赋予的价值太重, 既不能让政府的政策制定者, 也不能让企业的战略家明了如何应对最好。每一种变化都会产生自己的影响。

没有一种政治变化会局限在一个民族国家内部。1989年柏林墙倒塌在全世界引起强烈反响。对于援助东欧的改革, 双方达不成任何像马歇尔计划那样的一致意见, 从而向企业传达了一个明确的信息: 那都是他们自己的事情。不管是西方企业, 还是东欧企业, 都必须开展企业外交, 向本国和潜在的东道国尽量争取最好的买卖。只要条件合适, 他们就不必在本国银行和前东欧国有企业中寻找企业盟友。^①

这些反响还在将经济事务摆在国家对外交往工作更中心地位方面发挥了作用。所有发展中国家现在都面临着新竞争者出来争夺政府援助、银行贷款和外国直接投资。很多人担心援助中欧重建会分散其他地区的发展资金。正如马来西亚战略和国际问题研究所所长、前《海峡时报》编辑乌尔丁·索皮(Woordin Sopiee)简单明确地指出, “从长远看, 东欧多一点肯定意味着其他所有人少一点”(Worldlink, 1990, 第87页)。虽然捐资国坚决否认, 但是发展中国家还是相信, 对他们来说前苏联集团内的政治变化也会加剧他们之间对市场份额以及跨国公司资本和技术的竞争。

经济上相互依赖性不断增强, 不管其定义多么简单化, 还是对国家的选择形成制约。也许除了最小最穷的国家, 几乎所有国家经济中受外在因素影响的那部分都在增长。对这

^① 这种企业外交的典型例子就是德意志银行董事长提请德国和前苏联政府帮助做一笔交易, 后者同意在原东普鲁士的加里宁格勒建立一个出口贸易区, 并且为向遭受前苏联外国信贷饥荒之苦的德国供应商发放商业贷款提供90%的担保。《金融时报》1990年7月25日。

些外在因素处理不好会束缚国内政策，因为为收支平衡赤字提供资金是很少能持久的。近期比较经典的例子，是1983年此类赤字对法国政府的影响。密特朗的社会党政府受外部赤字和对外信贷的枯竭所迫，政策来了个关键的180度转变，偏离国有企业和工会，而向提高出口行业生产率倾斜。外在经济压力如果与个人对东欧事变的认识诱发的内在压力结合起来，就会在当地产生更加深远的影响。极端的例子是，前共产党国家老挝1989年试图在政策上几乎完全180度转弯，废除所有货币管制，取消对消费品的进口控制，让私人贸易逐渐取代国家控制的企业。过去的意识形态放到了一边。规划选举，欢迎外资——大多来自泰国。很明显，起示范作用的是泰国，而不是缅甸。但即使是缅甸——第四章已有讨论，现在也开始扭转原来的经济孤立政策，如果不是其政治的话。

更普遍的是，全球体系的变革将原先分隔开的各项任务联在了一起。对关贸总协定前途的争论揭示了已经产生的问题。虽然这场争论到本书写作时尚未了断，但是其议程却是清楚的。贸易问题越来越无可避免地与外国直接投资和跨国公司所作所为捆绑在一起。使用“与贸易有关的投资措施”（TRIMS）将政府的激励与贸易，投资和金融等内容广泛的政策结合起来，提出了一个颇有争议的时间表。

我们的证据明确显示，“与贸易有关的投资措施”如果与进口替代政策挂钩，就会因要求低效率使用次优的本地资源，抑制该政策原本希望创造的出口而违背自己的初衷。它们会使外国企业十分恼火，特别是如果当地供货商标准低，这样外国企业必定降低产品质量，进而冒失去市场份额的风险。对于进口替代，如果说菲律宾制造的铅笔比美国原装的质量低，那也无关大碍。但如果是用于出口，那对于企业和东道国政府，就另当别论了。其寓意是，政策应以帮助本国供应商提高投入品质量为方向，而不是将质量低劣的东西强加于制造商身上。那么为了让供应商有时间和积极性这样做，公开宣传降低需要国产

化的比例的时间表，可能是有效的折中方案——就好比在英国制造的日产轿车。同样，关于“与贸易有关的知识产权措施”（TRIPS）的争论因“盗窃”和“剽窃”之辩而搅不清楚，没有认识到完全有理由计算出保护专利的不同的社会最佳时间限度。这些不同很重要，因为它们影响到投资者对项目可能的回报和交易机会的认识。例如，大约 10 年前，意大利纠正了其专利保护制度中的许多不足和缺陷，导致外国直接投资持续增加，促进了本国的生产率、就业和出口的增长。印度与此成鲜明对照，在本国生产厂家的压力之下，反对关贸总协定包含知识产权。与近期的巴西相仿，印度官方没有认识到此类政策对将来技术转让和出口方向产生的影响。

如果不解决所有行业包括服务业的 TRIPS 和 TRIMS 的争论，在协助出口引导型增长方面跨国企业的潜力就不会得到充分的利用。太多的发展中国家躲在 XV Ⅲ（b）条款后面，将国际收支平衡方面的困难当作阻碍企业进入其市场的借口。同样，发达国家限制农业和纺织品市场准入，为自己困难重重的工业部门实施“自愿出口限额”（voluntary exports restraints），从而破坏了国际竞争的行为准则。我们在第四章已经说明，在国际经济的长期变化面前，这些手段大多不攻自破。逐渐取消这两种制约将会极大地推进建设一种更加平等和充满活力的关系，促进可持续发展。

跨国企业的利益与这种争论的结果有直接的关系，这一点似乎无可辩驳。但英国石油公司（BP）例外，它已经发布了一系列政策声明。1990 年，BP 明确表示支持关贸总协定：“BP 作为国际性公司，其成功关键取决于世界经济的健康成长，而这反过来又是以维护和加强以关贸总协定为基础的多边贸易体系为基础的。”BP 的声明承认，每一个具体问题上取得进展，都取决于其他问题上取得进展。跨国公司需要更加直接地关心公众关于实践中如何取得进步，以及如何能够避免不明智的额外支付的腐蚀性影响。

额外支付 (side payment) 问题, 或者我们在前一章所称的“特权资本主义” (concessionary capitalism), 产生于许多官员的担心。他们认为, 新的竞争使得贸易的日常管理工作作为控制国民经济外在性的一种手段, 效果不怎么理想。管理出口引导型的增长比起进口替代要困难得多。凯夫斯 (Caves, 1982, 第 295 页) 这样说到:

符合跨国公司最大全球利益的国家政策与那些看起来似乎最能增进国家利益的政策是不一致的。即便有的国家认识不到其政策的相互依赖性, 这一命题仍然有效; 而且谈判和报复理论并无保证这种认识会促成对使共同 (全球) 利益最大化政策的一致认识。

他接着争辩道, 与贸易理论的假设不同, 跨国企业母国和东道国的利益间没有可比的平衡条件。因此, 没有任何 (保证) 全球有效、在母国和东道国之间持中立的政策变化, 可以声称在不用额外支付的情况下平均分配其利益。

问题在于, 政府制定政策的程序能够以矛盾的方式影响企业行为的各个方面。假定多数国家公共政策的制定过程是以某种典型的方式把握的, 那么各部门的官员是否有可能了解本部门程序的全貌, 而不仅仅是有限的部分? 更有可能的情况是, 大多数人了解的只是其中一部分, 并且据此开展工作。如此造成的政策上的不连贯会带来问题, 鼓励企业谈判特别交易。

我们再次强调, 从这些变化得出的一个明显但十分关键的教训是, 全球变化的趋势为国家努力实现变革设定了环境。同社会学家一样, 对政治风险分析家来说, 完全参照国家标准进行分析已经不再适应 (现在的要求)。主导当今世界及将来的结构变化可能将是全球的, 或许是区域性的, 但不会是国家内部的或地方性的。这些变化直接影响国家的选择和可

行的调整形式。它们凸现出外交上两种新特点的重要性：政府与企业尤其是跨国企业的谈判，以及企业之间的谈判。我们考察过的所有课题都反映出新“三角”外交的重要性。

二 追求财富

我们的第二个命题是，政府在其多重目标中，现在更优先重视能创造财富的资源的积累。这对于研究国际关系具有直接意义。迄今为止，研究国际政治的学生都是从这样一种假定开始，即在一个无政府主义的、霍布斯式的国际社会里，每个国家都宣称有自己的主权，没有高于一切的统治权威，大家压倒一切的担心是自己的安全（Bull, 1978；或 Miller, 1982）。这一观点假定政府作为国家利益的守卫者，将权力作为保护独立、防止外来干涉的手段加以追求。因而国际关系就是关于追求权力以自卫的学说；需要财富主要是提供可与掠夺成性的邻国进攻性军力相媲美的收入。现在，很多人的观点认为，国家对财富的需求更多的是为了防止内部而不是外来的威胁，维护国家的团结和生存。没有财富或者看不到未来的财源，即便没有外来安全上的威胁，国家也会分裂。

当然，这种对财富的追求是始于中世纪漫长的、世俗的变化的一部分，当时普遍关切的是提高物质生活条件。这一变化还没有完结。以后的几十年里，旧有国家间冲突形式还会恢复。国家将继续受到邻国强制性暴力的威胁，特别是出现稀缺资源危机（如水）时更是如此（Myers, 1989）。科威特在被迫削减原油产量，提高原油价格的情况下依然遭受伊拉克入侵，就足以证明国际关系中旧的权力游戏现在依然，而且以后仍将是头条新闻般的事件。

不过，许多国家现在似乎更广泛地看待安全问题，认为其涵义要超出防御外敌入侵。为政治稳定的目的也需要财富；而财富明显可以通过在世界市场份额的角逐中取得胜利获得。将政府视作园丁，每个政府都有自己的一块地，这种类比或

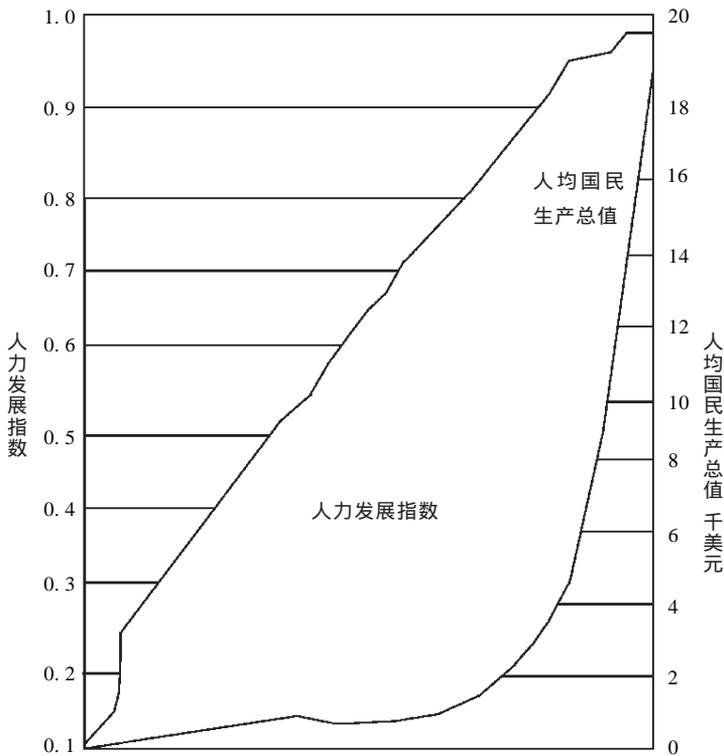
许有用。过去，园丁最关心的就是搭好护栏：为了保护好植物，护栏必须很结实安全，将贼人拒之栏外。即使是今天，护栏也没有完全过时；许多花园仍然需要它们。但是现在多数园丁的注意力更多地放在饲养业、改善水的供应、加强土壤肥力以及保持太阳光照和阴影的恰当比例，以让小植物长得大一些、现有植物的花开得更多更鲜艳些、果实更饱满些。有眼光的园丁现在已经意识到，要做好的饲养专家，而不是一个高效的护栏维修工。

联合国开发计划署近期的一份报告（1990）对需要好的饲养专家做了十分生动的描述。它以平均寿命、识字率和财富等指标为基础设计了一种衡量“人力培养”（Human Development）的复杂的公式。对于这 130 个国家，将指数与实际人均 GDP 相比较，得出图 7-1 所列的图表。如果将这种关系放在一个时期内考察，就不免得出这样一种结论：人力培养先于经济发展。问题在于为了有效利用现有资金，不只是资本资源短缺，人力资源也短缺。

更先进的发展中国家如果要在日益知识密集化产业中竞争，就需要将人力资源基础扩展到高等教育。我们在第六章谈到，有关国家只有弥合与经合组织国家之间的技能差距，才能实现收入弹性较大产品的出口。马来西亚开始提升跨国公司电子产品技术含量的能力得到大幅度加强，是因为它有一批成本低，但受过良好教育的工程技术人员。如果这样的职工其工资能够达到企业可变成本的 15%，这种情况就会发挥强大的作用，鼓励投资者攀登技术等级，从原来只是采用别人的思想提高到创造全新的机会。

三 名不符实的伙伴关系

我们的第三个命题是，政治家们已经敏锐地意识到了目前这场游戏的风险之高。他们通过将跨国企业争取到自己国家来投资了解到，在现有的政策框架里，企业要求的不是简



按人力发展指数和人均国民生产总值排名的 130 个国家

图 7 - 1 人力发展先于财富创造

编自 UNDP 《人力发展报告》,1990。

单的款待；如果要全面获得投资利益，这种框架就需要做重大调整。这一前提对常规的国际关系提出了挑战。多数教科书关于跨国企业的讨论都是事后诸葛。它们被描述成排在主力选手国家之后的次要的“非国家”选手（non-state actor）。

我们的所有证据都表明，跨国企业根本就不次要。不管

人们喜不喜欢，它们都日渐成为不可或缺的同盟。它们为世界市场份额而竞争，作为实现财富和生存的手段。但是，鉴于国家需要在自己的领土上为世界市场生产，那么不管由谁组织，企业都需要在自己的最终控制下为世界市场开展生产，而不管坐落在哪里——在许多情况下，也不管其所有权归谁。^①

这些就是导致合作和冲突的条件。如果国家能保证确定地理位置，而企业能确保控制，那么就存在利益上的互补。如果企业决定倾向另选地点（而且能够克服退出障碍），或者国家试图限制企业行使控制权，那么就产生了冲突。

在国家间新的竞争中取胜，其需要的素质和优势与直到最近人们一直认为的大有不同。按照国际关系的传统构想，生存与成功的关键是外交政策，然后是防务政策。1940年比利时失败，继而被德国占领，至少部分是因为在坚持中立的情况下，拒绝同法国一道，将马其诺防线扩展至海岸线。在同一场战争中瑞典却成功地生存下来，至少部分是因为开始时倾向德国的“中立”，以及斯大林格勒战役后倾向盟军的“中立”。如此人们可以凭借历史学家和国际关系学者们对过去经验的诠释，继续列出无数类似的例子。不过，传统意义上的外交政策，如今相对已不那么重要了。财政、贸易或者经济发展等部门提供了更有意思、最终回报更好的职业。这些部门以及其他相关部门决定着一个国家对跨国公司是不是更有吸引力，在东道国与作为受欢迎的（尽管是暂时的）客人的跨国企业间建立起新的联盟。

在理解政府与企业间动态的互动特点方面，跨国企业影

^① 关于政府应该怎样促进或者特别优待民族（或“欧洲”）捍卫者企业的政治争论仍在进行。公众在接受这个观点上仍然很缓慢，那就是“外国”公司对于当地的民族利益比土生土长的公司更有作为，正如我们后面要讨论的那样。同样，我们在第五章里说过，公司董事们仍在争论企业应该什么时候和怎样通过拥有而不是承包的方式实施管理。

响国内政策已经成为中心问题。由于投资已经达到或超过贸易量，在国际经济关系中发挥着驱动作用，因此对外政策的本质以及国家可以使用的适当的手段也发生了变化。近期在国际关系方面的分析及其对博弈论运用的增加，其相当部分正如第二章和第四章探讨的，将谈判描绘成具有内在的对抗性。为了双方的利益，强调冲突关系的协作性同样很重要。我们在三国所得数据深刻说明，政策制定者经常让步，以根据外国投资者的需求进行调整。即便政治上付出代价也如此。

这类情况使得国家在将一般政策贯彻于创造财富新源泉的具体问题时，越来越难以明确把握好各种政策的相互关系。有的国家在制定政策时，并没有努力预测其结果，而是转向某种保证取得进步的机会，其方法是选择未来能够源源不断带来利益的伙伴。换句话讲，与特定企业结盟是处理额外支付问题的一种手段。能够证明是否果断就是看对伙伴的选择。

选“准”伙伴是国际关系史中真正的教训之一。这种选择如同谈判中的技巧一样，对生存非常关键。外交政策制定者以伙伴身份替别国支招，结果证明不可靠；或者要价太高失去伙伴，历史上这些例子比比皆是。1939年波兰拒绝向英国和法国提供军事基地，转向前苏联，换取互不侵犯条约。1960年代，坦桑尼亚选择了中华人民共和国；南也门选择了前苏联。同样的问题影响了对企业合作伙伴的选择，尽管此处所谓的选择更加复杂。

中心问题是允许在一国投资的企业是否会实现其允诺过的利益，并且证明其有能力在世界范围内加强竞争力，确保生存。与此相联系的问题是，比较我们在第五章讨论过的后来的公司，已经有基础的、实力更强的企业也许不是很愿意满足政府的要求，根据当地的政策适应当地的环境。

一直到近期，或许是因为佩服跨国企业的规模，很少有人质疑甚至考虑过投资者在其国际同行中的相对实力。不过，正如我们先前说明的，巴西和英国在克莱斯勒汽车公司问题

上的经历是很不幸的；克莱斯勒在国际业务上的缺点意味着它永远不会兑现自己的诺言。在许多事例中，昔日的领导们跟不上日益显露的全球竞争，同样的故事一遍又一遍地重复着。当人们的注意力如马来西亚一样，集中于模仿“日本模式”的普遍热情之时，这样的问题可能被掩盖住了。国家将与日本的合资企业作为重点行业以予扶持。有的钢铁和水泥合资企业由于对个别投资者缺乏应有的考查，在技术和财务上蒙受严重损失（Bowie, 1988）。其意义之一是对未来投资者具体实力的考查工作要更加关心和重视；对于那些有实力的，尽管还不能更多地满足当地的短期需求，也应该给予更大的优惠。其二是大量采用海外思想除非明确与未来本国能力的调整和加强相结合，否则真正有实效的很少（如果真的有话）。

做出这些判断不可能有普遍适用的“规则”。要处理的变量就有很多。比如就有这样的问题，来自其他发展中国家的新的企业是否应该享受优惠？它们的技术和产品也许更适合本国国情，但是相当多的证据说明在满足本国需求方面，它们的经营方式比其他企业好不了多少。发展中国家要处理这种问题，需要建立能够在国际背景下评估项目和投资人的信息系统。承担这一任务所需资源和技术是难以克服的困难。这是我们后面还要谈到的问题。

这种精心选择必然带来的伙伴关系却并不一定是永久性的。相反，与国际政治体系中的多数老式的同盟相比，这种伙伴关系的持久性甚至还要差一些。而且就像国家间结盟一样，在作为合作关系的同时，也将是一种矛盾的关系。在谁该做什么、什么条件下相互的承诺有约束力、谁最后掏腰包、倾向于哪种武器系统以及谁负责“按钮”等问题上，盟国之间总是争吵不休，只需稍加想象就可看出，大型跨国企业的管理人员如果抽出睡前的一点时间读一读从修昔底德斯（Thucydides）到丘卡蒂尼（Giucardini），或者更晚一些的利

德尔·哈特（Liddell Hart）和迈克尔·豪伍德（Michael Howard）等人的国际关系史著作，更不用说或许人们更熟悉的马基雅维利的著作，那收益应该是良多的。

四 到底谁获得了权力？

我们向伙伴关系双方提出某种建议之前不可以绕过这一关键问题。因为势均力敌的伙伴与力量悬殊的伙伴明显大不相同。那么现实世界谈判的结果——区别于对策论模型的谈判，取决于谁控制局面，谁的谈判实力更强。我们不能回避这样一个问题，即国家间以及企业间为争夺世界市场份额而不断激化的竞争是如何影响作为集团的国家与作为集团的企业间谈判实力的平衡关系的。政府影响经济增长和发展成果的能力下降了，而同时企业的影响力增加了？那就是为什么比起1975年，1990年代又有那么多的发展中国家“欢迎”毡铺地？不是因为发展中国家政府对外国企业炽热的热爱，而是因为他们跨国企业不断增长的可以帮助或阻碍国民经济发展的实力？

我们的结论是，作为集团的政府事实上已经将谈判实力输给了跨国公司，因为集体采取行动的可能性降低了。比起企业间全球竞争的变化，国家间不断激化的竞争已成为削弱其谈判实力的更重要的力量。这并不肯定政府在与外国企业打交道时保持相当的权力。原因在于对世界市场份额竞争的本质。

所谓竞争分为两类。一是进入生产要素市场：得关键生产要素者拥有进口替代投资的优势。二是掌握从世界市场销售获得的利润和租金。掌握这两者是参与出口型竞争的必要条件。

在我们看来，如果与企业享有多数控制权的要素比较，第二、三章所述生产结构的变化，似乎已经改变了那些政府享有多数控制权的要素。国家对进入土地及居于土地上的劳

动力进行控制。企业控制资本和技术，或者至少准入的条件更好些。企业能够在国际市场上借债融资，而在1980年代的大部分时间里政府获得资本受到严重限制。随着技术变化加快步伐，降低了专利体制的威力（power），企业对技术的控制也在加强。尽管或者也许是因为“与贸易有关的知识产权”（TRIPS）的争论，很多企业越来越依靠非专利“秘诀”。更有甚者，我们在第五章也谈到，很多企业还在一些关键领域不愿意颁发许可证，害怕由此造成新的竞争。

假定从土地上获得的劳动力和原材料其在决定竞争力方面的相对重要性急剧下降，而资本和技术的相对重要性却上升，那么是不是可以得出结论，说企业作为集团在生产要素方面的谈判实力已经加强。由此争论开始复杂起来，因为单个企业也可以认为其实力随着竞争加剧也下降了。新进入者改变了规则并且为政府提供了新的谈判优势。

人们需要将影响一般政策的权力与坚持具体谈判的权力区分开来。跨国企业能够集体采取措施，对政府的选择行使相当大的影响力。例子之一是，它们指出“非欧洲”（non-Europe）化的代价，以这种方式促使布鲁塞尔制定1992年的目标。企业通过诸如国际商会这样的代表机构，还在从双边征税条约到环境标准等影响内容广泛的国际标准方面发挥着中心作用。在许多部门和行业，同样重要的是某些行业的企业针对跨国广告和营销网络而开发出的控制手段。或者，在其他部门和行业，全球沟通和数据准入网络借助新的技术，使自己独立于政府之外，同时将遍布全球的经理人员联系起来。^①

权力关系中让我们深有感触的另外一个变数就是时间。我们经常看到一个国家受社会和政治因素所困，它不能置之

^① 毫不奇怪，关于跨国数据来源的争论如今在许多国家里都显得更加突出。见 Sauvants (1986)。

不理，从而放慢调整的步伐。政府可能会相信，比如其自主权需要自然资源的公有化。然而与先前由跨国企业所有、有自己内部的国外市场渠道相比，国有制可能会使在国际市场上推销本国石油或铝矾土更加困难。同样，国家对电力行业的垄断可能导致投资过多，或者管理不善，这样用户的电力成本可能会超过竞争对手。在劳资关系方面，政府在福利方面的顾虑可能会导致保护工人不被立即开除的政策。但是，如果政策的方向是赢得了世界市场份额，不管是国内还是国际的生产厂家，都需要在用工方面有更多的灵活性，需求上升时增产，订单减少时减产。

很明显，解决这些难题不可能一蹴而就，只能随着时间推移逐步解决。事实上，我们一再强调，工作进程的变化如果没有其他工作进程的变化是不会有效果的，而所有工作进程同时变化又不是企业或国家能恰当把握的。坎特（kant）多年前在为文明的多元化和多样性深感自豪之时写道，“如同天主造人时肋骨般弯曲，雕刻不出任何笔直的作品”（引自柏林，1990）。进步的历程多作为一个历史的进程被人们认识，其中变革的良方与社会在这一进程所处的阶段是相适应的（Galbraith，1983）。

在马来西亚和肯尼亚，执政精英实行种族歧视的政策有明确的政治原因。在处理进口替代问题时，这样的政策实际上可能是相互强化的，因为为提高马来人生活水平而进行干预将会增加对本国产品和服务的需求。是国家决定将政策指向增加出口品生产时才出现矛盾：在发掘和利用出口所需资金和技术方面，享受优待的族群——马来西亚的马来人——或许并不如其他族群。与此相类似，巴西1960年代末期和1970年初期的快速增长造成社会的分化，也没有保持住。不过，一直到1980年代中期，萨尔内总统才宣布社会关心的问题列入国家的议事日程。至此，延误造成的代价如此之大，以至于巴西至今仍然在寻找克服国家发展进程中诸多困境的

途径。

进口替代政策与中央专制权力结合，如果用先前的比喻，是将注意力集中于花园护栏里面的事情。政治上“强硬”的国家可以不顾反对强行推动其政策，保证其政府部门和国有企业贯彻它的决定。因此，许多理论家以为“强硬”的国家本来就比政治上软弱、在民主问题上更敏感的国家更有能力竞争。但是，如果强硬国家现在必须克服随出口导向而来的困境，那么它的政治权力并不必然赋予它同样的优势。实际上恰恰相反，因为所有强硬国家强化其权威的工联主义手段（corporatist devices）都容易成为发展的障碍。他们使得为各经济部门制定适宜的政策所需的灵活性更难以实现。对于出口导向，“软”控制一般比硬禁令更有效；在社会内部以及与外国企业建立信任比处处显威风（flex muscle）带来的结果更好。简言之，国际竞争中强硬国家的效率没有精明伶俐国家的高；这就要靠对重点工作的良好判断和明确目标。

现在我们回到这些重点，也就是我们研究结论中先为政府，后为企业建议的“做”与“不做”的工作。在1990年代，如何更有效地把握好市场的复杂性，很多关于政府和企业的东西都要学。对于政府，我们无意为整个经济决策提出建议：涉及的地缘政治、社会和文化变量太多。我们关心的只是如何处理好与外国企业的关系，以利于在与其他国家的竞争中他们成为有效的盟友。我们假定所有的政府都想——因为几乎各国政府都说他们确实想——吸引外国投资者。那么怎么样才能达到最佳效果呢？

第二节 对政府的建议

1. 选择增长，而且是可持续的增长（go for growth, but sustainable growth）。它意味着避免以过量借贷为基础的猛

增，让经济落入债务的陷阱。它还意味着避免只会加剧社会分化、削弱社会团结，或者破坏和毒害子孙后代自然环境的增长。这是1980年代明确传达的信息。然而政府必须选择增长，清楚地表达自己改变旧方法、克服障碍，以及将经济坚定地推向具有明确长期目标、积极向前发展道路的决心。1980年代的事实也说明，即使是穷国，可持续发展能够而且已经实现。这些年实际增长率超过4%的国家，都做到了对经济上的克制与控制通货膨胀的需求，对坚持外向型政策与注意国内能力建设需求的平衡。那种经济上的克制与增长是相互排斥的说法，就如大量投资于国内资源建设和在全社会统一思想阻碍发展的提法一样，是明显错误的。当然，对于国内工业曾受保护而今正在努力面向世界的国家，确实存在如何建立这种平衡的问题。有些极其困难的国家除了对国际货币基金组织和世界银行言听计从外，也许别无他法，即使它们的建议有时过分强调财政约束。但是其他国家在注意到跨国公司更可能因经济动荡信号而不是一个点的通胀率而动摇的情况下，将会意识到这两个机构各有不同的、维护现行制度的工作重点，而且也完全可以要求它们有所不同。波兰1989~1990年迅速而成功地实现了经济自由化，尽管通货膨胀很高，仍然放弃管制，使兹罗提可以浮动，比起捷克斯洛伐克小心翼翼的政策，这对外国尤其是德国公司更具鼓舞性。

2. 集中抓好未来资源积累中确定重点工作的关键问题 (concentrate on essentials)，包括注重健康、教育、建设高效的基础设施、法律和行政改革，以及消除人身依靠和腐败。

这些重点工作管理起来并不容易；它们都会带有短期的风险。以教育为例，如果将资源投入教育，提高本国工人的生活水平，以此作为吸引潜在的外国业主的手段，那么新的困境产生了。每一家企业、每一个研究发展的人都知道改进教育体制、培训熟练工人的重要性。但是受过教育的工人比非熟练工人更能清楚地看到其他地方的就业机会。如果他们

曾受人帮助到海外学习，就更有能力跳槽或留下。比如，马来西亚政府虽然培训了华人工程师，但他们中很多人却流失到新加坡，因为那里的企业没有亲马来人的种族歧视。全球生产要素竞争中的一个显著特点，是工业国家里第三世界工人人数上升：挪威的土耳其人和泰米尔人，日本和台湾地区的菲律宾人；法国的摩洛哥人和阿尔及利亚人；美国的墨西哥人和其他西班牙裔人。尽管移民当局做出了最艰苦的努力，也没有阻止得了劳动力流动性的增大，它变成了母国和（常常是不欢迎的）东道国都十分关心的事情。还有一种风险就是，在新的大学里政治反对派在壮大，威胁外国投资者希望的政治稳定。但是不管是这种风险，还是受过良好培训的人员流失的风险，都没有被其他国家或地区如台湾和新加坡超过的风险大。在那里教育一直是一项长期性的重点工作。

3. 强化本国或外国制造和服务性企业间的竞争。有权享受政府资助已经明显没有效率。外国人垄断与本国垄断一样坏。如果本国企业没有能力竞争，那么也不要让外国企业占据垄断地位。或者，如果外国企业不止一家，要保证他们不得串谋瓜分市场、哄抬价格，以及形成明目张胆的卡特尔。如果必须依靠某家企业，国家应该要求按照国际标准，定期对有关情况进行检查。

这种思路可能会对较小国家带来两难困境：许多跨国企业只有在没有竞争的条件下才投资。或者，如果政府允许竞争性产品进入，不管是进口还是本国制造，他们都会威胁撤资。比如像埃及这种经济问题严重的国家，外国企业已经走向极端，要求新的保护——据称是防止日本进口货倾销，以此作为留在埃及的代价。如果没有良好的国际情报系统，政府如何才知道他们所宣称的自己的经营会没有赚头这种说法是真还是假？

提高竞争力的另一个障碍可以用巴西政府因大的行业协会发挥政治影响力造成的弱点来说明。在这些协会里，外国

企业与国内强大利益集团结成同盟。马来西亚的问题是外国公司“挤走”本地公司。答案不是排除竞争，而是找到向本地企业提供帮助——但只是暂时的——的手段。

4. 放弃民族捍卫者 (give up national champions)。乍看起来，这条建议似乎全然不顾及那些将“独立出口”作为未来发展源泉加以追求的国家的远大抱负。然而问题与追求独立的抱负并无大的关系，而在于通过一种受欢迎有保障的遍布全国的机制实现这种独立的灵活性。如在第四章谈到的，国有企业令人担忧的成绩就是政府从扭曲的竞争中收益贫乏的证明。

在欧洲，民族捍卫者的培育与国有制既有关系又无关系，但其表现同样糟糕（见 Sharp 和 Nolmes, 1989, 第 8 章）。请考虑英国计算机制造业老大 ICL。1990 年代中期，日本富士通最终在一片英国又变卖“家中银牌”的喧闹中购得 ICL80% 的股份。不过，尽管 ICL 尚能盈利，但事实是它仍要依赖富士通的芯片技术，如果独立，它根本没有生存的希望。人们讨论了很多计划，要拿出一个欧洲式的解决方案，但所有这些都未成功，因为有关各方都不愿舍弃控制权，与其他技术和资源都差不多的公司组建集团。虽然 ICL 被赋予政府指定供应商的地位，但是英国是否从中获得任何利益，这个问题的部分答案是 ICL 的国产化率低于 IBM 的同类替代产品。IBM 在英国的投资使得它比民族捍卫者们更具有本地“实力” (local presence)。

如果欧洲经验说明依赖民族捍卫者既可能代价高昂又太冒险，那么发展中国家要面临的风险和代价将更大。它们本国的企业要赶上先进企业还要走更远的路。日本和韩国的民族企业和欧洲企业更成功，但至少还需要 10~20 年强有力的保护。但是这两个国家都不保护任何一家“民族捍卫者”，都将小心翼翼地维持一种强烈的内部竞争观念，作为为每家企业培养竞争力创造条件的主要力量之一。巴西 Embraer 公

司的成功经验可能是这一规则的例外情况。

5. 分阶段自由化。企图同时做每件事的风险是明显的。应该重视改革工作循序进行（sequencing）问题。^①人们越来越意识到，所有发展中国家的外来挑战都强化了这样的复杂性，使得对改革的短期后果进行预测事实上根本不可能。不过，通过给出一定时间取得对新建立能力的体验，这种风险还是可以限制的。已有的所有证据都说明，从保护主义转变为参与国际竞争比经济学家通常相信的要更加困难，花费更长时间。顽固精英们的反对意见只能慢慢消亡；它是不可能用行政法令（administrative fiat）消灭的。

与此相关的问题是如何处理好要求用某种非传统投资形式取代传统的证券投资。我们在第五章给出的证据对于政府计算期望收益很有意义。经常发生的情况是，这些最后都证明不可靠，因为没有恰到好处地预见到整个后果。官员们需要随着时间的推移学习相当多的东西。这样才能避开更明显的陷阱。

6. 胡萝卜加大棒（Sticks and carrots）。为了从外国企业体会和获得最好的东西，政府可以调动各种控制手段；而作为诱惑，又可以采用大量的激励手段。这是令人眼花缭乱的选择。按照 TRIPS 和 TRIMS 这样的执行标准办理，这种大棒最好要谨慎而又有选择地使用，因为其效果也可能适得其反。用胡萝卜时也应小心。跨国企业进入一个国家投资，从来不会拒绝免税、廉价有补贴的贷款，以及其他各种激励等。但是近期的研究说明，它们很少会因这种或那种方法而受这类胡萝卜的影响。许多发展中国家由于没有充分理解企业的运作方式而相当不必要地放弃了它们。应该注重长远打算。

7. 行政管理现代化。许多发展中国家的官员们认识不到

^① 1990年国际货币基金组织内部研究报告（staff papers）对国家如何把握这种顺序提出了很多建议，表明人们对这个问题越来越感兴趣。

官僚式拖延和变化无常会付出多大的代价，对他们来说，时间算不了什么，而且正如第六章所言，亲友的索赔要优于高效利索地办理业务。如此，这位官员也许没有意识到，国家花两个星期受理一堆小小的许可证申请，因而延迟受理了更重要的申请给国家造成的代价。亲友关系网也使本国的政治家们难于开展官僚体制改革。

与其花大钱请国际机构的专家做可行性研究，倒不如长期聘请像瑞士这种国家的行政管理专才，成本效益或许会更好。对现有投资项目进行恰当的监控是必要的，因为很多企业即使有一点机会也会不折不扣地趁机篡改歪曲现有法律。同样，对官员们进行分析技巧的培训会减少我们在第六章指出的有关问题，即对社会和经济回报不均，对项目工作轻重缓急和风险的误解等。

到海外培训从长远看是会有回报的。坚持认为本国经理人员和熟练工人员能在本国培训——有的发展中国家就是这么做的，不能花外汇到国外学习，这是一种伪经济学。印度尼西亚最近取得的成绩似乎毫无疑问地归因于苏哈托总统所坚持的，即政府高官都要在国外接受内容广泛的培训，因此才能在处理重要工作时具有世界眼光。就更普遍的意义而言，许多官员都具有共同的国际眼光，会有助于降低不同部委之间的歧见，进而降低政策及其贯彻落实中的不连贯。只有在此类教育培训上进行持久的投资，所需知识才能够深入到行政体制的各个角落。

8. 制定明确的法律法规（Set clear rules）。这是上述建议的必然结果。对于企业，也对于未来发展的机会，行政处置权（discretion）越少越好。许多发展中国家的法律体系陈旧过时、自相矛盾、晦涩难懂。企业需要了解它们的法律义务和权利有多大。虽然政府完全有理由保留修改规则的权利，但变化应该连贯、方向统一、清楚透明。随意决策是阻碍投资的最大因素之一。

比较小而且贫困的国家会发现特别难以接受这一条建议。他们可能觉得即使改革进程开始了，也必须继续干预。然而，他们应该认识到持久干预的代价，为以后尽早改革打好基础。他们的主要难处是，他们都处于大多数跨国企业利益（就第五章的意义而言）的“边缘”地带，而且发觉坚持干预会让新来的和原有的企业都灰心丧气。与此类似，已经开始实现高速增长的国家可能受不了诱惑（Grosse, 1989, 第 251 页），更多地以谈判实力增长为基础进行干预。以我们的观点，这种思想即使或许是过时的，但却是危险的幻想：第四章探讨的数据说明自由化浪潮是多么强劲地席卷高增长和低增长国家。

9. 密切注视竞争（Watch the competition）。按照企业的一贯做法去做——密切注视竞争对手要干什么，从它们的成功和失败中汲取教训。有的国家完全照搬其他国家的经验。例如突尼斯在处理外国投资许可证申请管理延误问题时模仿摩洛哥王国的做法。1989 年王室的一份文件允许凡在两个月之内没有得到政府有关部门任何答复的企业，均可认为已获得许可证。同年，突尼斯也以重新解释现有法律条文的方式加以效仿。再一个例子，是马来西亚在私营化和将吉隆坡建设成金融和银行业中心方面照搬新加坡的经验。然而，正如企业竞争一样，简单模仿是不够的，还必须创造出明显的本国的优势。

密切注视企业在世界市场的竞争可能也是很重要的。如果军队实力是生存的关键，国家就会花巨资收集敌国或对手的情报。今天，注重对不同政策的以及与具体行业的外国企业特定交易的成本效益和风险机遇进行监测，同样是符合国家利益的。不确定因素大幅度增加、政府赖以认真决策的信息匮乏，加剧了因向出口导向转变带来的困难。在国际市场如何演变、选择什么样的合作对象以及进军哪一个市场等不确定因素之上，还有企业如何应对变化中的政府决策这样的

不确定因素。投入更多的资源找出这些因素会有好处。此外，让企业参与对话，帮助建立信心和长久信任的基础，政府官员们会从中受益匪浅。

第三节 对跨国企业的建议

对跨国企业的建议大部分是我们对政府建议的镜像(mirror image)。从我们并不试图涵盖全球战略各种复杂性的角度看，我们的建议同样也有局限性。因此我们宁可以企业在发展中国家的行为为重点。我们清醒地意识到，许多著名跨国企业对我们要说的很精通。不过我们发现，它们特别是新进入者，其实际工作经常达不到我们所指的行为标准。

1. 密切注视全球趋势。今天的管理人员在几乎每一个国际化行业中，都必须以世界眼光仔细关注政治和安全事务、财政以及在数量上并不亚于各自业务细节的各种思想氛围等结构性变化。随着新的趋势影响企业，许多人能够更好地利用企业的研究部门，让它们收集并且解释统计数据及其他信息。要认真建议有的企业保证它们遍布全世界的管理人员定期见面或者至少沟通，以汇集他们的信息。人们如何看待变革主要依靠他们在组织中所处的位置。第五章已经说明，即使有经验的跨国企业其管理人员也可能更多地出于对新情况或新机会的无知而不是了解制定政策。放权的组织希望长期以协调一致的方式开展工作，那么就必须建立了解和理解的基础。

2. 认识到企业在东道国越来越扮演政治角色。世界级公司几乎都需要某种外交部式的机构，有一批能将本国专长和与其他国家打交道的丰富经验相结合的企业外交家。如果只是按两年一期在国外子公司间轮换管理人员，就会造成本国经理人才的缺乏。我们在巴西访谈过的多数有经验的企业都

建有自己处理与政府政策和行政关系的部门。这些部门大都雇佣当地人，提供各经过充分授权下属机构都可以利用的政治专长和知识。商界如外交，良好的私交和谙熟“权力走廊”有利于建立信任和持久的关系。

管理人员像好的外交官一样，必须能够以积极的心态与所在国的政治人物和政府官员打交道，了解他们是如何工作和获取权力的。只有这样企业才能实现大多数管理人员的雄心壮志，真正成为发展和进步的代表。管理人员还要像政府里的人一样，必须具备持久追寻共同立场和相互利益的洞察力和宽容心，而不是退回到对敌对关系的推测当中。

管理人员作为“外交家”，必须时刻提高警惕（也许是无意当中），防止落入密谋利用当地的腐败或以其他不可接受方式行事的陷阱。这只是做企业的一种良好的观念；很多人在付出代价之后发现，企业认识不到自己长久的政治角色，迟早会随着政府更迭而尝到恶果。

3. 企业在选择何处扩大经营时，要追求可持续发展。管理人员必须能够透过短期经济数字，将其与国家的社会和政治现实联系起来。如果不对所在国投资“环境”作广泛的分析，其代价可能是昂贵的。企业如果对国家希望调整其“发展愿望”缺乏很好的认识，就会对我们的主要工作矩阵中谈判重点在象限（cell）间滑动造成的风险毫无所知。更进一步而言，处理突发事件经常意味着政策不能连贯，忘掉了企业的长期战略目标。

上述观点的必然结果是，管理人员有必要为帮助他们所投资国家而为自己设置一个主要工作日程。如果增长真的会持续，那个企业就必须成为所在国家必要的积累过程的一分子。如同我们讨论环境问题，如果要消除增长的制约因素，许多需要利用的资源是掌握在企业手里的。

4. 做守法派（good citizenship）对于希望在任何国家都有利润可赚非常关键。管理人员不仅必须从文化上意识到并

能够有效地处理好所在国家的事情，而且也必须避免将自己的前途与个别精英集团捆在一起。假如变革的动态性一定，那么企业培养很多当地盟友至关重要，这些人并非前台配角，也不是寡头密友，而是像工会、农场主合作社、妇联、环保组织和社会团体等。这种做法不应局限在几个大家都喜欢的国家，而应成为标准的做法。IBM 总裁最近说：“IBM 不能成为它经营业务的每个国家的净出口商号；我们在每个国家都必须做好公民。”（Reich，1990，第 58 页）

我们从深有感触的有经验的跨国企业那里听到了许多类似的说法。好公民要取得很多国家要求的社会合法性，就必须让人们觉得他们在所在国家投入的不仅仅是建立社会关系，它意味着采取措施，以第六章所讲的方式帮助注入发展的动力。它还意味着不仅仅在年度报告中披露盈亏结果，还应该报告对所在国社会和经济目标的实现作出的贡献，同时至少概括性地向政府传达自己的未来战略。当然，这样的政策有其局限性。如果环境实在强人所难，企业必须永远保留投奔别处的权利。当地的管理人员要像大使一样，偶尔也掩盖自己的真实想法，以保护企业自己的选择权。双方都需要承认这种现实。不过，双方还应该承认，有的跨国企业在与国家打交道以及信守诺言方面，有着出色的“透明”纪录。这类企业为其他企业提供了可以效仿的示范作用。

5. 培训好当地职工。既要在工人中又要在管理干部中做好这项工作。因为在当代管理中变革是如此重要，因此培养更强大的力量，使得下属企业在将来有更强的适应性，已经成为一项极为重要的工作。企业除提供各种培训外，还需要保证所在国家的雇员充分理解企业在当地投资的全球战略和目的。如果企业要经受住未来变革风暴的考验，已经是陈词滥调的“胸怀全球、立足本国”仍然是必要的。这只是将我们第五章鼓吹并定义的长远思路应用起来罢了。

6. 利用好当地的低效率也许看起来比较奇怪，但它的涵

义是管理人员应从帮助消灭低效中取得优势，而不是视其为永久的制约。比如，许多企业抵制有关提高国产化率的规章制度之时，其他企业总能找到创新和有利可图的方式，遵守或超越这些规章制度（UNIDO，1986）。这种态度通过向职工们明确目的，超越很多人在优厚环境下为外国人打工的罪恶感，能够成为激发当地员工动力和热情的强有力的工具。

我们采纳的很多做法和观点只能对常规的管理方法进行变革后才能在企业内部得以持久。指挥层级（command hierarchy）这样的传统概念要让位于“软”控制和指挥链上下共同学习成为持久活动源泉的组织形式。我们的证据使我们坚信，总公司和下属海外企业间建设更强烈的伙伴意识，必须先于与所在国政府建立伙伴关系。这是一个需要单独处理和研究的课题。我们的目的不在于列出所有情况和管理上的困难，而在于揭示出这样一种事实，即最卖力气叫嚷政府要担当更大“责任”和保持更强“连续性”的企业，就是那些最不能言行一致的企业。持久的伙伴关系要求双方都培养自己耐心学习和坚持不懈的能力，作为走好未来成功之路的前提条件。

第四节 继续探索

我们只是揭开了所谓政企关系微观政治经济学的一角。我们终究没有按我希望的或喜欢的那样，收集到那么多关于在最基层和企业层次上微观研究的案例。许多情况下，最直接的当事人已经调离，其继任者除了泛泛地解释已经发生的一些情况外，不可能提供更多的信息。相对于我们的研究目的，政府的文献记录也不完整，有的时候需要进行广泛但又没有什么结果的调查工作。但是我们的发现足以让我们认识到一个多么富足而待发掘的金矿，并且体会到了我们引用的

其他人所积累资料的价值。我们希望所写下的东西会起到抛砖引玉的作用。我们还在工作中体会到，以单一学科的观点还不足以理解变革世界中正在发生的一切。因此，我们相信对拓宽国际经济学和政治经济学学生思维的基础应有一种紧迫感。

对这一想法我们有两个原因。其一是关于注重当代政企关系的现实可能会对我们社会科学同行产生的解放效应（liberating effect）——即它能让他们从当代不少理论赖以立足，然而却束缚思想、渐已过时的概念中解脱出来。其二是关于受这种微观政治经济学启发，但又亟须更系统探讨和研究两个主要领域。

在我们的证据中受到最多挑战的是两个具束缚性的概念：阶级和托管（class 和 dependency）。虽然还有其他许多概念，但就我们的研究而言这是最要紧的两个。阶级的概念在社会学和某些政治科学，尤其是比较政治学中占据相当大的主导地位。其基本假设是，工业化/资本化创造两大阶级——资本家及其雇员，二者之间有着内在的、易于体现在政治交往（political association）和政治决策中的矛盾。资本家的特点是其对生产资料的所有权和控制权，以及其奖励的形式——利润。雇员——工人——的特点是对自身劳动力的出卖——用马克思的话，是“商品化”，其奖励的形式是工资。这些特点意味着阶级冲突的不可避免，以及阶级成员共同分享利益的可能性。

这些假设受到生产国际化，以及随后“资本”之间——再次用马克思的话——为世界市场份额竞争的严峻挑战。更严峻的挑战还在于雇员间的利益冲突。例如，通用汽车或大众汽车公司的巴西员工与底特律沃尔夫斯堡职工在就业机会及相应的工资等级、工作稳定性以及福利待遇方面就存在内在冲突。随着世界体系中生产结构的变化将劳动从数量上降为不重要的投入，提高资本的作用（以资金、技术和人力技

巧等形式)，是否存在阶级斗争，或者谁站在谁一边，以及在政府的各部门、企业各部分和任何特定的社会或经济集团之间的利益重迭，归根到底是不是存在什么明确的规则（Weiss, 1988），所有这些都越来越模糊。人们以利益为基础的从属关系（affiliation）已经极其复杂，不太可能纳入这种古董式的强求一致的制度（antique bed）。

另外一个我们认为应扔进垃圾场的老古董制度是托管地概念。这一概念一直就是摇摇摆摆，现在正在显露出即将坍塌的迹象。也许它从来就不是什么真的古董；只是更早期的区分基督教与世俗社会、文明教化与野蛮、受托国家与被两次大战中获胜盟国认定为“尚不具备独立条件”人民模式的可怜的现代翻版。不管哪一种情形，其隐含的假设是，发展中国家之所以穷是因为他们都共同依赖工业化国家购买他们的初级产品和卖给制成品和服务。现在已经证明，体制中没有任何内在的东西不能使发展中国家躲开初级产品制造国的角色。此外，我们第二章研究的结构变化使得任何国家的经济都不可能置身于世界市场经济之外，并且因此作为买方和卖方（托管国的概念命中注定属于发展中国家的特质）能够回避得了对它的依赖。还有，作为完全属于发展中国家的特质，托管地概念已经不再有任何说服力。1980年代各国政府采取措施吸引外国企业到本国而不是邻国，表明1970年代宣称的南—南团结已经基本上荡然无存。

随着北方贸易集团的发展和南方国家贸易利益的分化——即我们前面讲过的分崩离析的世界，人们一定要问南—北对话的说辞是不是还有什么意义。我们一直强调的分化使得发展中国家渐行渐远。墨西哥希望加入美国加拿大的北美自由贸易区，而巴西则愿意另起炉灶。在出口制成品方面相对后来的国家希望自由贸易制度，非洲的贫穷国家也许希望特别的援助方式。由于南方国家间缺少团结，全球层次上的政策需要明确承认国家利益的多重性（plurality）。

这并不是说就没有依赖性的不对称性——当然还有，但也不是1970年代联合国贸发大合所说的经合组织国家和77国集团国家间的简单的不对称。根据它对依赖性的解释，经合组织各国政府决定规则，制定国际通用的制度，比如船运或空运的制度，而后来的发展中国家除了接受别无其他选择。然而仍然有另外一种更为复杂的依赖性。发达国家和发展中国家的选择都可能受制于世界经济中某个行业占优势企业的决策。在石油、广告、银行以及制造业的某些部门，主要企业虽然都以富国为大本营，但又都决定将生产和研究放到远离母国的地方，其产品设计和替代技术的选择既不依靠富国，也不依靠穷国。因此对企业的依赖是发展中国家和发达国家政府共有的特点。

一 风险不对称

我们的探讨中，两块黑色（或者至少有一部阴影）领域的研究才刚刚起步，取得了某些显著的成绩，但是如果希望国际政治经济学全面发展的话，仍然要做大量的调查分析工作。每个领域都有不同学科的专家学者——经济学、政治学和管理学，有时分成明显的派别，有时完全在黑暗之中，搜寻着构筑新理论的认识论上的坚实土壤。他们的工作表明，阴影区域或可是那些将来能进行最富有创新、最有意义工作的领域。

第一个是关于外国企业参与国民经济的实质。这一问题值得重视，绝不是因为这是依赖性的一种衡量手段。我们已经争论过，这是转移注意力。更确切地讲，这种参与可以视作东道国成功的一种标志，犹如订单全满是生意人成功的标志，八方邀请是社会认可的标志一样。但是我们的研究表明，外国企业参与的形式多种多样，这样政府的决策者们比现在能更多地了解这些形式的正反两面将是很重要的。对社会科学也很重要，因为它似乎是世界经济某些重大变化的根源。

从已经完成的工作看，这些已经很清楚（Oman, 1984, 1989; Julius, 1990）。首先，证实这个领域没有受到足够重视，基本没有相关的统计数字^①。第二，证实了外国直接投资或非传统投资形式的参与，不管以何种方式衡量，都增长很快。第三，证实了外国企业参与的增强对国际贸易、国际汇率变化以及国际政策协调现实性的常规理论严肃地提出了质疑。

衡量问题似乎多少是解决不了了。刚开始的时候，谁决定什么是外国人拥有的企业？1982年，经合组织就一项由经验总结而来的原则达成协议，即如果一家企业10%有表决权的股权为外国企业拥有，则为外国人拥有的企业。但这只是为了收集数据用的标准化概念。多数跨国企业更倾向于多数股权的分法。但在越来越多的行业里，特许经营已成惯例（如酒店、餐饮、零售等），外国企业可以不拥有任何股份进行控制。国际货币基金组织——再次出于统计目的——坚持外国企业参与仅限于“所有者”在企业中拥有“永久利益（股权）”等情况。但是大规模参与外国经济——如建筑公司的交钥匙工程或建设—经营—移交（BOT）工程不可能是拥有永久股权。欧曼（Oman, 1984）的解释是，很多情况下看起来是销售而实际上是投资，检验的方式是看卖方是否从外国买主售出的机器、厂房或技术诀窍中继续赚取利润——以

^① 正如我们期望的，最全面的资料主要是工业国家收集的。但即使是这些资料也存在很大的缺口。关于外国人拥有企业承担从日本和美国的进口比例，我们也只有粗略的估算。但是两个国家都没有算出，或者都没有告诉我们流入的投资比例是多少，虽然我们根据历史价格粗略估算了它们的资本。即便如此，可以得到的数据大多是制造业的，而忽视了服务业。对于发展中国家，拥有的资料大多以美元为计算单位，因而汇率变化会产生失真的结果（例如，在附录中1981和1982年外国在巴西的投资利润翻一番）。有关非传统投资形式表格数据的详细分析，见Graham Vickery为Oman（1984）所作附录。这些数据缺口也很大，特别是德国和日本的数据。

许可证费、专利使用费或者回购量 (buy-back output)。

因此，一方面我们了解常规意义上的外国直接投资——明显地只是冰山之一角——的增长速度上升很快，另一方面我们对非传统投资形式增长速度，及其在各行各业的重要作用，没有任何可比的精确的了解。我们从金融类出版物偶然得到的一些证据，只能猜测某数字差不多大，并且对第二章所说的国际化生产总值（预计）超过国际贸易总值做出了相当大的贡献。因而从收集信息和定义两种困难看，我们或许永远不会知道任何国家外国拥有企业参与国民经济的程度，而不管是发达还是发展中国家。

因此，能够搜集到而且得到政府和企业关注的材料，应该会是一个或若干个国家国民经济各部门中外国企业参与的分解资料。我们一再说明的是，发展中国家的经验差别很大，而各个行业跨国企业的经验也一样。对于发展中国家特定行业中几乎数不清的谈判协议，如果能进行更多的研究对双方都有好处。如果竞争性博弈的胜利完全取决于密切关注对手要搞什么名堂，那么对研究就不会没有兴趣。

它还能够帮助阐明国际化生产中风险发生与分布的变化。因为如果企业在海外直接投资，它是拿资金冒风险——而且/或者是金融债权人的资金。如果企业失败或者计算公司资产负债表的母国货币贬值，利润价值降低，他们或许要赔钱。但是如果企业与外国伙伴达成特许经营协议，因失败或贬值带来的风险就小得多。从一开始它就被转移到了被授权经营者身上，由他筹资建旅馆或者采购工业厂房的设备，反过来换取获得外国企业技术、品牌以及更好的市场准入的机会。如果说直接投资的成本效益是可以预测的话，那么对于非传统投资形式就困难得多，其原因就是风险很难量化，机会很难评估。

二 企业的国籍

这是第二个值得进一步研究的重要问题，其对于国际关

系研究价值或许要大于国际商务的研究价值。因为国际关系理论中占主导地位的现实主义观点认为，国际体系本质上是由国家这一基本单位构成的，我们了解“国家”的涵义是什么；所有国家都具有“功能一致性”（functional sameness）——即它们就社会和经济而言行使同样的职能（Waltz, 1979），因而，当人们说起“合众国”或“不列颠”或“日本”时，这些词是政府、领土、人民和经济企业的全面的速写（short-hand）。国际关系的多元论或自由主义观点本质上并没有对这种描述提出怀疑。它只是补充认为还有像跨国企业这样跨越国界的参与者，它们在国际体系中发挥一部分作用，但并没有从根本上改变以国家为基础的权力的本质。它们是电影的临时演员，商船上的押运员。它们并不改变游戏的名称。两种观点都默契地认为美国的跨国企业“属于”美国，法国跨国企业属于法国，如此等等。假如它们实际上不是外交政策的另一种手段，一种“美帝国主义的工具”，人们就不会切实怀疑它们与美国政府的关系。

与此形成鲜明对照的，马克思主义，即结构主义或激进主义的观点——以及大量管理学著作（这一点并不明显）——还是对政府和企业的密切关系提出怀疑。有这样一种常见的总结性解释说国家和企业资本积益（accumulation）的逻辑都是与众不同的。民族主义的资本积益逻辑要求在领土范围内进行增值经营，利润要留存。而全球化逻辑则要求企业在它决定的任何地方进行增值经营，只要利润最大，风险最小。因此，根据这种解释，企业和国家的利益（即使是母国利益）永远且必然重叠这种假设就不合逻辑了。如果它们确实重叠，这种理论就会称其为纯属偶然。

哈佛商学院的罗伯特·瑞奇最近对这一逻辑以政策取向为题所作的阐述说明，像美国这样忽视这一逻辑实际意义的国家，它们这样做是冒着输掉而不是赢得竞争力的风险的（Reich, 1990, 第 59、64 页）。

因为美国公司逐渐地与美国人没有任何特别的关系，因此把我们国家的竞争力委托给他们毫无意义。美国公司的利益可能与也可能不与美国人民的利益重叠……投资于美国的企业，培育着美国工人的价值，与在海外投资的美国企业相比，它们对我们未来生活水平起着更关键的作用。

但是在瑞奇认为索尼、汤普森、飞利浦和本田对美国的贡献多于IBM、摩托罗拉、惠尔浦或通用汽车之时，美国和其他发达国家大众的——还有确实是政治上的——意见则不那么肯定。尽管政府一般都对外国企业采取开明的态度，但大多数仍然保留禁止进行某些购并的权利。德国政府拒绝让科威特公司收购克虏伯公司；英国政府不让香港银行收购皇家苏格兰银行。日本企业收购纽约洛克菲勒中心不动产的时候，美国公众曾有强烈抗议。

抛开恐外情绪不谈，这种反应的原因有两种。其一是外国公司比本国公司更少关心或同情当地更重要的社会问题或国家利益。这在逻辑上是明显站不住脚的，正是因为政府手中掌握的权力无可避免地使外国企业比本国企业冒更大的被排除出局的风险，因而避免触犯所在国家敏感之处的动机更强烈。

第二个原因更带有实质性，即不管本国企业在全球经营的触角有多长，从心理学和社会学角度看，都“属于”母国大本营。实在没有办法时，企业的董事们也总要留意政府的愿望和要求，因为后者至少还要给他们及其家属颁发护照。比如，最近对美国前1000家企业董事会的调查显示，只有12%的企业董事会包括一位非美国人，而1982年的数字是17%（经济学家，1990年8月11日）。在日本企业，找一个外国董事做做样子都很难。即使在欧洲，除了跨两国的企业

如联合利华，人们看不到企业高层管理人员通过国籍反映出企业经营上的地理分布。

正是在国家定位（identity）与企业定位关系这一问题上，产生了国际关系中事关国际贸易和投资管理的矛盾。因为人们清楚地意识到，这种关系在有的国家比在其他国家更密切，并且影响到国家间对国内国际市场份额的竞争。在美国，人们感觉到美国企业也许因为是“老一些”的跨国企业，先于日本企业到海外生产，因此从某种角度看是比日本企业更纯的“跨国企业”——也因此吃了苦头。^①

由此产生政府间，尤其是美国和日本政府间的交锋。美国人认定，如果要国家间进行公平竞争，每个人都遵守共同的游戏规则，那么对每个国家与以本国为基地企业的关系应有对称的衡量方法（measures of symmetry）。同样，各国政府在对待外国企业，不管是银行、证券商或制造商，也应有对应的措施。“你不让我进，我也不让你进”是美国和欧洲对日本常讲的一句话。他们相信，不仅仅是有的日本企业效率更高、管理得更好，而且除此以外，它们明显拥有与政府和受政府影响的银行更密切的关系。此外，人们相信这种关系是共生的（symbiotic）；企业为了换取国家的支持，更愿意使自己的战略适应并符合国家政治（包括经济安全）目标。正是以这种信念为基础，特别是美国及其贸易代表署，迫使日本按美国人的说法在更公平的竞技场上向外国企业和产品开放市场——否则日本向美国出口产品将面对更高的壁垒。

不过美国政策并非不带自己的偏见。自从“买我美国法案”（Buy America Act）1950年代通过以来，政府在凡涉及防务及其他政府采购时，一直承担给予美国企业优惠的法律义务。比如它与前苏联的贸易协定习惯性地坚持优先使用美

^① 顺便提一下，这是一个美国公司——国际商用机器公司（IBM），它被认为是 在 1960 年代初第一个使用这个委婉形容词的公司。

国船舶。美国—加拿大自由贸易协定中有一条规定给予产于北美、最低本地化比率高的轿车以优惠。如果日本政府与日本企业间有“特殊关系”的话，美国政府与美国企业间也存在特殊关系。然而与某些欧洲国家和发展中国家比较，美国政策在国内与外国企业间明显摆布得好的一种方法是美国的国有企业相对较少；其金融和商业中介机构比起偏袒自己人的德国或日本银行和综合商社（Sogo Shosha）疑心要小。（Spindler, 1984）。虽然日本学者对有关证据有不同看法，但这仍然是两项证明美国报复性贸易措施正当的基础。^①

美国与其他包括日本在内的工业国家之间另一个重大区别产生于它在国际安全体制中发挥的特别作用。在其他国家——前苏联和中国除外——必须接受其国防力量全部或部分依赖外国供应的情况下，美国则认为如果美国军队的关键武器或部件依靠其他国家，特别是那些可以想像战时会中立或成为敌人的国家，那么美国的安全就有危险。这就导致新的周密的法律提案，防止出现任何此类易受打击的情况发生。例如，如果只有4个国家或者占世界产量一半以上的4家企业成为供货来源，则认定安全受到威胁。^②但是美国在“战略防御意见书”上的经验表明，没有任何规章制度能完全避免对外国企业的技术依赖。摩兰（Moran, 1990）的结论是，要在依赖效率并非最佳的美国厂家或者承认相互安全依赖的不可避免间做出选择。后者即意味着要为实现一种多边规范而努力，使得所有国家都放弃对其他国家利用军事或其他技术行使治外管辖的权利。只不过考虑采取什么样的制裁措施以

① 对日本公司极具竞争力的卓越工作业绩有各种有价值的分析，详见 Best (1990, 第五章)。

② 例如，Holding the Edge, Maintaining the Defense Technology Base, 美国技术评价局, 1989; 参议员宾加曼和麦凯恩 Deterrence in Decay; The Future of the US Defense Industrial Base; 其他国会研究资料, 引自 Moran (1990)。

使这一规范切实有效，是尚待回答的问题之一。

政治上的辩论培育出相当多关于日本企业管理和日本贸易和工业政治经济学著作^①。特别在英国，也导致了相当多关于所谓战略贸易政策的讨论^②。不过所谓国家—企业关系非对称性的经验主义证据最多是不完整的，还需收集关于企业和工厂层次上的更详细的资料。科恩所言倒是不错，他说经济学家需要从工业组织理论拓宽视野，“帮助在市场和政治之间建立正规的结构”，这样政治权力与经济企业间功能性关系的本质就可“因理论上过得硬、经验上可以总结而具有立体感”（Cohen，1990）。这种事说比做起来容易得多，而且建这样的正规结构和模型的材料目前尚不具备。

关于这两块阴影领域我们已经说得够多了：其一是外国企业参与国民经济；其二正相反，是跨国企业能凭着胸怀祖国而影响国家经济关系的程度。这一切说明，我们只有更多地搜集并分析有关政企关系的数据，才能取得更广泛的研究成果。当然，对于政府和企业间谈判实力的一般理论，我们也不可能再有更深入的理解；关于生产更加国际化的世界经济带来的长期后果，我们也无法进行聪明的猜测。我们只希望我们的努力能为未来其他学者的研究起到抛砖引玉的作用。

① Inoguchi 和 Okimoto (1988)；Ohnmae (1982)；Abegglen 和 Stalk (1985)；Clark (1979)；Johnson (1988)。

② Krugman (1986)；Crossman 和 Richardson (1985)；Stern (1987)，Zysman 和 Cohen (1988)，Rosecrance (1986)；Milner (1988)，还有 Richardson (1990) 和 Cohen (1990)。

附 录

巴西、肯尼亚、马来西亚

没有什么能够比后面的统计表格能更清楚地说明将“发展中国家”作为通称的危险性。我们选择的三个国家相互之间很难说有多大的区别，因为任何一组随意挑选的国家都存在同样的差异。

巴西在地域和人口方面明显大于其他两个国家。GNP 的数量大致与国家的规模相一致。1988 年巴西的 GNP 总量估计为 3230 亿美元，马来西亚的 GNP 大约等于这个数字的 10%，为 350 亿美元，而肯尼亚只有 80 亿美元。在人均收入方面，巴西和马来西亚不相上下——人均 2160 美元对 1940 美元，肯尼亚则显得非常贫困，而且差距还在增大。肯尼亚自 1965 年以来年增长率仅为 2%，而马来西亚的增长率是 4%。然而这种差别并没有从一个人出生时期望的预期寿命上明显地反映出来，也就是像 20 世纪初那样。可能的原因是尽管贫穷，但在肯尼亚城镇人口相对比较少，只有 22%，而马来西亚的城镇人口为 41%，巴西的城镇人口为 75%——巴西城市婴儿的死亡率是相当高的。

就经济增长而言，马来西亚无疑是三个国家中的佼佼者，它有着与 GNP 相应的最高的储蓄率，在整个 1980 年代保持最高的出口增长率。如今其中的 45% 属于制造品，这与肯尼亚一直依靠商品出口形成对照，肯尼亚的商品出口等于全部出口的 83%。

三个国家都有外债——其中最多的是巴西，高达 1150 亿美元。肯尼亚外债虽然不高，只有 60 亿美元，但主要都是“官

方”的，也就是说它欠的是外国政府和国际机构的钱，而巴西则主要是欠外国银行的债。这种差别并不是因为借债人有不同的选择，而更多的是因为贷款的机会不均。但是获得外国银行贷款所带来的是国际财政体系在进行结构性调整时受到责难的脆弱，因而导致了1980年代的信贷饥荒。失去外国银行贷款和对未来缺乏信心，导致了一直持续到1984年的四年的经济不景气。表A1—A3提供了一些具有明显可比性的社会与经济方面的数据，以更好地说明这些差异。这个表显示，到1988年经济和社会的许多重要特征发生了怎样迅速的变化。

虽然拉丁美洲文献资料已经涉及了很多关于非民主的、专制的政府与全球资本主义或市场体系在政治和经济上的紧密联系，但这些数据并不能证明某些不明确的假设。肯尼亚是民主程度最小的国家，它的经济远远没有与全球的市场经济接轨。国内政治因素对这个国家选择发展方式的影响似乎远远小于外部的全球化经济因素。国家在历史、文化和社会结构上的不同对于国家选择对内对外战略的影响比经济学或比较政治学产生的影响大得多。

接下来关于每个国家的数据被分为两个部分：一部分是与正文讨论的问题相关的政治与经济发展年表。另一部分是精选出来的对前面提到的总数作进一步说明的具体数据。由于所获得的数据详细程度不尽相同，这些资料在用于不同的国家时稍有变化。关于每个国家的数据是这样设计的：

增长与通货膨胀

货币与国际收支差额

外债

外贸

就业

外国投资

两组数据的组合提供了一个背景，说明在这期间与跨国公司的关系。

表 2-1 社会与经济的基本数据

	巴西	肯尼亚	马来西亚
面积 (平方公里、千)	8 544	569	330
人口 (1980 中期百万)	144.4	22.4	16.9
人口增长率 (% 每年)	2.2	3.8	3.4
GDP (美元十亿)	104.5	10.2	15.6
GDP 增长 (% 每年)	8.8	12.9	4.2
人均 GDP (美元 1980)	720	460	930
人均 GDP 增长 (% 每年)	10.1	10.1	10.1
通货膨胀	10.1	10.1	10.1

续表

	巴西	肯尼亚	马来西亚
(%) ^①	5 3	7 1	6 4
出生时的预期寿命 (年)	55	50	49
年龄结构(%)			
0-14	37	28	23
15-64	55	61	58
65+	8	11	19
教育(%) ^②			
小学	100	94	100
中学	50	29	54
大学 ^③	10	7	27
城市人口	100	100	100
%总数	50	9	6

① GDP 中扣除通货膨胀因素的价格指数变化。

② 超过 100% 的数字说明已注册的成人学生人数。

③ 高等学校的数字与所估计的所有科学和工程专业的注册学生有关。

资料来源:世界银行,联合国。

表 A2: 经济尺度

	巴西		肯尼亚		马来西亚	
	1965	1988	1965	1988	1965	1988
部门的 GDP						
分布 (%)						
农业	19	9	35	31	28	
工业 ^①	33	43	18	20	25	
制造业 ^②	26	29	11	12	9	
服务业	48	49	47	49	47	
制造业增值	1970	1987	1970	1987	1970	1987
(美元 10 亿)	10.43	78	0.17	0.84	0.50	
所占比例 (%)						
食品、饮料、香烟	16	15	31	38	26	21
纺织品 ^③	13	10	9	11	3	6
机械、交通设备						
	22	21	18	13	8	22
化学	10	12	7	11	9	15
其它	39	42	35	27	54	37
投资率	1965	1988	1965	1988	1965	1988
(GDP 的%)	20	23	14	26	20	26
储蓄率						
(GDP 的%)	22	28	15	22	24	36
外债	1970	1988	1970	1988	1970	1988
(美元百万)						
总计 ^④	5127	114592	407	5888	440	20514
公共部门 ^⑤	3421	89841	319	4241	390	16101
私营部门	1706	11514	88	627	50	2340
国际货币基金组织	0	3333	0	455	0	0
短期		9903		564		2100

续表

债务比率 ^⑤	巴西		肯尼亚		马来西亚	
债务/GNP	12.2	29.6	26.3	58.5	10.8	56.3
债务偿还占GNP总值的百分比	1.6	4.5	3.0	5.7	2.0	16.5
债务偿还占出口的百分比	21.8	42.0	9.1	25.3	4.5	22.3

①矿业、制造业、建筑业、电力、水和煤气。

②仅仅是制造业。

③包括制衣。

④1965年的数据因资料不完整，因此可能被低估了。

⑤公共和公共保险业。

⑥不包括短期债务。

资料来源：世界银行。

表 A3：贸易和贸易构成

贸易	巴西		肯尼亚		马来西亚	
	出口	进口	出口	进口	出口	进口
(美元 10 亿)	33.69	14.69	1.03	1.99	20.85	16.58
增长% (每年)						
1965~1980	9.3	8.2	0.3	1.7	4.4	2.9
1980~1988	6.0	-2.9	0.1	-0.6	9.4	0.4
进口构成	1965	1988	1965	1988	1965	1988
(总数的%)						
食品	20	14	10	11	25	15
燃料	21	28	11	22	12	6
其他主要产品	9	7	3	4	10	5
机械、交通、设备	22	25	34	31	32	28
其他制造业	28	26	42	31	32	28

续表

出口组成 (%总数)	巴西		肯尼亚		马来西亚	
燃料、矿物						
金属	9	21	13	20	35	18
其他主要产品	83	31	81	63	59	37
机械、交通、设备	2	18	0	2	2	26
其他制造业	7	30	6	15	4	19

资料来源：世界银行

巴西年表：

1944~1964：在自由组成和自由选举的基础上建立政府。

1964：政府被军队推翻，通过非直选方式产生了新总统。物价和工资冻结政策被取消。税收增加，公共开支削减。

1969~1974：梅迪西政府采纳进口替代发展计划，强调国有企业应该作为经济增长的龙头。

1974：石油价格上升。盖泽尔政府将进口替代战略与促进进出口的方式相结合，同时将外国银行贷款用于基础设施的改进。政府采纳 distencao 政策，允许实行地方选举。

1979：菲格雷多政府继续坚持进口替代与发展出口的战略并且进一步资助公共项目。盖泽尔的政策以 arbetura 形式继续延升，国家慢慢转向平民化和民主化统治。

1982：巴西希望继续得到大量的欧洲货币贷款。受到墨西哥债务危机的巨大冲击。

1984：政治改革使独立、自由而又激进的反对党得以组成。信息产业法案 7232 号为巴西公司（指巴西人拥有 70% 股份和控制权的公司）预留了计算机和其它信息技术的市场。

1985：来自反对党——巴西民主运动党（PMDB）的 Tancredo de Neves 在非直选总统选举中获胜。他去世后由副

总统乔斯·萨尔内（Jose Sarney）继任总统。政府的议程表上，社会问题开始占据显著位置。

1986：萨尔内提出巴西货币克鲁扎多（Crusado）计划。稳定物价和工资的政策与消除指数化政策是这项计划的支撑。一开始，通货膨胀率下降，经济增长率上升。但是增加的进口和滞后的出口减少了贸易顺差。直到11月份国会选举才开始采取一些矫正措施。克鲁扎多第2号计划提高了税收和已得到控制的物价，并允许蠕动钉住贬值（crawling peg devaluation）。

1987：萨尔内政府延缓支付外债利息，控制解除后，物价迅速上升。克鲁扎多3号计划也就是Bresser计划，再次试图稳定物价和工资以抑制通货膨胀，同时采取税制改革和紧缩银根政策控制公共投资，这项计划持续的时间比第2号计划更短。

1988：元月份制定的夏季计划导致“新克鲁扎多”问世（=1000旧克鲁扎多），加强了工资和物价的控制并实施17%的货币贬值，为公共开支提供资金、与生活指数挂钩的库存债券被废除。允许私有化并减少公共部门就业人数。

与官方债权人和私人债权银行关于重新安排国际债务支付的协议结束了1987年的债务延期偿付权计划。

经过近两年争论，批准了巴西新宪法。宪法中的一些关于福利救济金、对外国所有权的限制和利率最高限度的某些条款显然是不现实的。劳工法规改革开始。

1989：美国将巴西列入不平等贸易国家的超级301名单，危及到这个国家进入主要出口市场。

1990：在经济形势仍然不明朗的情况下，两个著名的跨国公司—壳牌和雀巢公开推迟投资计划。3月，新任总统科洛尔（Collor—de Mello）提出关于税务改革、自由贸易、浮动货币和国有企业私有化等一整套经济改革方案。后者由银行和福利基金资助并签发不可谈判的有股权的私有化特许证。

科洛尔还提出分阶段终止 SEI 的信息产业市场预留政策，减少地区补贴和咖啡补贴。

6 月，经过 9 个月的周旋，美国将巴西从超级 301 名单中划去，作为一项隐含交易的条件，其中包括贸易政策、产权，解除了已冻结 12 个月之久的跨国公司“汇出利润”。

布什关于发展美国与拉丁美洲国家之间紧密合作的建议促成了半球自由贸易圈，包括消除双边的官方债务，为 9 月份举行关于重新安排私人银行债务支付计划的谈判铺平了道路。

主要资料来源：Coffey .P 和 Correa do lago, L, A (1988)：欧洲经济共同体与巴西。

Evans. P (1979)：依赖性的发展：跨国公司的联盟：巴西的国家与地方资本，普林斯顿大学出版社。

Fritch, W 和 Framco. G. H. B (1988)：巴西的外国直接投资与工业重组：趋势与新问题，经合组织发展中心未发表文件。

Hollerman. L (1988)：日本在巴西的经济战略：对美国的挑战，Lexington , MA : Lexington Books

Robock S. H (1975)：巴西：发展过程的研究
Lexington, MA: Lexington Books

表 A4：巴西经济增长与通货膨胀 1980—1989

	GDP ^①	实际增长率	人均 GNP (1985 年美元)	消费价格指数
1980	11. 412	9. 6	2715	82. 9
1981	10. 895	-4. 5	2414	105. 6
1982	10. 966	0. 7	2274	97. 8
1983	10. 597	-3. 4	1955	142. 1
1984	11. 128	5. 0	1770	197. 0

续表

	GDP ^①	实际增长率	人均 GNP (1985 年美元)	消费价格指数
1985	12.056	8.3	1670	226.9
1986	12.957	7.5	1796	145.0
1987	13.436	3.7	1873	259.2
1988	13.410	-0.2	1965	618.8
1989	13.893	3.6	2001	1764.9

①以 1980 年新克鲁扎多计算 (百万)

1980 年代大部分时间的经济增长一直低于 (1968~1973) “巴西奇迹” 期间取得的增长率。在这段时间里, 巴西经济增长率平均超过 10%。指数化一直是经济管理的一个手段。通货膨胀直线上升, 1989 年达到巴西历史最高点。以人均国民生产总值计算的生活水平一直在下降, 但过去几年有所回升, 这是自债务危机开始以来, 在实施外部限制和压缩开支计划之后产生的结果。

资料来源: 世界银行世界图表 1989~1990; 国际货币基金组织 “国际金融统计” 各期; Gazeta Mercantil 各期

表 A5: 巴西: 货币与国际收入差额 1980~1989

单位: 现值美元, 百万

	出口	进口 ^①	贸易平衡	往来账户 ^②	名目汇率 ^③	实际汇率 变化百分比 ^④
1980	20132	22955	-2823	-12806	0.00005	14.3
1981	23293	22091	1202	-11751	0.00009	-3.5
1982	20175	19395	780	-16312	0.00018	-4.2
1983	21899	15429	6470	-6837	0.00058	89.6
1984	27005	13916	13089	42	0.00185	-3.5

续表

	出口	进口 ^①	贸易平衡	往来账户 ^②	名目汇率 ^③	实际汇率
1985	25639	13153	12486	-273	0.00620	1.8
1986	22349	14044	8305	-4477	0.01366	-42.5
1987	26213	15061	11152	-1.450	0.03923	59.5
1988	33789	14605	19184	4448	0.26238	38.5
1989	34392	18281	16111	...	2.83400	11.5

①到岸价、成本和保险价、运费价。

②在正式转换之后。

③周期平均数。

④以周期兑换率的最终数字、巴西的消费价格指数和美国的生产品价格指数计算。正数表示实际的货币贬值，负数表示实际的货币升值。

最大的一次货币升值发生在 1986 年，也就是克鲁扎多计划诞生的那一年。从这年的 2 月到 11 月国会选举，政府一直维持名义汇率。

资料来源：巴西中央银行 Boletam Mensal 各期；国际货币基金组织“国际金融统计”

表 A6.1：巴西、外债、1980~1988

单位：美元，十亿

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
总外债	70.8	80.6	92.2	97.5	104.3	104.6	112.0	123.9	114.6
短期外债	13.5	15.3	17.5	14.2	10.9	9.3	9.3	13.9	9.9
使用国际货币基金组织贷款	0.0	0.0	0.6	2.6	4.2	4.6	4.5	4.0	3.3
私营非保险支付	16.6	19.8	23.1	21.5	19.3	17.2	14.6	14.4	11.5
公共/公共保险支付	40.7	45.5	51.1	59.1	69.9	73.5	83.6	91.6	89.8
其中									

续表

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
官方贷款	7.0	7.8	8.6	10.0	12.4	15.4	20.5	25.3	24.6
私人贷款	33.7	37.7	42.5	49.1	57.5	58.1	63.1	66.3	65.3
债务偿还	14.7	17.8	19.1	13.1	13.6	12.8	11.7	12.1	18.3
其中									
本金	6.8	7.4	7.5	3.7	4.5	3.7	3.9	4.6	5.1
利息	7.9	10.3	11.5	9.4	9.0	9.0	7.7	7.5	13.2
债务偿还率 ^①	63.1	65.9	81.3	53.8	44.9	43.5	46.5	42.6	50.1
外债总额 GNP (%)	30.6	31.9	35.8	50.1	52.3	48.2	41.7	39.4	30.7
新承付款项的一般项目									
官方债权人									
利率	9.2	10.7	10.8	10.5	10.0	9.0	8.3	8.3	7.5
到期年限	13.3	13.0	14.0	13.0	10.5	12.9	13.5	13.6	15.2
私营债权人									
利率	13.3	16.2	13.1	11.3	13.1	9.3	9.2	7.8	9.9
到期年限	9.2	9.1	10.2	8.9	9.4	9.1	8.1	8.1	10.4

①作为产品和服务总出口百分比的总利息支付数额。

资源来源：世界银行世界债务表 1989—1990

表 A6.2：巴西：外债，分部门拍卖后的债务/股本交易数字（1988）^①

单位：美元，百万；括号内为总数的百分比

制造业	787.2	(53.2)
电子业	157.4	(10.7)
造纸纤维素	105.6	(7.2)
机械/资本商品	99.9	(6.8)
化工/石油化工	93.8	(6.4)
其他	330.5	(22.4)

续表

服务业	517.9	(35.2)
股东参与	207.8	(14.1)
商业	135.4	(9.2)
其他	174.7	(11.9)
其他	167.0	(11.3)
总计	1472.1	

①只是到期债务。

在巴西，债转股于1982年开始使用。1988年开始的这项计划允许在二级市场以折扣价购买巴西外债的跨国集团进行债转股。早期的计划只能在原始的债权银行进行。从1988年3月到12月，每月举行一次拍卖活动，但在1989年初，这项活动被暂时停止。不经过拍卖程序的官方债转股继续进行，但是数量很小。在最初的10项到期债务拍卖活动中，最大的一项是与美国成交的（435.9百万美元），接下来是日本（223.6百万美元）和法国（130.3百万美元）。

资料来源：Rubin S. M：九十年代的“债务股本交易”第一册：“布雷迪伞下的交易”（伦敦：经济学家出版社，1989）

表 A7.1：巴西：外贸：主要伙伴 1975~1988

单位：美元，百万

	1975	1980	1985	1988
进口				
美国	24.9	18.6	19.7	20.9
日本	9.2	4.8	4.3	6.6
加拿大	1.7	3.9	3.1	2.9

法国

2.8

2.9

2.3

3.8

续表

德国	10.7	7.0	6.5	9.5
新西兰	1.9	1.4	1.6	2.6
英国	2.7	1.9	1.9	2.7
尼日利亚	0.0	0.4	9.9	0.9
阿根廷	1.9	3.4	3.4	4.6
智利	0.8	1.9	1.6	2.3
墨西哥	0.9	1.9	2.9	0.8
委内瑞拉	0.9	2.4	1.9	1.0
伊拉克	6.7	15.8	13.8	8.5
沙特阿拉伯	8.3	8.7	7.2	6.8
出口				
美国	15.4	17.4	27.1	25.8
日本	7.7	6.1	5.5	6.7
加拿大	1.6	1.2	1.7	2.6
法国	2.9	4.1	3.1	2.5
德国	8.1	6.6	5.1	4.2
意大利	4.2	4.9	4.5	4.1
荷兰	6.5	5.7	6.1	7.7
西班牙	4.2	2.6	2.1	2.2
英国	3.9	2.7	2.5	3.2
中国	1.0	0.4	3.2	2.1
尼日利亚	0.7	1.4	3.6	0.4
阿根廷	4.4	5.4	2.1	2.9
智利	1.2	2.2	0.9	1.6
墨西哥	1.5	2.3	0.9	0.8

巴西成功地将依靠美国出口市场的模式转向多方出口模式，1950年代向美国出口达40%。直到1980年代初期，出口到拉美自由贸易区国家的数量仅仅是按比例小量增长。1981年上升了18%之后，于1985年又下降8.6%，这是1960年代以来的最低水平。

资料来源：国际贸易基金组织“贸易统计指南年鉴”

表 A7.2: 巴西: 外贸, 主要产品构成 1990

单位: 百分比

出口	
汽车及零部件	11.0
钢铁产品	10.6
铁矿石	8.2
大豆和及豆制品	7.1
桔汁	4.5
咖啡	4.1
鞋类	3.6
纺织品	3.3
电力机械	3.1
机械	3.1
化工产品	3.0
牛肉	1.9
进口	
石油	17.5
机械	13.2
化工产品	8.5
电力机械	7.4
钢铁产品	2.0
塑料和人造树脂	1.6
有色金属	1.6

这份表格说明, 巴西对石油进口依存度很高, 而依靠咖啡出口的比例却很低。如果将钢铁产品计算在内, 制造业出口达到出口总数的 37.7%。这些产品大部分出口给跨国企业。

资料来源: Gazeta Mercantil 1990. 8. 6

表 A8：就业状况

我们无法得到可靠的关于劳动力规模和构成的最新资料。下面这个表格与此相关，表示收入极不平等。

家庭月收入（1988，美元）	家庭比例（%）
少于 100 美元	17
100—200	19
200—500	31
500—1000	17
1000—2000	10
多于 2000 美元	6

资料来源：联合国“人口统计年鉴”，1989

表 A9.1：巴西：外国直接投资流量，1980~1989

单位：现值美元，百万

	内流 ^①	重新投资 ^②	汇款 ^③
1980	1913.2	411.3	544.0
1981	2525.8	745.2	587.2
1982	2922.3	1572.1	864.4
1983	1556.5	690.6	759.0
1984	1598.0	473.6	799.5
1985	1361.6	542.2	1139.2
1986	445.8	447.0	1272.9
1987	1216.8	615.5	947.8
1988	1540.04
1989	2400.04

外国直接投资流入在巴西接受的外国贷款中在 10—15% 的范围浮动。1986 大幅度下降似乎是文官政府上台带来的不稳定产生的结果。1989 年 7 月，巴西政府冻结了利润汇出，导致新投资量（再投资净额）几乎下降为零。1990 年 7 月，科洛尔政府撤消了这项冻结，并决定分阶段提取汇款。

①外国直接投资流量的计算是建立在净数额基础上的，包括重新投资量。

②包括外国公司下属企业没有汇出东道国的所有收入。

③包括外国公司下属企业回报和利息以外的被认为是汇出的所有收入。

④巴西中央银行的估计。

资料来源：国际货币基金组织“国际收支平衡年鉴”各期；联合国跨国公司中心”世界发展中的跨国组织：趋势与前景“，1988

表 A9.2：巴西：外国直接投资，工业方面，1988

单位：美元，百万

	总额	(%)	新投资	重新投资
农业 ^①	293	(1.0)	220	72
矿产业	783	(2.6)	668	115
制造业	22710	(74.0)	14887	7823
其中				
金属 ^②	2296	(7.5)	1711	584
机械	2637	(8.6)	1891	745
电子 ^③	2444	(8.0)	1670	774
交通 ^④	4307	(14.0)	3015	1292
化学	4166	(13.6)	2660	1506
其中				
基础 ^⑤	2851	(9.3)	1881	970
药业 ^⑥	1404	(4.6)	1043	361
纺织 ^⑦	764	(2.5)	439	325
粮食 ^⑧	1861	(6.1)	821	1040
服务	6315	(20.6)	4616	1699
其中				
银行和其他				
金融机构 ^⑨	1672	(5.4)	1190	482
商业 ^⑩	1170	(3.8)	869	301
行政 ^⑪	2998	(9.8)	2141	856
总数	30703		20843	9860

二次世界大战前，外国直接投资流入主要集中在公用设施、贸易、金融和石油输送等。然而1950年代初以来，外国投资开始大量转向商品制造领域。这是进口替代各种奖励措施的结果。1988年制造业占了总量的74%，高于1950年代的50%。

- ①含渔业和畜牧业。
- ②钢和金属加工业。
- ③含电力和通讯产品。
- ④含汽车和汽车零部件的生产。
- ⑤基础化学产品，包括石化产品。
- ⑥药物产品，包括医药和兽医药品
- ⑦含衣类和鞋类。
- ⑧含饮料和烟草。
- ⑨商业银行和投资银行、保险以及其他金融服务业，不含行政管理和房地产业。
- ⑩含国际贸易。
- ⑪含地方投股公司在其他国家的股本参与，因此过分估计了外国直接投资总额在服务业的分量。

资料来源：巴西中央银行 Boletim Mensal (1989.3)。以注册的外国资本统计

表 A9.3：巴西：外国直接投资：发起国与投资形式 1988

单位：美元，百万

	总计		新投资	再投资
美国	8900	(29.0) ^①	5940	2560
德国	4712	(15.4)	3159	1553
日本	2958	(9.6)	2416	543
瑞士	2808	(9.2) ^②	1666	1142
英国	1916	(6.2)	1047	869
总计				
包括其他	30703		20843	9860

括号内数字表示全部外国直接投资在巴西的百分比。

其他欧洲国家（主要是德国）的国际控股公司的总部都设在瑞士，因此过分强调了瑞士的外国直接投资。

二战结束时，美国成为在巴西的外国直接投资的主要国家。1951年，美国的

份额仍高达 44%。然而，随着美国经济霸主地位的衰落，它在巴西的投资持续下降。

资料来源：巴西中央银行 Boletam Mensal (1989.3)。以注册的外国资本统计。

表 A9.4：巴西：美国直接投资，分部门，1988

单位：美元，百万

	直接投资资金		再投资的股本资金		公司间的债务	
	股份 ^①	外流	外流	收益	外流	收入 ^②
所有产业	11810	1403	318	1019	66	1641
石油	244	21	* *	-1	* *	52
制造业	9004	1044	146	828	70	1304
食品及相关产品	506	-88	1	-23	-66	25
化学及相关产品	1739	202	13	167	22	259
原生金属和组合金属	977	163	* *	128	* *	135
机械、不含电力	1733	143	25	119	-1	220
电力和电子设备	477	130	* *	26	* *	50
交通设备	1308	317	43	279	-5	342
其他制造业	2265	176	3	132	42	272
批发贸易	55	-4	* *	-6	* *	*
银行	661	226	103	123	0	137
金融（不含银行业）	1272	78	64	25	-10	95
房地产和保险业						
服务	470	32	* *	46	* *	50
其他产业	104	6	0	3	3	4

* * 为避免暴露公司数据而省略。

* 低于 500000 美元。

① 股本资金的账面价值，加上有待偿还的子公司贷款。

② 母公司债务和股本份额的总赢利，减去股利中外国代扣的所得税，加上公司间结算利润。

资料来源：美国商业部“当代商务调查”，1989年8月。

表 A9.5: 巴西、美国直接投资, 所有产业, 1980~1988

单位: 现值美元, 百万

	直接投资 股份	资金外流	股本资金 外流	再投资 收益	公司间债 务外流	收入
1980	7703	* *	* *	337	* *	499
1981	8235	* *	* *	300	* *	519
1982	9290	1036	623	330	83	760
1983	9068	-150	194	-250	-94	134
1984	9377	384	225	72	87	503
1985	9480	106	56	101	27	681
1986	9268	123	-74	-18	216	833
1987	10288	572	89	463	20	988
1988	11810	1403	318	1019	66	1641

资料来源: 美国商业部“当代商务调查”, 8月版

肯尼亚年表

1952~1959: 反对英国殖民者的茅茅 (Mau-Mau) 运动导致主要资金外流, 只有一部分由政府资助填补。

1956: 价格管制条例 (1972 年改为价格管制法案) 规定基础商品由中央统一管制。

1962: 进出口和基本供应管理条例采用发放许可证的方法弥补贸易缺口, 保护国内生产。外汇管制条例控制外国人拥有公司在当地的贷款活动。

1963: 12月12日, 英国统治结束。

1964: 在肯雅塔总统领导下, 肯尼亚共和国成立。外国投资保护条例反复重申新宪法中的许多条款, 并宣布政府没有充分的理由决不会没收私人财产。私人财产一经接收必须给予足够补偿。

1965: 十号会议文件: 非洲社会主义及其在肯尼亚国家规划中的应用声明, 政府坚信国家必须干预经济。主要作法

是：强调经济资源转向当地民众的必要性；发展融资机构；为外国人颁发工作许可证；对有计划实行高级人才本地化加以监督；用控制亚洲贸易商的办法实现销售系统非洲化；成立旅游部以促进旅馆和旅游事业的发展。

1966：1920年成立的东非货币管理局解散。实行外汇管制。

1967：东非经济共同体制定了共同对外关税，但允许肯尼亚、乌干达和坦桑尼亚互相之间提高贸易壁垒并独立承担货币管理。这时的外汇储备是1963年的一半。

贸易许可证条例将亚洲人的经营范围限制在乡村和非中心城市地带。商业部对外国制造商们施加压力，使他们适应非洲批发商的要求。

移民法案旨在规范非本国公民就业问题，通过发放工作许可证的办法加以解决。

1970：第二个发展计划（1970~1974）重申相信进口替代，对进口货品实行关税保护和数量限制。

1971：1970年代，国家制定的关于控制外国投资的各种法规开始实施。资本事务委员会（capital issues committee）成立，主要审查所有资金项目问题，减少资金外流和促使本国拥有更多的大公司。

1972：价格管制条例用于消费品贸易，主要是基本的食品和饮料，以保证低收入人群的购买力。该条例范围逐渐增加，到了1976年，只有水果、蔬菜、豆类、服装、家具和家用设备明确得到豁免。

1973：新项目委员会成立，主要功能是从“国家利益”角度评估工业项目以控制外国资金流向。

1974：出口补偿条例决定对本国制造的产品实行价格统一的退税制度。

1976：外国投资保护条例修正案：外国投资者要求得到财政部颁发的“企业经营许可证”以促使资金、利润和利息

支付的调拨。证书中说明署名外汇资产投资的数额，包括贷款。咖啡业的兴旺使咖啡价格上升三倍，经济大大增长。

1978：殖民地时期由肯尼亚、乌干达和坦桑尼亚三国建立的东非共同体最终解散。

肯雅塔去世，副总统莫伊继任总统。

1981：在国际货币基金组和世界银行的指导下，肯尼亚开始了积极“汇率政策”——肯尼亚先令按照国际货币基金组织特别提款权的标准加以限制并不断调整以保证真正有效的汇率的持久性。

1982：肯尼亚空军政变企图失败。

1983：第五个发展计划（1984—88）制定的目标是每年经济增长4.9%；重点放在本地区经济发展上；减少对外国贷款的依赖；进口替代政策逐步转为鼓励出口的政策。计划重申以多种经济为导向，号召更多地利用私人投资和储蓄。

1984：优惠贸易区条约进入操作阶段，该条约有14个签约国，主要是非洲东部、中部和南部地区的国家。

肯尼亚遭受了五十年未遇的大旱灾。

1986：一号会议文件：恢复增长的经济管理方案要求在1984—2000年间每年增长5.6%，强调农村地区和制造业的发展。国家减少干预。扩大农业生产产生的国内需求增加，为工业增长打下了基础。该文件是1965年以来第一个强调经济政策的官方文件。

投资促进中心法案为外国投资者建立“一条龙”（one stop bureau）办公室。

1988：1964年的外国投资保护条例修正案批准投资人可以按投资时的汇率调拨投资利润。第二号修正案通过出售五年期限的按市场汇价的政府公债，而不是以往那种惩罚性征收地方税的办法，使“封锁基金”（blocked fund）投资成为可能。金融法案允许对经批准的外国贷款外汇损失免征税收。限制性贸易惯例、垄断和价格管制条例宣布所有贸易协定定

价不合法，授予垄断和价格高级专员广泛的权力。

1989：第六个发展计划（1989～1993）的目标是每年经济增长 5.4%，号召“为进步而参与”（participation for progress）。这需要农业和产业多元化的高速增长，强调小规模农场和非正规城市产业的发展。为愿意购买出口加工必需投入品的出口商开辟绿色通道。

1990：制定各种法规以发展和规范金融体制，简化进口行政手续。宣布建立与东南亚国家相似的具有税收鼓励机制的出口加工区。

美国政府打算终止对肯尼亚的军事援助，除非肯尼亚改变它在人权问题上的做法，包括政治犯的释放或审判。

主要资料来源：英联邦秘书处外国投资政策：肯尼亚的经验，SFIP 1985 年 6 月；联合国工业发展组织工业发展回顾系列：肯尼亚，1988；世界银行肯尼亚：对于投资与出口增长的工业政策，1987；各类肯尼亚政府公布的文件，包括年度经济调查和资料摘要。

表 A10：肯尼亚：经济增长与通货膨胀，1980～1988

	国内生产总值 ¹	实际增长率	实际人均 GNP (1985 美元)	消费价格指数
1980	44684	4.0	535	13.8
1981	47600	6.5	497	11.8
1982	49629	4.3	435	20.4
1983	50758	2.3	367	11.5
1984	51159	0.8	331	10.2
1985	54634	6.8	310	13.0
1986	57618	5.5	314	4.0
1987	60355	4.8	323	5.2
1988	63474	5.2	328	8.2
1989	66330	4.5	* *	10.4

①以 1985 年肯尼亚先令为单位计算（百万）

即使按低的标准，肯尼亚在 1980 年代的经济增长率也远远低于被称为“奇迹”年代（1964~1973）的经济增长率。1986 年使用咖啡账册制度和预算纪律，促进了 1985 年以后的经济复苏。肯尼亚人口增速在世界上排名第三，抵消了大部分经济增长。通货膨胀居高不下，到 1986 年石油价格下跌时稍有好转，但又很快反弹，部分原因是大的公共部门支付奖金以及取消了某些消费品的价格控制。

资料来源：世界银行“世界图表”（1989~1990）；国际货币基金组织“国际金融统计年鉴”

表 A11：肯尼亚：货币与国际收支平衡 1980~1989 年

单位：现值美元：百万

	出口	进口 ^①	贸易差额	来往帐户	名目汇率 ^②	实际汇率变化百分比 ^③
1980	1389	2590	-1201	-887	75685	3.6
1981	1883	2081	-898	-560	102862	32.6
1982	1045	1603	-558	-305	127249	4.8
1983	979	1390	-411	-48	137959	-1.6
1984	1083	1529	-446	-126	157813	6.3
1985	988	1445	-458	-174	162843	-9.1
1986	1217	1649	-432	-69	160422	-8.0
1987	961	1755	-794	-491	165149	
1988	1071	1975	-904	-454	185994	8.2
	1150	2100	-950	-535	205700	

①到岸价、成本加保险、运费价。

②同期平均数。

③以期末汇率、肯尼亚消费价格指数和美国生产价格指数计算。正数表示实际贸易币贬值，负数表示实际贸易币升值。

1981 年以来，肯尼亚一直采取“浮动钉住”汇率方针，外汇需求大于能够得到的数量时，中央银行就会定期将先令贬值。

资料来源：国际货币基金组织“国际金融资料”；世界银行“世界图表”，1989~1990。

表 A12: 肯尼亚: 外债, 1980~1988

单位: 现值美元, 十亿

外债总额	3.5	3.4	3.5	3.8	3.7	4.4	4.9	6.0	5.9
短期债务	0.6	0.5	0.3	0.4	0.4	0.5	0.4	0.6	0.6
使用国际货币基金组织贷款	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
私人非保险支付	0.4	0.4	0.4	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.6
公共/公共保险支付	2.2	2.3	2.4	2.4	2.5	2.9	3.6	4.5	4.2
其中									
官方贷款	1.3	1.5	1.7	1.8	2.1	2.5	3.0	3.7	3.6
私人贷款	0.9	0.8	0.7	0.6	0.4	0.4	0.6	0.8	0.7
债务偿还	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.6	0.6	0.5
其中									
本金	0.2	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
利息	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
债务偿还率 ¹	22.1	28.2	32.3	35.6	37.7	42.0	44.2	44.2	37.8
外债总额/GNP (%)	51.2	52.3	57.8	65.9	63.7	75.2	71.2	77.8	71.3
新承付款项的									
官方债权人									
利率	3.5	5.5	5.2	5.1	5.8	4.4	4.2	1.4	1.9
到期年限	31.3	21.8	30.2	30.7	20.7	22.0	20.1	36.6	21.8
私营债权人									
利率	7.8	14.5	8.9	9.0	8.4	9.9	6.4	0.0	0.0
到期年限	10.6	9.2	14.8	15.0	10.6	12.0	11.7	0.0	0.0

①全部利息支付作为商品和服务出口总量的百分比。

注: 国际货币基金组织和世界银行都一直支持该国家在结构调整政策实施上所作的不懈努力。

资料来源: 世界银行“世界债务表”, 1989~1990

表 A13.1: 肯尼亚: 外贸: 主要伙伴 1975~1988

	总数的百分比			
	1975	1980	1985	1988
出口				
英国	10.1	11.4	16.7	17.0
西德	8.6	11.4	11.9	10.2
乌干达	12.2	11.4	8.5	11.1
荷兰	3.4	3.6	6.7	2.9
美国	3.7	3.3	6.8	4.6
意大利	2.6	4.8	2.3	3.5
卢旺达	2.2	2.5	3.2	2.6
苏丹	0.8	1.7	3.3	3.4
巴基斯坦	1.4	1.4	6.8	1.8
法国	0.7	1.3	3.5	2.9
坦桑尼亚	9.4	0.7	2.0	2.0
日本	2.0	0.8	0.8	1.2
进口				
英国	20.1	16.9	15.2	17.9
西德	7.8	8.1	8.3	8.1
美国	7.2	6.4	7.1	4.6
沙特阿拉伯	7.8	17.5	3.3	1.1
日本	8.6	10.0	10.3	11.3
法国	2.8	3.4	3.7	6.5
伊朗	14.7	2.1	5.5	2.9
荷兰	2.0	2.4	2.5	4.6
意大利	3.6	3.9	3.4	5.2
新加坡	0.4	0.7	4.5	2.5
阿拉伯联合酋长国	0.0	0.8	10.1	5.4

欧共体是肯尼亚最主要的出口对象,这主要是因为洛美协定特别贸易和援助计划的作用。对坦桑尼亚的出口在1983年边境重新开放后得到恢复。对乌干达的制造业出口占有特别重要的地位,但由于政治不稳定而没有达到预期的数量。

资料来源:国际货币基金组织“贸易数据指南”各期

表 A13.2: 肯尼亚: 外贸: 主要产品构成 1986~1989

单位: 肯尼亚先令, 百万

	1986	1988	1989 (暂定)
出口			
咖啡	388.3	244.5	203.8
茶叶	172.7	185.2	271.9
园艺产品	N/A	114.3	112.1
石油产品	99.0	110.3	101.9
皮革	12.6	26.1	13.6
菠萝 (罐头)	24.2	25.1	N/A
粉末状纯碱	14.1	18.6	22.1
剑麻	10.9	11.9	16.3
除虫菊汁	11.5	11.5	16.7
进口			
工业机械	236.6	395.4	460.2
原油	207.6	210.4	299.1
机动车辆和底盘	88.0	138.0	175.0
钢铁	64.4	120.6	152.0
人造树脂、塑料材料等	41.4	80.9	75.7
化肥	50.0	49.1	69.4
药品	32.6	43.7	56.2
石油产品	27.9	30.0	40.1

资料来源: 国家发展规划部“经济调查”各期

表 A14.1: 肯尼亚: 主要部门就业情况 1983~1989

单位: 人口: 千

	1983	1985	1987	1989 (暂定)
农业与林业	231.1	240.9	257.0	257.1
采矿与石矿	3.5	4.8	4.4	4.1

续表

	1983	1985	1987	1989 (暂定)
制造业	148.8	158.8	167.9	182.3
电力与水力	17.2	17.7	19.2	22.4
建筑	60.2	49.9	58.2	67.4
贸易、餐馆和旅馆	80.3	89.7	99.5	110.3
交通与通讯	55.0	55.7	58.1	69.4
金融与商业服务	45.7	53.4	57.5	63.7
社区、个人和其他服务	451.5	503.5	540.9	582.3
就业总人数	1093.3	1174.4	1262.7	1359.0
其中				
公共部门	527.8	574.6	624.6	680.6
私营部门	565.5	599.8	638.1	678.4

1987年劳动力总数估计为720万，预计在20世纪末将会达到1400万。这里的数字仅用于现代行业，不包括“有工作的穷人”(working poor)。农业、林业和制造业的相对重要性开始下降。社区、个人和其他服务的重要性增加，这主要是由于教师人数增加引起的。

资料来源：国家发展规划部经济调查，1990

表 14.2：肯尼亚：族群结构 1969~1979

单位：千

	非非洲人口				总数
	非洲	亚洲	欧洲	其他	
1969	10733	139	40	45	10967
1979	15112	59	50	117	15327

资料来源：肯尼亚统计摘要 1981年9月

表 A14.3: 肯尼亚: 就业: 实际工资动向 1964~1985

	私营总数 ^①	私营制造业 ^②	大规模制造业 ^③	契约性制造业 ^④	内罗毕最低工资 ^⑤
1964	83.4	* *	* *	* *	106.7
1975	91.8	102.9	* *	106.0	111.4
1976	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
1977	97.3	97.3	103.3	95.9	87.1
1978	90.4	86.9	92.1	90.3	86.9
1979	92.1	83.7	92.6	90.3	80.4
1980	98.6	84.8	97.6	86.6	92.1
1981	98.1	85.3	94.1	85.6	82.4
1982	90.0	80.0	82.2	78.1	72.0
1983	86.7	78.6	78.6	77.1	64.6
1984	* *	76.8	84.2	77.8	58.6
1985	* *	71.3	90.3	76.2	62.2

①包括农业工人, 所有系列都因通货膨胀年平均数而下降(中等收入, 日用消费品物价指数)。

②制造业中的维修项目排除在外。

③指雇员 50 人以上的私营制造企业。

④指在工业仲裁法庭注册了的有契约合同的制造业。

⑤依照每年 5 月颁发的普通工人(非技术工人)最低工资标准。在 1970 年代末和 1980 年代初这段时间里, 尽管已经规定了最低工资, 工人工资还是大幅度下降, 30% 处于收入分配等级最底层的家庭所挣的收入还不到 1976 年总收入的 9%, 充分说明肯尼亚社会是极端不平等的。

资料来源: 世界银行: 肯尼亚: 促进投资与出口增长工业政策, 1987 年

表 A15: 肯尼亚, 美国直接投资, 1985~1989

单位: 美元, 百万

	直接投资股份	资金外流	收益
1985	97	-20	2
1986	106	12	11

续表

	直接投资股份	资金外流	收益
1987	90	17	10
1988	98	12	17
1989	116	19	4

注：在肯尼亚的所有外国直接投资的可靠官方资料收集不到，即使美国也无法提供详细分类的资料。

资料来源：美国商业部“当代商业调查”，8月

马来西亚年表

1947：马来西亚和新加坡仍在英国统治下，印度、巴基斯坦和缅甸已经独立。

1948~1953：英国出兵马来亚，抵抗华人支持的革命进攻。内战悄悄结束，但马来亚仍然指望英国维护国内安全。

1957：马来亚在拉赫曼领导下获得独立，但同意保留英镑区回报英国对马来亚的军事保护。这使得马来亚地区的货和保守的经济管理模式，并放弃对资金转移和控制。对外国投资者（主要是英国投资者）征收的税款微不足道，但投资收益却高得出奇。

经济政策是根据英国扶持本国货币的需要制定的。锡和橡胶的开发得到优先考虑，工业化暂时进入低潮。这项战略是1955年第一个五年计划中制定的并得到世界银行的认可。该战略主张一半以上发展项目贷款用于基础设施建设。幼稚产业保护法——1957年颁布的工业创业先锋条例和支持工业发展的政府报告都没有产生市场效应。

1961：马来亚的第二个五年计划强调农村的发展、增加就业机会、改善基础设施和多样化地发展锡与橡胶生产。

1963~1965：尽管有英国出于军事和经济原因的支持，马来亚、新加坡、沙捞越和文莱联邦还是没有能够持续下去。李光耀宣布退出联邦，马来西亚和新加坡各自建立了自己独

立的中央银行。

1963~1966：与印度尼西亚发生冲突（战争）。英国出兵马来亚，这笔援助经费在英国没有公开。

1966：第一个马来西亚规划制定了就业目标，采取进口替代政策弥补商品出口收益的下降。

1967年8月：马来西亚、印度尼西亚、菲律宾、新加坡和泰国组成了东南亚国家联盟（ASEAN）。

1968：投资促进条例为制造业制定了额外的投资鼓励措施。联邦工业发展局——现改为马来西亚工业开发厅成立，其宗旨是促进和评估所有的工业项目。“创业先锋”称号（特别鼓励）授予那些在所有产业中第一批实行进口替代投资的公司。

1969：5月13日，种族骚乱说明马来西亚土著人对于他们没有能够享受到经济增长的好处感到强烈不满。

国营企业公司（PERNAS）和各种国家经济发展公司成立以促进工业化的实现。

1971：新经济政策（NEP）在第二个马来西亚规划（1971~1975）提出，主要内容是消除马来地区的贫困和全面调整社会结构。这项计划有两个量化目标：第一，各部门就业人数应该体现国家人口中不同民族的构成比例。第二，到1990年，30%的公司应该归马来西亚土著人所有，并由他们管理，外国人拥有的公司比例应该减少到30%。另外，在住房、公务员招聘和教育等领域都制定出对马来西亚土著人有利的政策。公共支出费用大大增加。

1970年代初，自由贸易区建立。

1975：制定工业协调条例，保证新经济政策制定的产权重整。要求制造企业在生产之前必须先申请执照，遭到华人工商界的强烈反对。

1976：第三个马来西亚规划（1976~1980）加大了消除贫困特别是农村贫困的力度。新经济政策提出的目标似乎不

太现实，许多条款被放宽。

1981：马哈蒂尔当选马来西亚总理。

第四个马来西亚规划（1981~1985）制定了进一步发展工业和出口的更大目标，但由于世界经济发展进程缓慢，这些目标未能实现。

1982：马哈蒂尔总理宣布“看东方”政策，学习日本人的职业道德和管理方法，促进经济运作和生产率的提高。

1985：马来西亚议会通过电讯公司和马来西亚航空公司私营化方案。

1986：第五个马来西亚规划，也就是为期二十年的新经济政策的第四个，也是最后一个阶段，又制定了新的经济目标。通过以下措施实现：（1）提倡私营化和提高私营部门的作用。制约经济发展的法规将逐步废除。（2）制定提高生产效率，特别是提高公共机构办事效率和鼓励国内储蓄的政策。（3）制定工业总体规划，使十二种产业在1986—1995年期间的出口有较大增长。

为刺激滞后的外国直接投资，投资促进条例在外国股权参与的指导方针中采取新的激励措施和灵活态度。

1987：马哈蒂尔博士竞争马华印联盟（UMNO）的领导权，免强取胜，但是这个政治团体从此分裂。

1988：私营化总体方案被采纳。

1989：银行和金融机构条例规定限制外国人在国内金融机构的活动，但由于对某些技术条款理解的偏差而拖延了实行。

1990：计划对基础设施进行新的投资以促进生产制造业的发展和外国直接投资流入的增加。宣布对出口商给予财政支助。

主要资料来源：Cho. G (1990)：马来西亚经济：空间展望，伦敦：Routledge。

Lim. D (1975)：马来西亚经济发展读本，Kuala Lumpur，

牛津大学出版社。

Rao. B. V. V (1980): 马来西亚发展模式和政策 1947—1971 新加坡, 新加坡大学出版社。

Strange. S (1971): 英国货币和不列颠政策, 牛津大学出版社。

Wong. J (1979): 东南亚国家联盟经济展望, 伦敦麦克米兰出版公司。

表 A16: 马来西亚: 经济增长与通货膨胀, 1980~1919

	国内生产总值 ^①	实际经济增长率	实际人均 GNP (1985 美元)	消费价格指数
1980	60398	7.4	2193	6.7
1981	64591	6.9	2237	9.7
1982	68429	5.9	2129	5.8
1983	72709	6.3	2052	3.7
1984	78349	7.8	2112	4.0
1985	77547	-1.0	1970	0.3
1986	78509	1.2	1816	0.7
1987	82675	5.3	1731	0.9
1988	89906	8.7	1765	2.0
1989	97522	8.5	1780	2.8

①以 1985 年马来西亚林吉特 (M\$) 计算 (百万)

资料来源: 国际货币基金组织“国际金融资料”; 世界银行“世界表图”各期

表 A17: 马来西亚货币与国际收支平衡 1980~1989

单位: 现值美元: 百万

	出口①	进口	贸易平衡	往来账户②	名目汇率③	实际汇率变化百分比④
1980	12393	11602	791	-285	2.1769	8.6
1981	11734	13052	-1318	-2486	2.3041	0.4
1982	12027	14042	-2015	-3061	2.3354	-0.2
1983	14100	14669	-569	-3497	2.3213	-1.6
1984	16484	14849	1635	-1671	2.3436	2.2
1985	15632	12746	2886	-613	2.4830	-0.7
1986	13830	11447	2383	-122	2.5814	3.4
1987	17911	12506	5405	2633	2.5196	-2.5
1988	21110	16551	4559	1875	2.6188	11.1
1989				-145	2.7088	1.6

①到岸价、成本加保险费、运费价。

②官方转移之后。

③一美元对周期平均林吉特。

④以期末汇率、马来西亚消费价格指数和美国生产价格指数计算。正数表示实际货币贬值, 负数表示实际货币升值。

资料来源: 国际货币基金组织“国际金融统计年鉴”

表 A18: 马来西亚: 外债 1980~1988

单位: 现值美元, 十亿

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
总外债	6.6	9.2	13.4	18.0	18.8	20.5	21.9	22.7	20.5
短期外债	1.4	1.6	1.7	3.0	2.5	2.7	2.4	2.0	2.1
使用国际货币基金组织贷款	0	0.2	0.3	0.3	0.3	0.1	0	0	0
私营非保险支付	1.2	1.6	3.2	2.7	2.8	3.0	2.9	2.6	2.3
公共/公共保险支付	4.0	5.7	8.2	11.9	13.2	14.7	16.6	18.0	16.1
其中									

续表

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
官方贷款	1.4	1.7	1.8	2.1	2.7	3.3	3.8	4.5	4.3
私人贷款	2.6	4.1	6.4	9.8	10.6	11.4	12.8	13.5	11.8
债务偿还	0.7	0.9	1.3	1.7	2.5	5.1	3.2	4.2	5.4
其中									
本金	0.3	0.4	0.6	0.7	1.1	3.7	1.8	2.7	3.9
利息	0.3	0.5	0.7	0.9	1.3	1.5	1.4	1.5	1.5
债务偿还率 ^① (%)	4.0	5.1	6.5	7.1	8.1	9.7	9.8	7.9	6.8
总外债/GNP	28.0	38.2	52.4	63.6	59.4	70.5	85.3	75.9	66.0
(%)									
新承付款项的一般项目									
官方债权人									
利率	6.7	7.6	8.0	7.1	7.4	8.3	8.3	8.2	5.1
到期年限	13.8	13.8	11.4	11.1	14.7	21.5	14.1	14.8	14.9
私营债权人									
利率	14.1	13.6	12.4	9.6	9.9	8.8	6.3	5.9	6.8
到期年限	10.9	12.7	10.1	10.0	13.6	22.1	13.5	14.2	9.8

①利息支付总额作为商品和服务出口额的百分比。

资料来源：世界银行“世界债务表”，1989~1990

表 A19.1：马来西亚：外贸：主要伙伴 1975~1988

单位：现值美元，百万

	1975	1980	1985	1988
进口				
美国	10.6	15.1	15.4	17.7
日本	19.9	22.9	23.1	23.1
澳大利亚	7.8	5.5	4.1	4.2
法国	2.0	1.9	2.3	1.5
德国	5.0	5.4	4.5	3.9

续表

	1975	1980	1985	1988
英国	10.0	5.4	4.0	4.9
中国	4.2	2.3	2.0	2.9
香港	1.8	1.4	1.7	2.3
印度	1.3	0.9	0.8	0.7
印度尼西亚	2.2	0.8	1.1	1.7
朝鲜	0.4	1.9	2.3	2.6
新加坡	8.5	11.7	15.9	13.2
泰国	3.9	3.0	3.6	3.0
台湾	0.0	0.0	2.7	4.6
出口				
美国	16.0	16.4	12.8	17.4
日本	14.3	22.9	24.5	16.9
澳大利亚	1.9	1.4	1.7	2.4
法国	1.5	1.8	1.0	1.4
德国	4.3	3.6	2.6	3.4
挪威	8.4	6.0	5.8	3.0
英国	6.0	2.8	2.6	3.5
中国	1.4	1.7	1.0	2
香港	1.1	1.9	1.3	3
印度	0.7	2.2	2.8	2.6
印度尼西亚	0.7	0.3	0.4	1.3
朝鲜	0.7	2.0	5.9	4.8
新加坡	20.2	19.2	19.4	19.3
台湾	0.0	0.0	2.2	3.0

以美元计价对贸易伙伴的相对重要性产生的影响有偏差。但是英国进口数量的减少和美国与日本市场对马来西亚出口的重要性则非常明显。向新加坡出口的大部分商品属于再出口。

资料来源：国际货币基金组织“贸易指南年鉴”各期。

表 A19.2: 马来西亚: 外贸, 主要产品组成 1987~1989

单位: 现值美元, 百万

	1987	1988	1989
出口			
电子零部件	2740	3325	3758
石油	2496	2399	2899
木材	2369	2233	2678
棕榈油	1294	1732	1731
橡胶	1554	2006	1457
其他	7449	9491	12508
总计	17929	21186	25031
进口			
制造业投入	4622	5783	7392
机械和交通设备	1064	2022	3739
耐用品	669	1293	1704
金属制品	684	1094	1484
食品、饮料和烟草	800	978	1167
其他	4461	5407	6986
总计	12696	16577	22472

资料来源: 经济情报局国家概况, 1989~1990

表 A19.3: 马来西亚外贸: 无形账目净额 1986~1988

单位: 马来西亚林吉特: 百万

	1986	1987	1988
货运和保险	-1252	-1437	-2357
旅游	-1357	-1414	1461
投资收入	-4347	-4828	-4936
其他服务	-1831	-900	-1346
服务差额	-8787	-8579	-10100

马来西亚有着长期无形赤字, 反映出大量货运和保险支出和外资收入流出(包括债务利息支付)。其中最大的赤字是投资收入支付, 这是由于必须支付国家外债利息和外国投资产生的利润和红利。

资料来源: 马来西亚国家银行年度报告, 1988年; 经济情报局: 马来西亚、文莱国家概况, 1988~1989

表 A20.1：马来西亚：就业状况 1983~1988

单位：千，百分之

	就业	总劳动人数	劳动力增长率	失业率
1983	5413.8	5735.0	3.1	5.6
1984	5564.7	5907.0	3.0	5.8
1985	5624.6	6039.1	2.2	6.9
1986	5706.5	6222.2	2.9	8.3
1987	5880.8	6408.9	3.0	8.2
1988	6087.5	6622.2	3.3	8.1

资料来源：财政部经济报告，1989~1990

表 A20.2：马来西亚：族群结构 1980/1988（仅限于马来半岛）

单位：千，括号内为百分比

	1980	1988
马来人和其他土著人	6315 (55.3)	8063 (57.7)
华人	3865 (33.8)	4439 (31.8)
印度人	1171 (10.2)	1388 (9.9)
其他	75 (0.7)	88 (0.6)
总计	11426	13978

其他马来西亚地区，如沙巴和沙捞越（两者都在马来西亚东部、位于婆罗洲北面）的族群结构与众不同。沙巴 1980 年的人口总数为 100 万，其中 83% 是 Pribumi 族，其中又包括 28 个不同的部落。华人占人口总数的 16%，其他民族所占的比例不到 1%。沙捞越的 130 万人口中的族群结构更为多样化。

资料来源：经济情报局：马来西亚、文莱国家概况，1989~1990

表 A21.1：马来西亚：外国直接投资流量 1982~1988

单位：美元，百万

	总内流	汇款
1982	1398	1009
1983	1260	1257

续表

	总内流	汇款
1984	797	1333
1985	694	1137
1986	489	802
1987	423	1089
1988	649	1231

资料来源：国际货币基金组织“国际收支平衡年鉴”各期。

表 A21.2：马来西亚：美国对各个部门的直接投资 1988

单位：美元，百万

	直接投资 股份 ^①	资金 外流	股本资 金外流	重新投 资收益	公司间债 务外流	收入 ^②
所有产业	1363	316	-12	327	*	404
石油	735	114	0	*	**	**
制造业	521	190	**	143	**	148
食品及其相关产品	5	-7	**	**	**	*
化学及相关产品	20	*	0	*	*	3
原生金属和组合金属	-1	-1	0	-1	0	-1
机械、不含电力	16	**	0	*	**	*
电力和电子设备	429	182	0	127	54	128
交通设备	0	0	0	0	0	0
其他制造业	52	**	0	16	**	17
批发贸易	63	8	-4	**	**	**
银行	-10	-2	**	**	0	**
金融（不含银行业）	29	4	*	4	*	4
房地产和保险业						
服务	0	0	0	0	0	0
其他产业	26	2	0	2	*	3

** 为避免暴露公司数据而省略。

* 低于 500,000 美元。

① 股本资金的账面价值，加上有待偿还的子公司贷款。

② 母公司在债务和股本份额的总赢利，减去股利中外国代扣的所得税，加上公司间结算利润。

过去关于外国直接投资的计算从来都不准确，因为历史价值比现行市场价值低得多。不幸的是，其他国家并不像美国收集那么多关于他们国家公司的外国投资数据。

资料来源：美国商业部“当代商务调查”，1989年8月

表 A21.3：马来西亚：美国直接投资，所有产业 1980~1988

单位：美元，百万

	直接投资 存量	资金外流	股本资金 外流	收益再 投资	公司间 债务外流	收入
1980	632	* *	* *	54	* *	314
1981	849	* *	* *	52	* *	265
1982	1221	1026	10	150	214	284
1983	1157	-81	-14	166	-233	381
1984	1101	-112	* *	102	* *	384
1985	1140	44	6	111	-52	333
1986	1021	-61	-9	-37	-14	157
1987	1019	20	-3	10	13	228
1988	1363	316	-12	327	*	404

* * 为避免暴露公司数据而省略。

* * 少于 500,000 美元。

资料来源：美国商业部“当代商务调查”8月版

表格 A21.4：马来西亚：通过审核的制造业项目 1983~1988

单位：美元，百万

	1983	1984	1985	1986	1987	1988
数量	490	749	625	447	333	732
潜在就业机会	43537	56831	53597	40230	59779	136647

续表

	1983	1984	1985	1986	1987	1988
计划征集的资金	1022.5	1213.4	1823.7	1878.8	1529.4	3469.7
土著人股本	460.2	515.4	992.8	707.1	450.2	822.6
非土著人股本	266.1	422.6	506.1	647.3	329.2	636.6
外国股本	296.3	275.4	324.9	524.5	750.0	2010.5
贷款	1335.6	2587.7	3863.2	3284.4	2404.5	5624.2
计划资本总投资	2358.1	3801.1	5686.9	5163.2	3933.9	9093.9

根据马来西亚工业开发厅官员的说法，约70%的外国投资申请得到批准，比国内投资申请批准率略高。

资料来源：马来西亚工业开发厅制造业统计，1989

表 A21.5：马来西亚：外国公司参与项目，参与国家 1980~1990

单位：美元，百万

	1990年1-6月		外国总投资	1989年1-12月		外国总投资
	数量	外国股份		数量	外国股份	
台湾	143	1922.5	5560.7	191	1013.1	2159.9
日本	54	508.5	1134.6	127	1065.3	2690.4
印度尼西亚	7	217.9	1060.6	7	18.9	105.4
伊朗	1	202.7	1013.7	* *	* *	* *
英国	6	202.5	492.9	16	255.6	764.1
瑞典	2	81.9	478.5	* *	* *	* *
香港	32	105.0	298.1	40	112.5	352.1
新加坡	74	123.1	274.7	150	269.6	914.7
美国	6	24.2	144.1	30	126.8	320.8
韩国	11	24.5	82.9	29	78.9	188.9
印度	3	23.5	73.5	1	0.8	0.8
总计(包括其他)		3633.5	11154.8		3401.2	8652.7

资料来源：马来西亚工业开发厅

译表名 (index)

- Ackerlof, J. A 阿克罗夫 J. A
- Ackerman, S. E 阿克曼 S. E
acquisitions
prohibited to foreign firms 禁止外国公司购并
- Addison, T 艾迪生. T
administration, modernisation of. 行政管理现代化
advertising, multinational in developing countries 跨国企业在发展中国家的广告宣传
- Africa
FDI flows, 非洲国家直接投资流量
privatisation, 私有化
regional trade blocs, 地区贸易集团
sub-Saharan public sector 撒哈拉沙漠以南国家的公共部门
- Aggarwal, R 阿加尔瓦. R
age structure
in developing countries 发展中国家的年龄结构
- Agmon, T 阿格蒙. T
agriculture industries
Brazil, 巴西农产业
costs of projects 项目成本
global competition 全球化竞争
- Kenya 肯尼亚
project founding 项目融资
airlines and information management 航空公司与信息管
- Alagandram, S 阿拉甘德刺姆
Albania 阿尔巴尼亚
alliances with competitors 与竞争者联盟
aluminium industry, global competition 制铝业全球化竞争
- Andean Pact 安第斯条约
Aoki, M
Argentina
trade agreement with Brazil 阿根廷与巴西的贸易协定
- Ariff, M 阿里夫. M

- armed force,
 role of 武装力量的作用
 arms industry,
 Brazil 巴西军火业 Aron, R
 阿伦. R
 ASEAN (Association of
 South East Asian Nations) 东
 东南亚国家联盟
 Asia, South and East FDI
 flows 东南亚外国直接投资流
 量
 Austin, J. E 奥斯汀. J. E
 Australia
 aluminium industry 澳大利亚
 制铝业
 Ausubel, J, H 奥苏贝尔. J.
 H
 authoritarian state 专制国家
 automobile industry,
 Brazil 巴西的汽车工业
 Japan 日本
 Malaysia 马来西亚
 balance of payments 国际收支
 Balassa, B 巴拉萨. B
 Bladwin, R. E 鲍德温. R. E
 Bangladesh 孟加拉国
 banks and banking 银行和银
 行业
 information management 巴西
 与信息管理
 international finance 国际金
 融
 new forms of production 新的
 生产形式
 bargaining, concessionary 特
 许权谈判
 factor influencing advantages
 影响优势的因素
 political change 政治变革
 project assessment 项目评估
 Bartlett, C. A 巴特利特. C.
 A
 Basile, A 巴思尔. A
 Barros de Castro, Antonio 巴
 罗斯·德·卡斯特罗
 Baumann, R 鲍曼. R
 Belgium 比利时
 Bergsten, C. F 伯格斯腾 C.
 F
 Berlin, I 伯林. I
 Bernal, V 伯纳尔. V
 Best, M 贝斯特. M
 Bhagwati, J 巴格瓦蒂 J
 Biggart, N. M 比加特 N.
 W
 bilateral trade agreements 双
 边贸易协定
 Binder, L 宾德. L
 black people and the transna-
 tional dernel 黑人与跨国中心

Blomstrom, M 布络姆斯特姆. M	export processing zones 出口加工区
Blunt, P 布朗特. P	exports promotion 出口推广
Poddewyn, J, J 博德温. J. J	FDI 外国直接投资
Bolivia	foreign competition 外国竞争
debt management 玻利维亚债务管理	foreign debt 外债
Bowie, A 鲍伊. A	foreign ownership controls 外国人所有权的控制
Bnadfond, C 布雷德福. C	foreign trade 外贸
Brady Plan 布雷迪计划	GDP 国内生产总值
Branson, H 布兰森. H	GNP 国民生产总值
automobile industry 汽车业	government poiley 政府政策
capital controls 资本控制	import controls 进口控制
chronology 年表	imports 进口
Chrysler's withdrawal from 克莱斯勒从……退出	incomes 收益
competitive structures 竞争结构	industrialisation policy 工业化政策
component exports 零部件出口	inflation 通货膨胀
countertrade 易货贸易	informatics 信息产业
credit allocation 信贷分派	international politics 国际政治
debt management 债务管理	investment 投资
drug industry 制药业	investment rate 投资率
economy 经济	labour relations 劳资关系
education 教育	liberalisation 自由化
employment by multinationls 跨国公司提供的就业机会	life expectancy 预期寿命
exchange rates 汇率	local and foreign competition 当地企业与外国企业的竞争
exit barriers 退出障碍	local managers 本地管理人员
	multinational companies 跨国

- 公司
national entities, 国
and international markets 内
内实体与国际市场
natural resource ventures 自
然资源型风险企业
NFI arrangements 非传统投
资安排
patronage system 赞助制度,
庇护制度
petrochemicals industry 石化
工业
price and wage controls 物价
和工资控制
savings rate 储蓄率
sectoral policies 部门政策,
行业政策
state - owned enterprises 国
有企业
technological change in trade
agreement with Argontina 阿
根廷贸易协定中的技术变化
training 培训
urban population 城市人口
US loans to 美国的贷款
diplomatic triangle 三角外交
Brown, D 布朗. D
Browne, L. E 布朗恩. L. E
Buckley, P. J 巴克利. P. J
Bull, H 布尔. H
bureaucracy in developing
counties 发展中国家的官僚主
义
Burma (Myanmar) 缅甸
Burton, D, F 伯顿 D. F
Cantwell, J. A 坎特韦尔 J.
A
mobility 流动性
captial - intensive industries
资金密集型企业
Car industry, automobile in-
dustry 轿车工业, 汽车工业
Carneiro, S. M. C 卡内罗.
S. M. C
Casson, M 卡森. M
Castro, C. M 卡斯特罗 C. M
Caves, R 凯夫斯. R
CDI (Council for Industrial
Development) 工业发展委员
会
Chenery, H 切纳里. H
Chew, K. L 丘·K. L
Chile 智利
Cho, D. S 乔. D. S
Chudnovsky, D 查得诺夫斯
基. D
CIEC (Conference on Inter-
national Economic Coopera-
tion) 国际经济合作会议
Clark, C 克拉克. C

- class, concept of 阶级观念
- Clegg, S. R 克莱格. S. R
- Cohen, B. J 科恩. B. J
- Collier, O 科利尔. O
- Collier, R. B 科利尔. R. B
- Commander. S 康马德. S
- Common Fund, setting up of
设立共同资金
- communication costs 通信成本
- competition, alternative
structures of 竞争的另类结构
- competition between local and
foreign industries 当地与外国
企业的竞争
- competitive innovation, in-
vestment in 对竞争性创新的
投资
- competitiveness of nations,
factors influencing 影响国家
竞争力的因素
- conflict between domestic and
export policies 国内政治与出
口政策的矛盾
- Congdon, T 康登. T
- contract farming, 合同种植业
- Contractor, F. J 康特拉克
特. F. J
- consortium projects 联营项目
- service costs 服务成本
- Coughlin, P 考夫林. P
- Cox, R. W 考克斯. R. W
- Crook, C 克鲁克. C
- Dahlman, C
- Davenport — Hines, R. P.
- T 达文波特—海因斯 R. P.
T
- David, V 戴维. V
- De Soto, H 德·索陀·H
- De Villers, D 德·维利尔斯.
- D
- debt/equity swaps 债转股
- foreign management 外国管
理人员
- Delamaide, D 德拉迈德. D
- Demery, L 德默里. L
- democracy and economic
growth 民主与经济的增长
- dependency, concept of 依赖
性概念
- dependent exporting 依赖性
出口
- deregulation in developing
countries 发展中国家解除管
制
- devaluation 货币贬值
- capital mobility 资金流动
- export creation 出口创造
- FDI flow 外国直接投资流量
- FDI stocks 外国直接投资存

- 量
labour costs 劳动费用
cultural complexity 文化复杂性
political imperatives 政治需要, 政治规则
resource transfers to indebted 向债务国转移资源
semi-conductor industry 半导体工业
service industries 服务业
trade policies 贸易政策
triangular diplomacy 三角外交
Dixon, C. J 狄克逊. C. J
state-firm bargaining 国家和企业间的谈判
Doner, R. F 多纳. R. F
Dooley, M 杜利. M
Dore, R 多尔. R
Dornbush, R 道恩布什·R
Doz, Y 多兹. Y
Drucker, P. F 德鲁克. P. F
Dunning, J. H 邓宁. J. H
earth-moving equipment 掘土机器设备
East African Economic Community 东非经济共同体
Eastern Europe 东欧
economic explanations of trade and investment flows 贸易和投资流量的经济解释
state intervention 国家干预
economic risk and location choice 经济风险与地点选择
economic uncertainties 经济不稳定性
Ecuador 厄瓜多尔
efficiency-seeking firms 效率追求型公司
Egypt 埃及
electronic communication 电子通信
women workers 女工
Elson, D 艾尔逊. D
Employees, labour force 雇员, 劳动力
employers associations 雇主协会
employment, attributable to foreign investment 外国投资带来的就业机会
Encarnation, D. J 恩卡雷森. D. J
Enkyo, S 恩克约·S
equity control 股权控制
Ereisha, M 艾雷沙·M
Erickson, K. P 埃里克森. K. P
Ernst, D 厄恩斯特. D

- Erzan, R 厄尔赞 . R
 ethnic composition 族群构成
 ethnic discrimination 种族歧视
 ethnic divisions 族群对立
 Eurocurrency markets 欧洲货币市场
 Eurodollar market 欧元市场
 European Community 欧洲共同体
 Evans, C 伊文斯 . C
 Evans, P 伊文斯 . P
 export - creating investments 创造出口型投资
 export - oriented projects 出口型项目
 exports and exporting 出口与出口业
 balancing with local production 与当地生产保持平衡
 dependent and independent 依赖与独立
 licensing 颁发许可证
 multinationals and local firms 跨国企业与当地企业
 patterns for industries and countries 国家与工业的模式
 Faini, R 费尼 . R
 Fajnzylber, F 法扬兹尔伯 . F
 local decisions 当地决策
 financial rate of return on investments 投资回报率
 Finlayson, J. A 芬莱森 . J. A
 Flamm, K 弗莱姆 . K
 flower industry, Kenyan 肯尼亚花卉产业
 Fong, C. O 方 . C. O
 Fong, P. E 方 . P. E
 foreign exchange and employment 外汇与就业
 franchising 特许经营
 Franco, G. H. B 弗兰科 . G. H. B
 Frank, I 弗兰克 . I
 Franko, L. G 弗兰科 . L. G
 free trade 自由贸易
 Frey, B. S 弗雷 . B. S
 Frieden, J 弗里登 . J
 Friedman, M 弗里德曼 . M
 Fritsch, W 弗里兹奇 . W
 Galbraith, J. K 加尔布雷恩 . J. L
 game theory 博弈论
 GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) 关贸总协定
 global market domination 对全球市场的控制地位
 Germidis, D 杰米迪斯 . D

- Ghoshal, S 哥夏尔
Gill, S 吉尔 . S
Gilpin, R 吉尔平 . R
Giordano, R 乔达诺 . R
global Structural change 全球
结构变化
global trends, and multina-
tionals 全球趋势与跨国企业
Glover, D. J 格罗弗 . D. J
Goodman, L. W 古德曼
. L. W
Gorbachev, Mikhaill 戈尔巴
乔夫
bargaining advantages 谈判优
势
competitiveness of nations 国
家的竞争力
state intervention 国家干预
Graharm, E. M 格雷厄姆
. E. M
Gray, Charles 格雷·查尔斯
Grimwade, N 格林维德
Grosse, R, E 格罗斯 . R. E
growth rates and trade re-
gimes 增长率与贸易体制
Grunberg, L 戈伦博格 . L
Grunwald, J 戈伦瓦尔德 . J
Guisinger, S. E 基辛格
. S. E
Gylfason, T 基尔法森 . T
Hamel, G 海默埃 . G
Hamilton, G. C 汉密尔顿
. G. C
Hammond, G 哈蒙德 . G
Harris, C 哈里斯 . C
Hashimoto, H
Hayashi, A. M
Hayek, F 哈耶克 . F
Helpman. E 赫尔普曼 . E
Henley J. S 亨利 . J. S
Hennart, J. F 亨纳特
Hill, H 希尔 . H
Hirata. H
Hirsch, S 赫尔希
Hirschman, A. O 赫希曼
. A. O
Holmes, P 霍姆斯 . P
Horowitz, D. L 霍洛维茨
. D. L
horticultural markets 园艺市
场
Fhuman resources, develop-
ment of 人力资源开发
labour force 劳动力
human rights 人权
Hungary 匈牙利
Huntington, S 亨廷顿 . S
hurdle rate of return on in-
vestment 投资回报的门槛率
IFC (International Finance

Corporation) 国际金融公司	标准
Ikle, F. C 伊克莱 .F. C	incentives, and ownership
ILO (International Labour	policy 奖励与所有权政策
Office) 国际劳工组织	invisible investment 无形投资
IMF (International Monetary	inward - looking government
Fund) 国际货币基金组织	policies 内向型国家政策
import controls 进口控制	Iran 伊朗
import - substitution 进口替	Iraq 伊拉克
代	Islam 伊斯兰国家
India 印度	Israel 以色列
intellectual property rights 知	Italy 意大利
识产权	Ivory 象牙海岸
per capita income 人均收入	Jacobson, H 雅各布森 . H
Unilever Integrated Rural De-	Jago, A 贾戈
velopment Programe 联合利	Japan 日本
化综合农业开发项目	converging industries 趋同行
Indonesia 印度尼西亚	业
Inman, B. R 英曼 . B. R	investment flows 投资流量
insurance business 保险业	joint ventures 合资企业
intangible advantages 无形优	linkages 联系, 联系渠道, 联
势	系纽带
interest rates 利率	management methods 管理方
international finance structur-	法
al changes in 国际金融结构变	national champions 民族捍卫
革	者型企业
international political econo-	nationality of firms 企业国籍
my and state - firm behaviour	skills training 技术培训
国际政治经济与国家 - 企业	trade barriers 贸易壁垒
行为	trading houses 国际贸易商行
international standards 国际	Jenkins, R 詹金斯 . R

- Jervis, R 杰维斯 . R
 Jesudason, J, V 杰苏达森
 job security 就业保障
 Johnson, C 约翰逊 . C
 Johnson, H, G 约翰逊 . H. G
 training arrangement 培训计划
 Jones, L. P 琼斯 . L. P
 Jones, S 琼斯 . S
 Jouet, J 朱厄特 . J
 Julius, D 朱利味斯 . D
 Junne, G 朱尼 . G
 Kaiser, Karl 凯塞尔
 Kant, I 坎特 . I
 Karmokolias, I 卡莫考利亚斯 . I
 Katsenstein, P. I 卡岑斯坦 . P. I
 Katz, J. M 卡茨 . J. M
 administrative inefficiencies 行政管理低效
 capital control and price remittances 资金控制和价格减免
 consortium project failures 联营项目失败
 controls over private ownership 对私人所有权的控制
 local managers 本地管理人员
 management assistance programme 管理援助计划
 multinational advertising 跨国企业广告
 price and wage controls 物价与工资控制
 savings rate 储蓄率
 skills training 技能培训
 Tea Development Authority 茶叶开发总公司
 trade balance 贸易赢余
 tyre industry 轮胎工业
 urban population 城市人口
 Kergoat. K 克戈特 . K
 Khrushchev. N 赫鲁晓夫 . N
 Killick, T 基立克 . T
 Knickerbocker. F. T 尼克博克 . F. T
 Kobrin, S. J 科布林 . S. J
 Kogut, B 科格特 . B
 Kojima, K
 Koo, B. Y 库 . B. Y
 Koopman, G 库普曼 . G
 Koopmans, K 库普曼 . K
 Krafcik, J. F 克拉夫齐克 . J. F
 Kravis, I 克拉维斯 . I
 Krueger, A. O 克罗伊格 . A. O
 Krugman, P. R 克鲁格曼

- . P. R
- Kunio, Y 库尼奥 . Y
- Kupfer, A 库普佛 . A
- Kuwait 科威特
- labour unions 工会
- LAIA (Latin American Integration Association) 拉丁美洲一体化协会
- Lall, S 拉尔 . S
- Langdon, S 兰登 . S
- Laos 老挝
- Law, D 劳 . D
- LAwrence, P, R 劳伦斯 . P. R
- Lecraw D. J 勒克劳
- Leeds, R. S 利兹 . R. S
- national economic policies 国民经济政策
- ownership policy 所有权政策
- licensing 许可
- Lim, L, Y, C 利姆 . L. Y. C
- Lindbeck, A 林德贝克 . A
- Linder, S 林德 . S
- Lipsey, R 利普西 . R
- Loans, government — to — government 政府间的贷款
- local managers, availability of 本地管理人员随时可聘用
- local managers, delegation to 向本地管理人员授权
- local production 当地生产
- local supply 当地供应
- local — for — local industries 地方为地方的行业
- Locations choosing 企业选址
- locational advantages 选址优势
- lowenthal, A 洛温塔尔 . A
- LTA (Long Term Cotton Textile Agreement of 1962) 长期棉纺织品协定
- Lutkenhorst, W 卢肯霍斯特 . W
- Macduffie, J. P 麦克达非 . J. P
- Maddison, A 麦迪逊 . A
- Maex, R 梅克斯 . R
- Magee, S. P 马吉 . S. P
- Chamber of Commerce and Industry 工商总会
- competitive structures 竞争结构
- high technology industries 高科技工业
- Industrial Coordination Act 工业调整法
- inflexibility in government policies 政府政策不灵活
- local ownership requirements 本地所有权方面的要求

- manufacturing projects 制造业项目
- new investment fund 新的投资资金
- projects with foreign participation 外国参与的项目
- specialisation of industries 产业的专门化
- Malsch, T 马什 . T
- managers, local and expatriate 本地与外国派遣的经理人员
- transfers between subsidiaries 子公司之间的转移
- marginality, problems of 边缘化问题
- market - seeking firms 市场追求型企业
- market - seeking investment 市场追求型投资
- Marsh, L. L 马什 . L. L
- Marshall, J. N 马歇尔 . J. N
- Mathieson, D 马蒂森 . D
- Mauritius 毛里求斯
- Maynard, J 梅纳德 . J
- Mello, J 梅洛 . J
- Mentre, P 门特 . P
- Mexico 墨西哥
- Michalet, C. A
- Mikkelsen, B 米克尔森 . B
- Miller, J. D. B 米勒 . J. D. B
- Milner, H. V 米纳尔 . H. V
- monetary policies 货币政策
- Montias, J, M 蒙迪亚斯 J. M
- Moran, T. H 莫兰 . T. H
- Moreira, H, C 莫雷拉 . H. C
- new forms of production 新生产方式
- Myers, N 迈尔斯 . N
- Mytelka, L. K 米泰尔卡
- Nankani, H. B 南卡尼 . H. B
- added - value content of exports 出口的增值部分
- naylor, R. T 耐勒 . R. T
- Netherlands 荷兰
- new forms of investment 新投资形式
- new forms of production 新生产形式
- Newfarmer, R 纽法默 . R
- newly industrialising countries 新兴工业国家
- Nigeria 尼日利亚
- Nunnenkamp, P 纳能坎普 . P
- Neye, J 耐耶 . J
- O'Brien, 奥布里恩
- O'Connor, D 奥康纳 . D

- O'Donnell, G 奥康内尔
 obsolescing bargain 淘汰式谈判
- Odaka, K 奥达卡 . K
 OECD 经济合作与发展组织
- Ohlin, B 奥林 . B
 Ohmae, K 大前研一
 Oman, C 欧曼 . C
 outward - looking government policies 外向型政府政策
- Page, S, 佩奇 . S
 Pakistan 巴基斯坦
 Parry, T. G 帕里 . T. G
 partnerships, also alliances with competitors 伙伴关系, 与竞争者结盟
- Pastore, J 帕斯托 . J
 Pauly, L 波利 . L
 Pazos, F 帕佐兹 . F
 Pearson, R 皮尔逊 . R
 Perroux, F 佩罗克斯 . F
 Peru 秘鲁
 Pfefferman, G. F 佩弗曼 . G. F
 pharmaceutical industry 制药业
- Philippines 菲律宾
 Poland 波兰
 pollution control 控制污染
- Porter, M. E 波特 . M. E
 Poynter, T. A 波因特 . T. A
 Prhalad, C. K 普哈兰德 . C. K
 Prebisch, R 普雷比希 . R
 public choice theory 公共选择理论
 Public ownership 公共所有权
- Rahim, I 拉希姆 . I
 Raiffa, H 拉依法 . H
 Rangarajan, L, N 兰加拉塞 . L. N
 Ranis, G 拉尼斯 . G
 Rapoport, A 拉波波特 . A
 Reich, R 雅克 . R
 resource - seeking firms 资源追求型企业
- reuber, G. L 鲁伯 G. L
 Reynoso, A 雷诺索 . A
 Riedel, J 里德尔 . J
 Roesch, S. M. A 罗奇 S. M. A
 Rueschmeyer, D 鲁奇梅尔 D
 Rugman, A. M 鲁格曼 . A. M
 Sachs, J, D 撒克斯 J. D
 Safarian, A. E 萨法利安 . A. E
 Sakong, I 萨空 . I
 Salih, K 萨里赫 . K
 Saudi Arabia 沙特阿拉伯

- Schelling, T. C 谢林 . T. C
 Schive, C 斯凯夫 . C
 Schneider, S 斯奈德 . S
 Schonfield, A 舍恩菲尔德 . A
 Schumpeter, J 熊彼特 . J
 Scoville, J. G 斯科维尔 . J. G
 security structures 安全结构
 Sen, G 森 . G
 shadow prices 影子价格
 Shaikh, R. A 谢克 . R. A
 Sharp, M 夏普 . M
 Sierra leone 塞拉利昂
 Singer, H 辛格 . H
 Skidmore, T. E 斯基德莫尔 . T. E
 Skocpol, T 斯考克普尔 T
 Sladovich, H. E 斯拉多维奇 . H. E
 Snower, D. J 斯诺尔 . D. J
 social networks and obligations 社会关系网络和义务
 Sopiee, Noordin 索皮·诺丁
 Soto, Hernando de 索陀
 South Africa 南非
 South Korea 韩国
 costs of innovation 革新成本
 South Yemen 南也门
 Soviet Union 苏联
 Spero, J 斯佩罗 . J
 Spindler, A 斯宾德勒 . A
 Sri Lanka 斯里兰卡
 Stagflation 滞胀
 state and security 国家与安全
 Steinbruner 斯坦因布伦纳
 Steiner, G. A 斯坦纳 . G. A
 Stewart, F 斯图尔特 . F
 Stopford, J. M 斯托普福德 . J. M
 Strange, S 斯特兰奇 . S
 Streeten, P 斯特里登 . P
 strong states 强国
 structural changes 结构变化
 structural innovation 结构创新
 Stuckey, J 斯塔克 . J
 Sunkel, O 森克尔 . O
 superpowers effects of decline 衰落的超级大国影响
 Sweden 瑞典
 syncretism 调和, 辑和
 Tanzania 坦桑尼亚
 Tarrago, T. M 塔拉高 . T. M
 technical innovation 技术革新
 technology and global competition 技术与全球竞争
 Teece, T. J 蒂斯 . T. J
 Tailand 泰国

- third world countries 第三世界国家
- Thomas, H. C 托马斯 . H. C
- time management in the automobile industry 汽车工业的时间管理
- Toletino, P, E 托勒蒂诺 . P. E
- tourism 旅游业
- trade behaviour models 贸易行为模式
- free trade vs protectionism 自由贸易与保护主义
- share of world trade 国际贸易份额
- volume of international trade 国际贸易量
- trade - related intellectual property measures (TRIPS) 与贸易有关的知识产权措施
- trade - related investment measures (TRIMS) 与投资有关的措施
- transnational kernel 跨国核心
- transnational society 跨国社会
- transport costs 运输成本
- Trandis, H. C 特兰迪斯 . H. C
- Tulder, R, van 塔尔德 . R
- Tunisia 突尼斯
- Turkey 土耳其
- Turner, L 特纳 . L
- Tussie, D 塔希 . D
- Tyler, W. G 泰勒 . W. G
- Tyson, T 泰森
- Uganda 乌干达
- UNCTAD 联合国贸发大会
- UNCTC 联合国跨国公司中心
- UNDP 联合国开发计划署
- UNIDO 联合国工业发展组织
- decline in dominance 优势地位的减弱
- land investment flows 土地投资流量
- loans to other countries 向其他国家的贷款
- power of states 国家的实力
- tax policy 税务政策
- trade agreements 贸易协定
- Vaitsos, C 威特索斯
- Venezuela 委内瑞拉
- Vergara, W 维加拉
- Vernor, R 弗农 . R
- international product life - cycle model 国际产品生命周期模式
- vertical integration 纵向整合
- Wad, P 沃德 . P

- Wallender, H. W 沃伦德尔 . H. W
 Wallton, R. E 沃尔顿 . R. E
 Waltz, K 华尔兹 . K
 Warr, P. G 沃尔 . P. G
 weak states 弱国
 wealth competition and pursuit of 对财富的竞争与追求
 Weiss, J 韦斯 . J
 Wellons, P 威伦斯 . P
 Wells, L. T 威尔斯 . L. T
 Welt, L 韦尔特 . L
 Williamson, E 威廉森 . E
 Willmore, L 威尔莫 . L
 Wolff, E. N 沃尔夫 . E. N
 Womack, J, P 沃迈克 . J. P
 workshop affiliates 车间附属设施
 World Bank 世界银行
 Yellen, J. L 耶伦 . J. L
 Yoffie, D 约菲 . D
 Zacher, M, W 扎切 尔 . M. W
 Zimbabwe 津巴布韦
 Zysman, J 齐兹曼 . J