



世纪前沿

Exit, Voice, and Loyalty
Responses to Decline in Firms,
Organizations, and States

[美] 艾伯特·O. 赫希曼 著

Albert O. Hirschman

卢昌崇 译

退出、呼吁与忠诚

对企业、组织和国家衰退的回应

上海世纪出版集团

退出、呼吁与忠诚

对企业、组织和国家衰退的回应

[美] 艾伯特·O. 赫希曼 著 · 卢昌崇 译



上海世纪出版集团 格致出版社

图书在版编目(CIP)数据

退出、呼吁与忠诚：对企业、组织和国家衰退的回应/(美)赫希曼著；卢昌崇译.—上海：格致出版社：上海人民出版社，2015

(世纪人文系列丛书·世纪前沿)

ISBN 978-7-5432-2532-9

I. ①退… II. ①赫… ②卢… III. ①政治经济学-研究 IV. ①F0

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 138838 号

责任编辑 李 远

装帧设计 路 静

退出、呼吁与忠诚——对企业、组织和国家衰退的回应

[美] 艾伯特·O.赫希曼 著

卢昌崇 译

出 版 世纪出版集团 格致出版社
(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)

发 行 上海世纪出版股份有限公司发行中心

印 刷 上海商务联西印刷有限公司

开 本 635×965 毫米 1/16

印 张 10

插 页 2

字 数 135,000

版 次 2015 年 7 月第 1 版

印 次 2015 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5432-2532-9/F·855

定 价 32.00 元

世纪人文系列丛书编委会

主任

陈 昕

委员

丁荣生	王一方	王为松	毛文涛	王兴康	包南麟
叶 路	何元龙	张文杰	张英光	张晓敏	张跃进
李伟国	李远涛	李梦生	陈 和	陈 昕	郁椿德
金良年	施宏俊	胡大卫	赵月瑟	赵昌平	翁经义
郭志坤	曹维劲	渠敬东	韩卫东	彭卫国	潘 涛

出版说明

自中西文明发生碰撞以来，百余年的中国现代文化建设即无可避免地担负起双重使命。梳理和探究西方文明的根源及脉络，已成为我们理解并提升自身要义的借镜，整理和传承中国文明的传统，更是我们实现并弘扬自身价值的根本。此二者的交汇，乃是塑造现代中国之精神品格的必由进路。世纪出版集团倾力编辑世纪人文系列丛书之宗旨亦在于此。

世纪人文系列丛书包涵“世纪文库”、“世纪前沿”、“袖珍经典”、“大学经典”及“开放人文”五个界面，各成系列，相得益彰。

“厘清西方思想脉络，更新中国学术传统”，为“世纪文库”之编辑指针。文库分为中西两大书系。中学书系由清末民初开始，全面整理中国近现代以来的学术著作，以期为今人反思现代中国的社会和精神处境铺建思考的进阶；西学书系旨在从西方文明的整体进程出发，系统译介自古希腊罗马以降的经典文献，借此展现西方思想传统的生发流变过程，从而为我们返回现代中国之核心问题奠定坚实的文本基础。与之呼应，“世纪前沿”着重关注二战以来全球范围内学术思想的重要论题与最新进展，展示各学科领域的新近成果和当代文化思潮演化的各种向度。“袖珍经典”则以相对简约的形式，收录名家大师们在体裁和风格上独具特色的经典作品，阐幽发微，意趣兼得。

遵循现代人文教育和公民教育的理念，秉承“通达民情，化育人心”的中国传统教育精神，“大学经典”依据中西文明传统的知识谱系及其价值内涵，将人类历史上具有人文内涵的经典作品编辑成为大学教育的基础读本，应时代所需，顺时势所趋，为塑造现代中国人的人文素养、公民意识和国家精神倾力尽心。“开放人文”旨在提供全景式的人文阅读平台，从文学、历史、艺术、科学等多个面向调动读者的阅读愉悦，寓学于乐，寓教于心，为广大读者陶冶心性，培植情操。

“大学之道，在明明德，在新民，在止于至善”（《大学》）。温古知今，止于至善，是人类得以理解生命价值的人文情怀，亦是文明得以传承和发展的精神契机。欲实现中华民族的伟大复兴，必先培育中华民族的文化精神；由此，我们深知现代中国出版人的职责所在，以我之不懈努力，做一代又一代中国人的文化脊梁。

上海世纪出版集团
世纪人文系列丛书编辑委员会
2005年1月

退出、呼吁与忠诚

此书献给 E.卡洛尼(Eugenio Colorni, 1909—1944),是他给我埋下了思想的火种,并教导我如何引燃它。

——[美]艾伯特·O.赫希曼

译者序

赫希曼的学术生涯、主要著述及“退出一呼吁”理论

赫希曼的学术生涯

艾伯特·O.赫希曼(Albert O.Hirschman)1915年4月生于柏林,2012年12月辞世。1932—1933年就读于柏林大学,1933—1935年转读于巴黎大学;1935—1936年就读于伦敦经济学院;1936—1938年就读于德里雅斯特大学,获经济学博士学位。赫希曼的早期生涯除了在校学习以外,主要是在欧洲大陆从事反法西斯斗争。20世纪30年代中期,他在意大利积极支持反墨索里尼的地下斗争,1936年曾与西班牙共和军和法国陆军并肩作战。1940年法国陆军失败后,他在马赛呆了6个月,其间,曾积极拯救不满于纳粹统治而向外逃亡的政界和知识界的人士;他于1941年1月离法赴美。赫希曼于1941—1943年在加州大学伯克利分校从事国际经济学研究;1943—1946年在美国服兵役;1946—1952年在美国联邦储备局任经济学家;1952—1956年在哥伦比亚首府波哥大市(Bogota)任经济顾问。1956年以后,赫希曼才正式开始他的职业科学研究生涯。他先在耶鲁大学做过两年访问教授(1956—1958年),继而被哥伦比亚大学聘为国际经济关系学教授(1958—1964年),再接下来被哈佛大学聘为政治经济学教授(1964—1974年)。自1974年开始,赫希曼于普林斯顿高级研究院(Institute for Advanced

退出、呼吁与忠诚

Study)任社会学教授,直到1985年退休;退休后任该研究院名誉教授。

赫希曼是16所世界知名学府的名誉学位获得者,曾先后赴20多所大学讲学,是美国国家科学院(National Academy of Sciences, USA)等学术团体的会员,是美国经济学会的杰出研究员。

赫希曼的主要著述

赫希曼学富五车,研究成果极为丰厚:他出版了18部英文著作,10余部其他语种的著作,发表论文80—90篇。

赫希曼的研究兴趣极为广泛,如经济发展问题、南美和西欧社会发展、组织理论、经济学与政治学的关系、思想史及社会变迁史等。下面,我将按时间脉络从三个方面介绍赫希曼的主要学术观点。

赫希曼的经济发展理论

在经济发展问题方面,赫希曼的以下三部作品是比较有代表性的:《经济发展战略》^[1]《发展之路:对拉美地区经济决策的研究》^[2]《发展项目述评》^[3]。其中,《经济发展战略》一书最负盛名,曾先后被翻译成法、德、意大利、西班牙、葡萄牙、日、印度尼西亚、孟加拉、朝鲜等多种文字出版。赫希曼与传统的流行观点有所不同,他认为,发展中国家宜打破常规(putting the cart before the horse),实行“不平衡的增长战略”;自由放任或循规蹈矩地实施“理性”的经济增长计划,并不足取。赫希曼认为,在经济发展的初期阶段,一个国家应该将基本建设投资集中在诸如工业、农业等“直接的物质生产部门”(即 directly productive activity, 简称 DPA),而不应当集中在教育、运输等非物质性生产活动(即 social over-head capital, 简称 SOC)。而政府部门却颠倒了二者的投资顺序,因为后者的投资风险低,且易为公众所接受。SOC 的短缺与过剩能促进后进国家的经济发展: DPA 的扩张将引

致 SOC 的短缺，SOC 的跟进又会使 DPA 总量相形见绌，短缺—过剩—短缺……这种关系会周而复始地进行下去。此类“不平衡战略”生机勃勃，能促进经济总量增长。

20 世纪 70 年代以后，“可能性主义”（possibilism）的论点在赫希曼有关发展理论的著述中一直居于支配地位。^[4]当时的社会科学大多致力于探索事物发展的普遍规律，但却忽略了事物发展的特殊性、偶然性和难以预见性。持普遍规律论点的学者们认为，社会和经济之所以向前发展，那是因为人们遵循了这些规律；如果出现停滞或遇到挫折，那是因为前进过程中碰到了不可逾越的障碍。但历史发展过程表明，社会变迁的实际路径与学人们的先验假定是迥然不同的：障碍孕育着机会，挫败所能产生的效应也往往出人意料。从这一论点出发，赫希曼逐步形成了自己对有关发展问题的一套独特的研究方法。它体现了对复杂多变的客观世界的尊重，承认了事物在发展过程中存在着化衰减为新奇的可能性。

赫希曼的退出、呼吁与忠诚理论

赫希曼的这部著作立意新颖，分析深刻，结构严谨，论述有致，因此，把它看成是一篇巨幅论文也许更合适一些。该书自出版以来，好评如潮，影响甚广，引用率一直居高不下，曾先后被翻译成西班牙语、葡萄牙语、法语、德语、意大利语、日语、匈牙利语、汉语等多种语言公开出版。赫希曼的逻辑起点是，由于技术进步和劳动生产率的提高，人类的生产活动会创造出一定的剩余，从而使各类组织都程度不同地具备了承载低效运行的能力，因而，绩效衰减（deterioration）迟早会发生，经济“松弛”（slack）也会不期而至。

所谓的“松弛”就像一只稍许泄气的氢气球，固然是瘪了些（这个“瘪”字，是体现“松弛”一词的最准确、最形象的字眼），但照样能在空中飞翔，只是高度和飞速（即经济绩效）不如以前罢了。要想使氢球恢复往日的“雄风”，就要注入些气体，使之再度滚圆而飞舞起来。如

此这般地“瘪—圆”往复，就是赫希曼所称的“衰减与恢复”、“松弛与紧张”。这种思想其实也是赫希曼“不平衡发展”战略的一个延伸和体现。用赫希曼自己的话说就是：“在任何时点上，经济资源的配置比例都不是恒定不变的，如果行业间的发展出现了不平衡，私人企业家和公共部门就会采取相应的行动，将更多的资源和要素转移到欠发展的行业……松弛给挤压机制留下了作用空间，使之释放出更多的投资、人力资源、生产要素和管理决策。”^[5]由于社会在不断地创造剩余，松弛也会与时俱进，被不断地“生产”出来。不论我们的社会制度设计得多么完善，组织都具有不断衰退的倾向，这种衰退既可能是持久的，也可能是间歇的，但否极泰来，因应之道也会在衰退中不断地产生。只要“氢气球”还没有瘪到跌落在地，即衰退的企业还未病入膏肓，衰退过程本身就有可能激活某些反作用力，使事物走向反面。本书所流露出的这些观点，是赫希曼所称的“可能性主义”的具体体现。因此，这本书也是赫希曼有关经济发展理论的一个延续。

面对组织绩效的衰减，消费者或成员有两种选择，一是退出，二是呼吁。接着，作者论述了这两种恢复机制的运作机理和方式、各自的优缺点、理想的运作次序及组合、二者间的交互作用及适用条件、忠诚对退出与呼吁的影响……

在主流经济学家看来，竞争与退出是恢复组织绩效的最好方式；在政治学家的眼里，退出则无异于背叛，呼吁也不是什么好东西。但赫希曼的论述却表明，竞争作为一种绩效恢复机制作用较小，而且，也是有条件的；人人竞相退出不但于事无补，反而会把组织进一步推向深渊，从此一蹶不振甚至退出“历史”舞台。因此，就促进组织绩效恢复而言，退出不如呼吁，竞争不如垄断。因为垄断能够阻止退出，有利于呼吁机制发挥作用。（若退出在先，则无从呼吁。）但是，在一种完全垄断的市场结构中，由于组织没有竞争对手，退出便失去了威胁作用，于是，呼吁会流于形式，失去了赖以发挥作用的依托。赫希曼的总体结论有三。一是，退出应当与呼吁相结合。在组织绩效衰退的前

期阶段，二者之间的结合具有一定灵活性，在后期阶段，这种结合的灵活性较小，原因是现实的市场结构兼具垄断与竞争的特征。凭此，赫希曼将市场性的力量（退出，主要凭借市场来发挥作用，通常属于经济范畴）与非市场性的力量（呼吁，是民主的具体表现形式，通常属于政治范畴）在促进组织绩效回升或经济发展过程中完美地结合起来。二是，呼吁机制作用于前，退出机制作用于后，消费者或成员被暂时“锁定”且手中还拥有退出选择时，呼吁能在敦促组织绩效回升过程中发挥较大的作用。三是，我们应当设计出一种制度，以提高人们呼吁的意愿和效率，降低呼吁的成本。

那么，如何才能“锁定”消费者，使之在选择退出之前高声呐喊，将呼吁的效应发挥得淋漓尽致呢？这时，“忠诚”（loyalty）概念浮出了水面。赫希曼的论证过程表明，对企业或组织的忠诚具有延缓退出的功效，能使呼吁在修复衰减过程中的作用趋于极值。因为此时的退出最具威胁性，企业或组织必须对消费者或成员的呼吁尽快做出回应。忠诚在退出与呼吁组合及其交互作用的过程中，扮演着一个不可或缺的角色。

1982年赫希曼推出了另一部著作——《转变参与：私人利益与公共行动》^[6]，论述了当个人和社会卷入紧张的政治活动时，是什么力量推动他们选择介入、退出或来回转换的，其中，也探讨了经济学和政治学的区别与联系。这部著作被翻译为法、意大利、德、西班牙、葡萄牙、日、中文等多种文字，从思想脉络上看，是《退出、呼吁与忠诚——对企业、组织和国家衰退的回应》的姊妹篇。

赫希曼的思想史观及其晚年研究的主要问题

在思想史和社会变迁理论方面，赫希曼的代表作是《激情与利益：资本主义获胜前的政治争论》^[7]。在这本著作中，赫希曼再现了17世纪和18世纪流行于欧洲精英中的政治思潮，要旨在于说明意识形态转换的复杂性。当时，先前一直被看成十恶不赦的逐利行为又被贴上一

个新的标签，即它也能触发人类的激情。这种激情一旦被撩拨起来便一发而不可收，极具破坏性。赫希曼认为，新旧制度转换的连续性是资本主义兴起及强盛的原因，而在马克思和韦伯看来，两种制度之间应当存在着一道清晰的鸿沟。赫希曼认为，资本主义制度崇尚“无害的”逐利行为，压制人们的激情，既有强大的文明影响力，也是道德和社会结构的摧毁者。

《激情与利益》一书影响所及甚远，先后被译成西班牙、葡萄牙、法、德、意大利、日、中文等多种文字出版。1997年，适值此书问世20周年之际，普林斯顿大学出版社再版此书，以为纪念；阿马蒂亚·森（Amartya Sen）为这个纪念版执笔写序，赫希曼又撰写了一个新的前言。

耄耋之年，赫希曼宝刀不老，仍笔耕不辍。他还一如既往地钻研政治经济问题，探讨拉美国家20世纪60—70年代独裁统治盛行而80年代又实行民主政治的经济成因。他又进一步拓展了退出与呼吁概念在各类组织中的应用——小至家庭，大到德国民主党的下野。社会思想史中的“激情”与“利益”始终不离他的案头，他涉猎的人物很多，从意大利的马基雅维里（Machiavelli）到法国的托克维尔（Tocqueville），都在他的比较研究视野内。1995年他出版了一本新著，并不无戏谑地称为《自我否定的倾向》^[8]。1998年出版了《跨学科著述选编》^[9]。

《退出、呼吁与忠诚》的启示

赫希曼围绕退出与呼吁所得出的三个结论值得我国的政治家、政治学家、经济学家以及各种组织的决策者们认真思考，对我国政治体制改革、经济体制改革以及各个层面的管理都极富参考价值。

应当加快政治体制改革的进程

政治力量和经济力量是拉动社会经济前进的两套马车，若两者能并

驾齐驱，那当然最好，但在不平衡规律的支配下，这种理想的状态通常是难以实现的。但是，这也决不意味着两者间的差距就可以毫无限制地拉大。用赫希曼的话说：“当基本生活资料已经解决且社会的生产剩余还在不断增长时，随之而来的是，经济发展过程本身会对政治发展进程提出更高的标准和更严格的限制。18世纪的工业和商业扩张大受欢迎并非是因为其有望使全社会的生活水平得到大幅的改善，而是其对国王恣意妄为的心态显示出了强有力的约束，并使体制内绩效损失的空间大为缩减甚或被完全排除。”我国的经济体制改革已经轰轰烈烈地进行了30多年，经济发展取得了长足的进步，该加快政治体制改革的步伐了。

应当强化民主管理

在企业层面上，管理者们应当经常倾听员工们的呼声，关心他们的疾苦，要对员工们的合理化建议积极地做出回应。在物欲横流的商品经济社会里，强化民主管理有利于从精神激励层面调动员工们的主观能动性、积极性和首创精神，能增强员工们对企业的认同感、使命感和归属感。按赫希曼的理论观点，我们传统上所强调的“爱厂如家”的精神并不是一句空洞的理论说教，它是忠诚的表现形式，能最大限度地支撑呼吁、延滞退出，在企业的经营绩效始见衰减时，起到修复性的作用。此类机理在管理者处理与客户的关系时也完全适用。^[10]

要拓宽农民的呼吁渠道，要切实地减轻农民的负担

由于体制、经济和国情等方面的原因，从空间维度上看，我国的农民是一个被高度隔离的特殊群体，“退出”的大门对他们而言几乎是完全关闭的。他们羡慕城镇，认为那是“上流社会”。农民们退出自己群体或者说步入“上流社会”的机会极其有限。实行改革开放以后，经商、升学、招工、外出打工等，成为农民们试图退出本群体的主要形式。但是，除升学和一部分经商者以外，多数人的退出“质量”是要

大打折扣的。比如，户籍（尽管它远不像以前那样重要）、工资、劳动保险、工作条件、居住条件、生活质量等等，和真正“上流社会”的成员根本不可同日而语。这与赫希曼在本著作中所援引案例的精髓何其相似：

如果一个印第安人要想离开他的高原属地，抛弃自己的印第安人背景，打上其他社会阶层的印记，其一般方式是通过婚配而成为一个混血儿。然而，采用这种方式成为混血儿的个体，最终发现他还是倍受歧视，仍是饱尝“苦难”族群中的一个组成部分。他热望城市中的上流社会，但上流社会却遗弃他。

最近，我国的户籍管理制度已经有所松动，允许有稳定收入的农村人口在中小城镇定居，这对农民兄弟而言是个好消息。但赫希曼的担心也不无启迪：

这种做法……只会使群体中的个体成员获得擢升，……与有选择性地薅鸡毛并无二致，……他将群体中的优秀分子剥离出去，实际上是削弱了这个群体的聚拢能力。

原因是，有能力在城镇定居的农民，多是经济实力雄厚、生活质量敏感或是当地有声望、有影响的社会成员，他们的退出，一会使农村失去带头人，使呼吁机制受到严重削弱，二会带走资金，影响农村经济的进一步发展。因此，不如在当地实行个体与群体混合推进更有利于农村经济的发展，更有利于农民兄弟的整体提升。

农村的基层单位就像一个个彼此高度分离的垄断组织。由于农民们退出无门，便只能求诸呼吁；但由于没有竞争对手，退出便失去了威慑作用，农民们的呼吁便会无人理睬。况且，我国农村最主要的问题是人口总量过剩，因此，一方面，退出的大门在较短的历史时期内是无

法向农民们开启的，另一方面，即或真的开启，非但不能起到任何敦促作用，反而有可能受到地方官吏的欢迎。因此，我们只能把着眼点放在呼吁方面，我们的制度设计取向应当是：拓宽呼吁的渠道，降低呼吁的成本，提高呼吁的效率，采取有效的回应措施。

应当成立一个由上至下垂直领导且独立运作的专司回应农民呼声的督察机构，实行农民越级呼吁的制度，即乡里的问题要反映到县一级督察机构解决，县里的问题要反映到市、省里解决。这种特殊的渠道能够提高农民们的呼吁意愿，降低呼吁的成本，有针对性地解决农民的问题。中医云：通则不痛。否则，人就会生病。目前，言路不通，真情不能上达，在农村是一个比较普遍的现象。

谎言讲一百遍便像是真理。现在真话无处说。上级领导只听农民增收就高兴，汇报农民减收就批评人。有典型，无论真假，就记录，就推广。基层干部察言观色，投领导所好，到处增产增收，形势大好。所以真话也听不到了。^[11]

农民们退不得退，呼不得呼，超过了一定限度，就容易采取过激行为。过激行为形同退出，迹近决裂，是一种更为严峻的局面，是另一种性质的“退出”。

要从制度上解决农民负担过重、收费过多的问题。从近期看，宜解决县乡两级行政管理冗员过多的问题。20世纪90年代初，全国农村的官民比例约为1:30，是50年代的百余倍。在联产承包式生产经营条件下，农村的生产经营活动比较分散，具有较强的独立性和自主性，宜采取扁平式的组织层级管理模式。80年代全国普遍设立的乡镇管理区机构，曾发挥过一定的历史作用，但时至今日，与现行的生产经营方式很不匹配，应考虑改革；作为应急或过渡性措施，目前可考虑裁、撤、并部分乡、村级管理机构。从长期看，宜改革农村干部的任免制度，推行民选制；应在总结经验的基础上和条件成熟的时候，将现行的